

## **Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten**

**Cluster Plattelandsvernieuwing, Bedrijfskunde  
& Agribusiness (inclusief AD-programma)**



## Managementsamenvatting

Dit rapport is het verslag van het auditteam dat in opdracht van Netherlands Quality Agency (NQA) twee bestaande hbo-bacheloropleidingen en een associate degree-programma heeft beoordeeld. Het beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het rapport is conform het *NQA Protocol 2010 hbo-bacheloropleiding* opgesteld.

De rapportage heeft betrekking op:

<b>Instelling</b>	Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten
<b>Opleidingen</b>	Cluster Plattelandsvernieuwing (PV) en Bedrijfskunde & Agribusiness (BA)
<b>Varianten</b>	Voltijd/deeltijd/duaal
<b>Croho-nummers</b>	Bachelor PV: 34859 Bachelor BA: 34866 Asociaate degree BA (AD): 80028
<b>Locatie</b>	Dronten
<b>Auditdata</b>	26 en 27 april 2011 5 oktober 2011 (vervolgbezoek AD-programma)
<b>Auditteam</b>	Dr. R. Klarus (vakdeskundige, voorzitter) Drs. Y.H. Hoogendoorn (vakdeskundige) Dr. A.J. Visser (vakdeskundige) S. Kunz (studentlid auditteam) Drs. L.S. van der Veen (NQA-auditor) Drs. J.G. Betkó (NQA-juniorauditor)

Door Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten is een dossier ingediend bij NQA voor de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en BA en de Associate Degree-opleiding BA. Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden die naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen die NQA in het *NQA Protocol 2010 hbo-bacheloropleiding* stelt.

Voor de beoordeling van de kwaliteit en het niveau van de bestaande opleidingen heeft NQA een auditteam samengesteld, dat voldoet aan de eisen van de NVAO. Het team heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het auditteam in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel te komen.

Aangezien het auditteam tijdens het visitatiebezoek onvoldoende schriftelijke en mondelinge informatie ter beschikking stond over het AD-programma, heeft het op 5 oktober een vervolgbezoek afgelegd. Op basis van dit bezoek kon het auditteam tot een weloverwogen oordeel komen.

Alles overziend komt het auditteam van NQA tot de conclusie dat de kwaliteit en het niveau van de bestaande opleidingen hbo-bachelor Plattelandsvernieuwing, hbo-bachelor Bedrijfskunde & Agribusiness en Associate Degree Bedrijfskunde & Agribusiness van de Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten aan de vereiste basiskwaliteit voldoen. Een onderbouwing van deze conclusie is opgenomen in hoofdstuk 2.



<b>1</b>	<b>Basisgegevens</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>11</b>
2.1	Doelstellingen van de opleiding	12
2.2	Programma	19
2.3	Inzet van personeel	42
2.4	Voorzieningen	47
2.5	Interne kwaliteitszorg	53
2.6	Resultaten	58
<b>3</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>63</b>
Bijlage 1	Deskundigheden auditteam	65
Bijlage 2	Onafhankelijkheidsverklaring auditteam	71
Bijlage 3	Bezoekprogramma	77
Bijlage 4	Bijlagen zelfevaluatie en ter inzage gelegd materiaal	83
Bijlage 5	Domeinspecifieke referentiekader en opleidingscompetenties	85
Bijlage 6	Curriculumoverzichten van de majors	100



## 1 Basisgegevens

De basisgegevens van de bestaande hbo-bacheloropleiding Cluster Plattelandsvernieuwing en BA zijn in onderstaande tabellen weergegeven.

<b>1. Naam instelling</b>	Christelijke Agrarische Hogeschool
<b>2. Status instelling</b>	Bekostigd
<b>3. Naam opleiding in CROHO</b>	<b>Bachelor Plattelandsvernieuwing</b>
<b>4. Registratienummer in CROHO</b>	34859
<b>5. Oriëntatie en niveau</b>	hbo; bachelor
<b>6. Aantal studiepunten</b>	240
<b>7. Afstudeerrichting (major)</b>	International Rural Innovation and Development
<b>8. Locatie</b>	Dronten
<b>9. Code of conduct</b>	Register Gedragscode Internationale Student in het Nederlands Hoger Onderwijs
<b>10. Variant</b>	Voltijd
<b>11. Inhoudelijk profiel opleiding</b>	In de opleiding plattelandsvernieuwing wordt ingespeeld op de ingrijpende veranderingen die binnen de agrarische sector plaatsvinden. Aandachtspunten in dit verband zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Openstaan voor maatschappelijke ontwikkelingen (meervoudig grondgebruik, voedselkwaliteit en verbrede landbouw);</li> <li>• Innovatief en duurzaam ondernemerschap;</li> <li>• Internationalisering.</li> </ul>
<b>12. Beoogd werkveld alumni</b>	Het beoogde werkveld voor de afgestudeerden van de opleiding plattelandsvernieuwing zijn management functies bij overheden en semioverheden die zich bezighouden met het landelijk gebied en adviesbureaus. De opleiding leidt op voor de volgende beroepsprofielen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesmanager/procesbegeleider;</li> <li>• Adviseur/voorlichter;</li> <li>• Beleidsmedewerker.</li> </ul>
<b>13. Plaats opleiding in organisatiestructuur hogeschool</b>	Het onderwijzend personeel van de CAH is opgedeeld in vier teams: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijf en Samenleving (BS);</li> <li>• Biologie en Leefomgeving (BEN)</li> <li>• Department of International Studies and Consultancy (DISC)</li> <li>• Voedsel en Gezondheid (VG)</li> </ul> Het onderwijs voor de voltijdopleiding Plattelandsvernieuwing valt onder de verantwoordelijkheid van de teammanager van het team DISC.
<b>14. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO</b>	2005; 31 juli 2006
<b>15. Belangrijkste wijzigingen in opleiding sinds vorige visitatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het oude leerplan is vervangen door een competentiegestuurd leerplan.</li> <li>• De Nederlandse major plattelandsvernieuwing is beëindigd wegens gebrek aan belangstelling.</li> <li>• De domein- en majorcompetenties zijn vervangen door 10 CAH-competenties en de Body of Knowledge and Skills.</li> <li>• Het vier-ogenprincipe wordt consequent toegepast bij de beoordeling van afstudeerwerkstukken. Zowel het Plan van Aanpak als het afstudeerwerkstuk wordt door 2 personen beoordeeld. In de modules is het verschillend. Bij de meeste PvB's zijn echter meerdere beoordelaars betrokken.</li> <li>• Er zijn drie kwaliteitscoaches aangesteld om het proces van evaluatie en verbetering van het onderwijs beter te structureren.</li> </ul>
<b>16. Schema opbouw programma</b>	Zie bijlage 6

<b>1. Naam instelling</b>	Christelijke Agrarische Hogeschool
<b>2. Status instelling</b>	Bekostigd
<b>3. Naam opleiding in CROHO</b>	<b>Bachelor Bedrijfskunde en Agribusiness</b>
<b>4. Registratienummer in CROHO</b>	34866
<b>5. Oriëntatie en niveau</b>	hbo; bachelor
<b>6. Aantal studiepunten</b>	240
<b>7. Afstudeerrichtingen (majors)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijfskunde en Agribusiness</li> <li>• Agrotechniek en Management</li> <li>• Hippische Bedrijfskunde</li> <li>• Makelaardij Landelijk Vastgoed</li> <li>• Financiële Dienstverlening Agrarisch</li> <li>• International Food business</li> <li>• Deeltijd Bedrijfskunde en Agribusiness</li> <li>• Deeltijd Management Paardenhouderij en Sport</li> <li>• Deeltijd Management en Beleid Buitenruimte</li> <li>• European Funds Management</li> <li>• International Food Chain Management</li> <li>• International Food Safety Management</li> <li>• European Engineer Degree International Agribusiness</li> </ul>
<b>8. Locatie</b>	Dronten
<b>9. Code of conduct</b>	Register Gedragscode Internationale Student in het Nederlands Hoger Onderwijs
<b>10. Varianten</b>	Voltijd/deeltijd
<b>11. Inhoudelijk profiel opleiding</b>	<p>Bedrijfskunde is een vakgebied dat zich kenmerkt door integrale en multidisciplinaire toepassing van vakgebieden en vakvaardigheden in een specifieke managementcontext. De opleiding kenmerkt zich dan ook door aandacht voor de context (managementtaken, ondernemersvaardigheden en dilemma's in de agribusiness) en aandacht voor de bedrijfskundige vakinhouden, vaardigheden en rollen. De integrale toepassing van bedrijfskundige theorieën en technieken in een praktische managementcontext staat centraal. In de opleiding wordt de specifieke context vooral gewaarborgd door de sector en het type bedrijf of organisatie waar de stages en verwerkingsopdrachten worden uitgevoerd. De ontwikkeling van bedrijfskundige competenties staat centraal in het curriculum.</p>
<b>12. Beoogd werkveld alumni</b>	<p>Afgestudeerden komen in allerlei startersfuncties terecht. In personeelsadvertenties wordt veelal slechts een relevante hbo-opleiding verondersteld bij de kandidaten. De functievereisten maken vervolgens duidelijk dat er vooral gekeken wordt naar de aanwezigheid van bedrijfskundige competenties. Door via alle majors en minors dicht op de beroepscontext te gaan zitten, wil de CAH waarborgen dat de eindkwalificaties van de opleiding zo goed mogelijk aansluiten bij de eisen van de bedrijfskundige beroepspraktijk.</p> <p>De opleiding leidt voor de volgende beroepsprofielen op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultant;</li> <li>• Commercieel medewerker;</li> <li>• Manager;</li> <li>• Ondernemer/bedrijfsleider;</li> <li>• Assistent accountant;</li> <li>• Relatiebeheerder;</li> <li>• Accountmanager</li> </ul>



<b>13. Plaats opleiding in organisatie-structuur hogeschool</b>	<p>Het onderwijzend personeel van de CAH is opgedeeld in vier teams:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijf en Samenleving (BS)</li> <li>• Biologie en Leefomgeving (BEN)</li> <li>• Department of International Studies and Consultancy (DISC)</li> <li>• Voedsel en Gezondheid (VG)</li> </ul> <p>Het onderwijs voor de voltijdsopleidingen BA valt onder de verantwoordelijkheid van de teammanager van het team BS.</p>
<b>14. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO</b>	<p>2005 en 2006 Datum besluit NVAO: 31 juli 2006</p>
<b>15. Belangrijkste wijzigingen in opleiding sinds vorige visitatie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het oude leerplan is vervangen door een competentiegestuurd leerplan.</li> <li>• De Nederlandse majors Agrotechniek en Management en Hippische Bedrijfskunde bestonden al wel, maar zijn van naam veranderd. De andere majors zijn allemaal nieuw.</li> <li>• Er zijn twee nieuwe internationale majors: International Food Safety Management en International Food Business.</li> <li>• De domein- en majorcompetenties zijn vervangen door 10 CAH-competenties en de Body of Knowledge and Skills.</li> <li>• Het vier-ogenprincipe wordt consequent toegepast bij de beoordeling van afstudeerwerkstukken. Zowel het Plan van Aanpak als het afstudeerwerkstuk wordt door 2 personen beoordeeld. In de modules is het verschillend. Bij de meeste PVB's zijn echter meerdere beoordelaars betrokken.</li> <li>• Er zijn drie kwaliteitscoaches aangesteld om het proces van evaluatie en verbetering van het onderwijs beter te structureren.</li> </ul>
<b>16. Schema opbouw programma</b>	<p>Zie bijlage 6</p>

<b>1. Naam instelling</b>	Christelijke Agrarische Hogeschool
<b>2. Status instelling</b>	Bekostigd
<b>3. Naam opleiding in CROHO</b>	<b>Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness</b>
<b>4. Registratienummer in CROHO</b>	80028
<b>5. Oriëntatie en niveau</b>	Hbo; Associate Degree
<b>6. Aantal studiepunten</b>	120
<b>7. Afstudeerrichtingen</b>	Management en Beleid Buitenruimte
<b>8. Locaties</b>	Dronten
<b>9. Code of conduct</b>	Geen
<b>10. Variant</b>	Deeltijd
<b>11. Inhoudelijk profiel opleiding</b>	<p>De sector buitenruimte is volop in beweging. De eisen die de samenleving stelt aan de openbare leef-, woon- en werkomgeving zijn volop in ontwikkeling. Bestuurders, bedrijven en burgers zijn steeds nadrukkelijker betrokken bij de invulling van de buitenruimte. Dat vraagt om mensen die meer een coördinerende of regisserende rol vervullen in plaats van een uitvoeringsgerichte. De verantwoordelijkheden in het werk verschuiven. Vakkennis alleen is niet meer voldoende.</p> <p>De opleiding Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness is afgeleid van de major Management en Beleid Buitenruimte (MBB) van de deeltijdopleiding Bedrijfskunde en Agribusiness. Het programma is gericht op werkenden in de buitenruimtesector met in principe twee jaar werkervaring. In de opleiding wordt naast het verdiepen van theoretische kennis, vooral gewerkt aan leiderschaps- en managementvaardigheden. De student wordt gestimuleerd breder te kijken en een netwerk op te bouwen.</p>
<b>12. Beoogd werkveld alumni</b>	<p>Bij het werkveld was er nadrukkelijk behoefte aan een extra uitstroomniveau "Hoger Kaderfunctionaris". Het beroepsprofiel AD richt zich op functies die te onderscheiden zijn van de functies waar het beroepsprofiel MBO en HBO op gebaseerd zijn. In de praktijk betekent dit dat een afgestudeerde op MBO4-niveau als middenkaderfunctionaris (uitvoerder of opzichter) in een bedrijf aan de slag kan. Een afgestudeerd AD-er komt in aanmerking voor een plek als manager met eindverantwoordelijkheid van een bedrijf in de groene sector (projectleider). De AD-er functioneert als manager voornamelijk binnen de context van het eigen bedrijf en de directe (nationale) omgeving, terwijl een bachelor BA-afgestudeerde op het ketenverband en de internationale context georiënteerd is, en in staat is een wetenschappelijke vertaalslag naar de beroepspraktijk te maken.</p>
<b>13. Plaats opleiding in organisatie-structuur hogeschool</b>	<p>Het onderwijzend personeel van de CAH is opgedeeld in vier teams:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedrijf en Samenleving (BS):</li> <li>• Biologie en Leefomgeving (BEN)</li> <li>• Department of International Studies and Consultancy (DISC)</li> <li>• Voedsel en Gezondheid (VG)</li> </ul> <p>Het onderwijs voor de deeltijdopleiding Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness valt onder de verantwoordelijkheid van de teammanager van het team BS.</p>
<b>14. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO</b>	NVT
<b>15. Belangrijkste wijzigingen in opleiding sinds vorige visitatie</b>	NVT
<b>16. Schema opbouw programma</b>	Zie bijlage 6

## 2 Beoordeling

Het auditteam komt samenvattend tot het volgende oordeel over de opleiding:

Onderwerp	Oordeel	Facet	Oordeel Bachelor BA*	Oordeel AD BA	Oordeel Bachelor PV
<b>1 Doelstellingen</b>	<b>P</b>	1.1 Domeinspecifieke eisen	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		1.2 Niveau	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		1.3 Oriëntatie hbo	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
<b>2 Programma</b>	<b>P</b>	2.1 Eisen hbo	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>
		2.2 Relatie doelstellingen – programma	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>
		2.3 Samenhang programma	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		2.4 Studielast	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>
		2.5 Instroom	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		2.6 Duur	<b>Voldaan</b>	<b>Voldaan</b>	<b>Voldaan</b>
		2.7 Afstemming vormgeving – inhoud	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		2.8 Beoordeling en toetsing	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>
<b>3 Inzet personeel</b>	<b>P</b>	3.1 Eisen hbo	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		3.2 Kwantiteit	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		3.3 Kwaliteit	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
<b>4 Voorzieningen</b>	<b>P</b>	4.1 Materiële voorzieningen	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		4.2 Studiebegeleiding	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>
<b>5 Interne kwaliteitszorg</b>	<b>P</b>	5.1 Evaluatie resultaten	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		5.2 Maatregelen verbetering	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
		5.3 Betrokkenheid	<b>G</b>	<b>G</b>	<b>G</b>
<b>6 Resultaten</b>	<b>P</b>	6.1 Gerealiseerd niveau	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>
		6.2 Onderwijsrendement	<b>V</b>	<b>V</b>	<b>V</b>

\*De oordelen van de voltijd- en deeltijdvariant komen op alle facetten overeen.

Het auditteam stelt vast dat de kwaliteit en het niveau van de bestaande hbo-bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en van het AD-programma Bedrijfskunde & Agribusiness van de Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten aan de vereiste basiskwaliteit voldoen.

Het auditteam beschrijft in de volgende paragrafen per onderwerp en per facet van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Elke paragraaf sluit af met een samenvattend oordeel op onderwerpniveau.

## 2.1 Doelstellingen van de opleiding

### Domeinspecifieke eisen (facet 1.1)

*De eindkwalificaties van de opleiding sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en de beroepspraktijk gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk).*

#### Bevindingen

- De CAH maakt gebruik van tien competenties voor alle opleidingen, inclusief de AD. Deze zogeheten 'CAH-competenties' zijn weergegeven in bijlage 5. De eerste acht competenties zijn in een samenwerkingsproject met AOC's afgeleid van de 25 SHL-competenties die in het agrarische mbo gelden. De laatste twee competenties zijn CAH-specifiek en bedoeld ter profilering van de CAH curricula. De competenties staan beschreven in de *Notitie 3\*C (2010)*. Deze notitie bevat ook een matrix waarin de 25 SHL-competenties gekoppeld worden aan acht CAH-competenties. De laatste twee competenties, globaliseren en duurzaam handelen, worden door de CAH gebruikt om zich te profileren. De 10 CAH-competenties zijn mede opgesteld door de toenmalige lector op het gebied van competentiegestuurd onderwijs.
- De CAH-competenties zijn vastgesteld in 2008 voor alle opleidingen aan de CAH. De beroepscompetenties, die tot dan toe gebruikt werden door de opleidingen Bedrijfskunde en Agribusiness (BA) en Plattelandsvernieuwing (PV), werden hiermee vervangen. Volgens het zelfevaluatie-rapport zijn de oude competentiesets PV, de domein- en majorcompetenties, in gebruik gebleven als beroepstaken en beroepscontext. Voor de BA opleiding wordt hiervoor de door de HBO-raad vastgestelde Body of Knowledge and Skills (BoKS) Hoger Economisch Onderwijs, domein Business Administration uit 2008 gebruikt (zie bijlage 5). De BoKS beschrijft de eindtermen en deskundigheidsgebieden voor de BA. De BoKS vervangt de tot 2010 gebruikte veertien landelijk vastgesteld opleidingscompetenties voor BA, die de kaders aangaven voor de vakinhoudelijke component van de opleiding. De eindkwalificaties van de opleidingen bestaan dus enerzijds uit de CAH-competenties om de competentieontwikkeling van studenten vorm en inhoud te geven. Deze spelen een rol bij de verantwoording van het (eind)niveau. Anderzijds wordt gebruik gemaakt van de domein- en majorcompetenties (voor PV) en van de BoKS (voor BA). Deze zijn context- en sectorgebonden en spelen vooral een rol in het onderwijsleerproces van de studenten (op module- en beroepstaakniveau). Ze bepalen in belangrijke mate de inhoud van het onderwijs. Zie ook hieronder per opleiding. De eindkwalificaties van de opleidingen zijn opgenomen in bijlage 5.
- De eindkwalificaties die studenten behalen sluiten aan bij de eisen zoals die worden gesteld door internationale vakgenoten. Dit blijkt uit de samenwerking met universiteiten uit vele landen, die de opleidingen erkennen als undergraduate opleidingen op bachelorniveau. Sommige universiteiten, waaronder de Agrarische Universiteit van Nitra in Slowakije en de Corvinus Universiteit van Boedapest, erkennen (een deel van) de internationale majors van de CAH zelfs als onderdeel van hun masterprogramma. De major International Rural Innovation and

Development (INRID) kan door studenten vervolgd worden met een MSc-opleiding aan de Corvinus Universiteit in Boedapest.

- De opleidingen hebben met de partnerinstellingen van waaruit studenten instromen in de internationale majors een curriculumvergelijking gemaakt. Zo is het INRID-programma vergeleken met de Corvinus Universiteit, op basis waarvan afspraken zijn gemaakt over vrijstellingen.
- Op basis van de contacten met haar buitenlandse partnerinstellingen stelt de CAH dat de opleidingen van een vergelijkbaar niveau zijn. De CAH-opleidingen zijn meer gericht op de praktijk en op het opdoen van competenties en er is meer aandacht voor onderwerpen als voedselveiligheid en ketenmanagement.

### Bachelor Bedrijfskunde en Agribusiness

- Uitgangspunt van CAH is dat de agrarisch bedrijfskundige een combinatie van bedrijfskundige en landbouwkundige competenties heeft. Voor BA zijn geen landelijk vastgestelde eindtermen of generiek beroepsprofiel. De CAH heeft in 2005, in samenwerking met het werkveld, een beroepsprofiel en beroepscompetenties opgesteld (Competent in Bedrijfskunde en Agribusiness op de CAH, 2005). In 2008 zijn deze competenties vervangen door de 10 CAH-competenties, aangevuld met een Body of Knowledge en Skills (zie hierboven). De verschillende majors (zie pagina 28 voor een overzicht) vormen verschillende contexten waarin de bedrijfskundige zijn werkzaamheden uit kan voeren. De CAH kan, inspeland op wensen uit het werkveld, majors toevoegen of afstoten.
- In de *Notitie 3\*C (2010)* zijn de eindtermen en de achterliggende basiskennis in verschillende deskundigheidsgebieden opgenomen. Voor het gehele domein BA sluiten de eindtermen aan bij die van de BoKS Hoger Economisch Onderwijs (zie hierboven). Deze gelden voor alle majors BA. Per major zijn er één of meer eindtermen toegevoegd die aansluiten bij de context en de aard van de major (zie bijlage 5).
- De validatie van de eindkwalificaties BA heeft in het verleden, in aanvulling op het bovenstaande, plaatsgevonden in de opleidingscommissies, waar tot 2006 het werkveld in vertegenwoordigd was. In de periode daarna is het werkveld betrokken op instellingsniveau in de validatieraad (later adviesraad) en in werkveldcommissies voor de verschillende majors. Het auditteam heeft de notulen van verschillende werkveldcommissies bestudeerd en constateert dat de eindkwalificaties en beroepsprofielen daar onderwerp van gesprek zijn.
- De opleidingen hebben een bedrijfskundige oriëntatie. Door middel van de majors zijn ze op verschillende agrarische sectoren gericht. Daarmee profileren ze zich van andere bedrijfskundige opleidingen. Vertegenwoordigers uit de werkveldcommissies gaven in gesprek met het auditteam aan dat de opleiding zich wat hen betreft naar buiten toe nog sterker kan profileren als bedrijfskundige opleiding. Volgens hen is 70% van het aanbod echt bedrijfskunde en de overige 30% context (in de vorm van de gekozen major). De opleiding mag wat hen betreft de bedrijfskundige component naar buiten toe sterker profileren, aangezien dat de hoofdmoot van de opleiding vormt.

### Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness

- In 2006 heeft de CAH een aanvraag ingediend voor de Associate Degree BA (AD-programma), na signalen vanuit het werkveld dat er behoefte was aan een extra uitstroomniveau 'hoger kaderfunctionaris'. De opleiding wordt sinds 2008 aangeboden. Het beroepsprofiel richt zich op functies die tussen de beroepsprofielen van mbo en hbo-bachelor vallen (zie ook facet 1.3).
- In de aanvraag die de CAH gedaan heeft om een pilot met de AD te mogen uitvoeren, is verantwoord hoe de opleiding in samenspraak met de beroepspraktijk tot stand is gekomen en welke bedrijven betrokken waren bij de totstandkoming.
- Bij de aanvraag van de AD in 2006 maakte de CAH gebruik van 18 'competenties hoger kaderfunctionaris.' Vervolgens is de opleiding overgestapt op een set van 31 competenties, de zogenaamde 123-management competenties. De opleiding constateerde dat de combinatie van de 123-management competenties met de vakinhouden van de modules recht deden aan de 18 competenties die gebruikt waren bij de aanvraag. Toen de gehele CAH overging op het gebruik van de 10 CAH-competenties in 2010, zijn de 123-management competenties voor het AD-programma geïntegreerd in de 10 CAH-competenties. In een matrix in het document *Op koers met CGO* is weergegeven hoe de 123-competenties zich verhouden tot de 10 CAH-competenties. De opleiding heeft ook een conversietabel gemaakt tussen de 18 competenties hoger kaderfunctionaris en de 10 CAH-competenties; niet alle 18 kadercompetenties worden afgedekt door de (nu in gebruik zijnde) CAH-competenties, zoals 'het maken van een marketingplan'. De competenties die niet afgedekt worden door de CAH-competenties komen echter wel nog aan de orde in het curriculum. Studenten maken dus nog steeds een marketingplan, maar dit is onderdeel van de vakinhoud en geen eindkwalificatie in de zin van 'competentie'. Bovenbeschreven ontwikkelingen hangen samen met voortschrijdend inzicht en met de wens om alle opleidingen van de CAH te baseren op dezelfde competentie set.
- Naast de tien CAH-competenties maakt de opleiding gebruik van een BoKS, toegespitst op het AD-programma. Deze is afgeleid van de BoKS voor de bacheloropleiding en betreft dezelfde eindtermen en deskundigheidsgebieden. Voor elke eindterm is een aantal leerdoelen en kernbegrippen geformuleerd die passen bij het AD-niveau. Het auditteam constateert dat de inhoud van het programma is afgeleid van de BoKS (zie facet 2.2).

### Bachelor Plattelandsvernieuwing

- In 2002 heeft een landelijke werkgroep met vertegenwoordigers van de agrarische hogescholen beroepsprofielen en opleidingscompetenties opgesteld voor de opleiding Plattelandsvernieuwing, en deze voorgelegd aan het werkveld. De dertien beroepscompetenties die destijds zijn opgesteld, bleken niet goed geschikt om de competentieontwikkeling bij studenten te meten. Ze zijn door de CAH geherdefinieerd als beroepstaken, om zo (samen met de oude domeincompetenties) een beroepscontext te geven waarin studenten kunnen werken aan de tien CAH-competenties (zie ook hierboven, en zie bijlage 5 voor beroepstaken).

- De opleiding PV krijgt vanuit verschillende internationale bronnen input op de eindkwalificaties. Zo zijn er nauwe contacten met partneruniversiteiten, om aansluiting van programma's te waarborgen en erkenning van behaalde studieresultaten zeker te stellen. Ook krijgt de opleiding input van de buitenlandse deskundigen die worden ingezet bij PV.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat de opleidingen verschillende sets van eindkwalificaties gebruiken. Naast de set van 10 competenties die CAH-breed worden gebruikt, worden de oude domein- en majorcompetenties van de opleiding PV gebruikt als beroepstaken en -context. De opleiding BA maakt gebruik van de BoKS. Voor het AD-programma wordt dezelfde BoKS als uitgangspunt genomen, maar liggen de eisen qua kennisbeheersing lager, waardoor de doorstroom van de AD naar de bachelor wordt geborgd.

Het auditteam constateert dat de CAH-competenties en de BoKS in de praktijk naast elkaar worden gebruikt. De BoKS bepaalt de te ontwikkelen kennis en de vaardigheden, de CAH-competenties fungeren met name als referentiekader voor de persoonlijke ontwikkeling van de studenten. Het auditteam vindt deze manier van werken complex, doch bruikbaar. Het beoordeelt de opleidingen op basis van de competenties en de BoKS.

Naar de mening van het auditteam sluiten de eindkwalificatiesets aan bij de eisen van het werkveld en het domein. Het beroepenveld is uitgebreid betrokken geweest bij het vaststellen van de eindkwalificaties, onder andere via werkveldadviesraden. De eindkwalificaties sluiten dan ook aan bij wat het beroepenveld van de studenten verwacht, wat blijkt uit het feit dat afgestudeerden zich met de opleidingen een goede uitgangspositie verwerven als starter op de arbeidsmarkt. De nauwe samenwerking met verschillende partneruniversiteiten laat zien dat ook internationale vakgenoten de eindkwalificaties passend vinden. De opleidingen profileren zich door de aandacht voor de competenties duurzaam handelen en globaliseren. BA profileert zich ook door het majoraanbod.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam tot het oordeel **goed** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Niveau bachelor (facet 1.2)**

*De eindkwalificaties van de opleiding sluiten aan bij algemene, internationaal geaccepteerde beschrijvingen van de kwalificaties van een bachelor.*

### *Bevindingen*

- Alle studenten moeten voldoen aan de 10 CAH-competenties en aan de eindtermen van de BoKS.

- In de Notitie 3\*C staat een matrix, waarin gedetailleerd is weergegeven hoe de Dublin descriptoren worden afgedekt door de 10 CAH-competenties. Zo komt de Dublin descriptor “toepassen kennis en inzicht” terug in de CAH-competenties “onderzoeken” en “innoveren”. In het zelfevaluatie-rapport hebben de opleidingen dit verder uitgewerkt.
- De CAH onderscheidt drie niveaus waarop de 10 CAH-competenties gerealiseerd kunnen worden:
  - niveau 1: propedeusebekwaam (na 1 jaar)
  - niveau 2: stagebekwaam (na 3 jaar)
  - niveau 3: beroepsbekwaam (na 4 jaar)
 Dit volgt de indeling van de (voltijd)curricula: eerst een eenjarige propedeusefase, dan een tweejarige hoofdfase en vervolgens een eenjarige afstudeerfase.
- De CAH heeft ervoor gekozen om geen niveaubeschrijvingen van de competenties te maken, omdat het competentieniveau voornamelijk bepaald wordt door de complexiteit van de context waarin een opdracht wordt uitgevoerd. Daarom heeft de CAH ‘groei-indicatoren, beschreven, zoals ‘rollen’, ‘zelfstandigheid’ en ‘verantwoordelijkheid’, en is per competentie aangegeven welke groei-indicatoren het beste de competentieontwikkeling beschrijven. In matrices is vastgelegd welke groei-indicator op elk van de niveaus gekoppeld is aan de competentie. Bijvoorbeeld, de competentie leidinggeven heeft onder andere de groei-indicator verantwoordelijkheid. Op niveau 1 moet een student aan kunnen tonen om te kunnen gaan met gedelegeerde verantwoordelijkheid, op niveau 2 met medeverantwoordelijkheid en op niveau 3 met eindverantwoordelijkheid.
- Voor de deeltijdopleidingen en het AD-programma zijn competentiekaarten ontwikkeld, waarin voor elk van de 10 CAH-competenties voor alle drie niveaus beheersingsindicatoren zijn opgesteld.
- Studenten die een bacheloropleiding volgen dienen voor 8 van de 10 competenties niveau 3 te halen, en voor 2 van de 10 niveau 2 (‘Duurzaam handelen’ en ‘Globaliseren’).
- Zoals beschreven bij het vorige facet sluiten de bacheloropleidingen goed aan bij diverse masteropleidingen in hetzelfde domein en worden ze internationaal erkend door verschillende partneruniversiteiten als undergraduate/bachelor-niveau.

#### Associate Degree Bedrijfskunde en Agribusiness

- Alle AD-studenten moeten voldoen aan de eindtermen van de BoKS voor het AD-programma.
- Studenten AD werken net als andere studenten BA met de 10 CAH-competenties (zie facet 1.1). Per competentie zijn beheersingsindicatoren opgesteld. AD-studenten moeten 5 van de 10 competenties afronden op niveau 2. Daarvan zijn er drie verplicht (zelfsturen, organiseren en samenwerken) en twee naar keuze. De drie verplichte competenties zijn zo gekozen, omdat deze in het bijzonder relevant zijn voor het arbeidsmarktperspectief. De overige vijf competenties moeten op niveau 1 worden afgerond. Tot 2010 moesten de studenten voor het afstuderen tenminste drie van de 123-management competenties kiezen.



### *Overwegingen*

De CAH-competenties sluiten aan bij de internationale beschrijving van het bachelor respectievelijk het AD-niveau, de Dublin descriptoren. De koppeling die de CAH gemaakt heeft, vindt het auditteam overtuigend. Ook de niveaubeschrijvingen en de manier waarop de opleiding deze geconcretiseerd heeft aan de hand van de complexiteit van de context, zijn naar mening van het auditteam passend en bruikbaar. De internationale erkenning die er is van de verschillende partnerinstellingen en het feit dat studenten kunnen doorstromen naar (soortgelijke) masteropleidingen laat zien dat de eindkwalificaties in de praktijk van bachelorniveau zijn.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam tot het oordeel **goed** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Oriëntatie hbo bachelor (facet 1.3)**

*De eindkwalificaties zijn mede ontleend aan de door (of in samenspraak met) het relevante beroepenveld opgestelde beroepsprofielen en/of beroepscompetenties.*

*De eindkwalificaties weerspiegelen het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar in een specifiek beroep of samenhangend spectrum van beroepen waarvoor een hbo-opleiding vereist of dienstig is.*

### *Bevindingen*

- Zoals aangegeven bij facet 1.1 zijn de eindkwalificaties mede ontleend aan beroepscompetenties, die in samenspraak met het werkveld zijn opgesteld. Ook is het werkveld betrokken bij de eindkwalificaties van de opleidingen via de Adviesraad (op centraal niveau) en de werkveldcommissies (op opleidings- en majorniveau), en is de lector die heeft meegeschreven aan de CAH-competenties afkomstig uit de beroepspraktijk.
- De opleidingen hebben, eveneens in samenwerking met het werkveld, beroepsprofielen opgesteld.

Dit zijn voor BA: consultant/adviseur, commercieel medewerker, manager/ondernemer/bedrijfsleider, assistent accountant, relatiebeheerder en accountmanager.

De beroepsprofielen PV ( vastgesteld in 2002 door een landelijke werkgroep Plattelandsvernieuwing, zie 1.1) zijn: procesmanager/procesbegeleider, adviseur/voorlichter en beleidsmedewerker.

Het beroepsprofiel van de AD is dat van 'hoger kaderfunctionaris'. Dit profiel is in 2006 tot stand gekomen in samenwerking met het werkveld, waarover verantwoording is afgelegd in de aanvraag van het AD-programma. Een hoger kaderfunctionaris is een manager/ondernemer die in staat is om zelfstandig een bedrijf(sgedeelte) te leiden; binnen een bedrijf kan de hoger kaderfunctionaris aan de slag als projectleider of beleidsmedewerker (*Notitie inzake de plaats van een HBO Associate Degree voor Management en Beleid Buitenruimte - 2006*).

- Voorbeelden van beroepen waarin afgestudeerden van de opleiding BA in terecht komen zijn logistiek, manager, area salesmanager, bedrijfsadviseur, importeur/exporteur, verzekeringsadviseur, relatiebeheerder bij een bank, kredietadviseur en risicomanager. De CAH heeft op hun website een overzicht van beroepen waar de verschillende majors voor opleiden. Afgestudeerden van de internationale richting PV (INRID) komen terecht als beleidsmaker bij de EU of rijksoverheden, adviseur bij ingenieursbureaus, onderzoeker of zelfstandig ondernemer.
- Uit gesprekken die het auditteam gevoerd heeft met het werkveld en met alumni blijkt dat de eindkwalificaties aansluiten bij wat de beroepspraktijk van een beginnend beroepsbeoefenaar verwacht. Studenten van de internationale varianten van de opleidingen geven het auditteam te kennen zeer tevreden te zijn met de praktijkgerichtheid van de eindkwalificaties en dat hen dit zeer geholpen heeft bij (het vinden van) hun eerste baan. Werkveldvertegenwoordigers en afgestudeerden, die het auditteam tijdens de vervolgisitaties heeft gesproken, zien een duidelijke plaats voor de afgestudeerden met een AD-diploma van de CAH in het beroepenveld.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat de eindkwalificaties van de beide bacheloropleidingen en van het AD-programma zijn ontleend aan beroepscompetenties die zijn opgesteld in samenspraak met het beroepenveld. Het beroepenveld is structureel betrokken bij het up to date houden van de eindkwalificaties. De beroepen waar alumni van de opleidingen terecht komen zijn passend voor de opleidingen en de eindkwalificaties die ze zich eigen hebben gemaakt en sluiten aan bij wat de beroepspraktijk van hen verwacht. Het AD-programma heeft de afgelopen jaren gebruik gemaakt van verschillende competentiesets (zie facet 1.1), die tot stand zijn gekomen in samenwerking met het werkveld. De beroepen waar afgestudeerden van het AD-programma terecht komen zijn passend voor de opleiding.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam voor alle varianten van de beide opleidingen tot het oordeel **goed**.

### **Samenvattend oordeel Doelstellingen opleiding**

Alle facetten zijn voor de beide opleidingen ten minste met een voldoende beoordeeld en daarmee is het onderwerp 'Doelstellingen van de opleiding' **positief**.

## 2.2 Programma

### Overzicht van de majors

#### *Opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness*

De Opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness kent de volgende majors:

- Gericht op de Agribusiness: Bedrijfskunde en Agribusiness (BA)
- Gericht op de Agrotechniek sector: Agrotechniek en Management (ATM)
- Gericht op de Hippische sector: Hippische Bedrijfskunde (HB)
- Gericht op de Makelaardij: Makelaardij Landelijk Vastgoed (MLV); met ingang van het studiejaar 2010 – 2011 wordt deze major niet meer aangeboden. De studenten die voor deze major hebben gekozen (in totaal nog 12), kunnen hun opleiding afmaken.
- Gericht op de Financiële Dienstverlening: Financiële Dienstverlening Agrarisch (FDA)
- Gericht op de International Foodbusiness: International Food Business (IFB) (in samenwerking met Nova Scotia Agricultural College in Canada); deze major wordt volledig in het Engels aangeboden.

Elke major brengt zijn eigen inbedding in het werkveld met zich mee en heeft deels een unieke eigen instroom.

De majors worden in verschillende varianten aangeboden:

Major	Bachelor		AD
	Voltijd	Deeltijd	Deeltijd
Bedrijfskunde en Agribusiness (BA)	4 jaar	4 jaar	
Agrotechniek en Management (ATM)	4 jaar		
Hippische Bedrijfskunde (HB)	4 jaar		
Makelaardij Landelijk Vastgoed (MLV) (instroom gestopt vanaf 2010)	4 jaar		
Financiële Dienstverlening Agrarisch (FDA)	4 jaar		
International Food business (IFB)(Engels) (double degree met NSAC)	4 jaar		
Management Paardenhouderij en Sport (MPS)		4 jaar	
Management en Beleid Buitenruimte (MBB)		4 jaar	2 jaar
European Funds Management (EFM)(Engels)	1 jaar		
International Food Chain Management (FCM) (Engels)	1 jaar		
International Food Safety Management (FSM) (Engels)	1 jaar		
European Engineer Degree International Agribusiness (EEDIAB)(Engels)	1½ jaar		

## Opleiding Plattelandsvernieuwing

De instroom van Nederlandse studenten is van begin af aan beperkt geweest en varieerde van 5 tot 8 studenten per jaar. Voor de internationale cursus is de belangstelling veel groter en varieert de instroom van 10 tot 40 studenten per jaar. In 2008 is besloten om te stoppen met de dagopleiding voor Nederlandse studenten. Momenteel zijn er nog 2 studenten in de afstudeerfase. Deze studeren naar verwachting medio 2011 af. Om deze reden wordt de Nederlandstalige voltijdvariant hier buiten beschouwing gelaten.

De opleiding wordt nu alleen nog, onder de naam International Rural Innovation and Development (INRID) aan internationale studenten in Dronten aangeboden. De totale duur van de opleiding is 1 jaar.

Major	Bachelor		AD
	Voltijd	Deeltijd	Deeltijd
Plattelandsvernieuwing (instroom gestopt vanaf 2008, wordt hier buiten beschouwing gelaten)	4 jaar		
International Rural Innovation and Development (INRID) (Engels)	1 jaar		

Bij de beschrijving van de facetten wordt steeds een onderscheid gemaakt in:

- Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd
- Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd
- Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)
- Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal
- Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

De beoordeling betreft per facet:

- de bacheloropleiding Bedrijfskunde en Agribusiness, voltijd, deeltijd en AD
- de bacheloropleiding Plattelandsvernieuwing.

**Facet 2.2 bevat een beschrijving van de opbouw van het studieprogramma.**

### Eisen hbo (facet 2.1)

*Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroepspraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk en/of (toegepast) onderzoek.*

*Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.*

*Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroepsvaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.*

## Bevindingen

### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- Het programma van de propedeuse en de hoofdfase kent domein- en majormodulen. In elk semester is een domein- en een majormodule geprogrammeerd. De domeinmodulen bevatten de bedrijfskundige kern en gaan bijvoorbeeld over marketing, over bedrijfsprocessen en over financiële informatieverzorging. Majormodulen hebben betrekking op richtingspecifieke onderwerpen, zoals 'sectororiëntatie agrotechniek' (ATM), 'ontwerpen hippisch landschap' (HB) 'vastgoed en vermogen' (MLV) en 'agrarisch risicomanagement' (FDA).
- Het onderwijs is georganiseerd in vier leerlijnen. Binnen de kennisleerlijn worden vakgerichte cursussen verzorgd, bijvoorbeeld op het gebied van marketing en bedrijfsprocessen. Algemene beroepsvaardigheden worden getraind in de vaardighedenlijn van de domeinmodulen, bijvoorbeeld 'leiding geven aan projecten'. Binnen de integrale leerlijn werkt de student, individueel, of in groepsverband, aan een beroepstaak en daarbij behorende leertaken. Dit zijn beroepsproducten, zoals het maken van analyses, ontwikkelplannen, het uitvoeren van marktonderzoeken, het voeren van verkoopgesprekken. Tot slot is er de persoonlijke leerlijn, die wordt vormgegeven in een module 'persoonlijke leerfase' in de eerste drie leerjaren (HPL 1, 2, 3) en 'competentiemanagement en persoonlijke ontwikkeling' (CPM) in het vierde leerjaar. Het is een vorm van studieloopbaanbegeleiding, waarin de student zicht krijgt op competentieverwerving, studieloopbaan en studiekeuzes en op de verantwoordelijkheid die hij moet nemen op dit gebied.
- Met de ontwikkeling naar competentiegericht en beroepstaakgericht onderwijs hebben dictaten steeds meer plaats gemaakt voor vakliteratuur. Daardoor is het gebruik van vakliteratuur door studenten toegenomen. Dit heeft volgens de opleiding er toe geleid, dat de houding van studenten in dit opzicht actiever is geworden. Studenten worden getraind in het zoeken naar en beoordelen van vakliteratuur. Zij kunnen gebruik maken van de mediatheek van de CAH en kunnen literatuur opvragen. Het auditteam is van mening dat de gebruikte literatuur relevant is voor het vakgebied. Ze is bovendien van goed niveau en is voldoende actueel. Ook in de Nederlandstalige majors wordt voldoende gebruik gemaakt van Engelstalige literatuur.
- Studenten komen in aanraking met de beroepspraktijk door de beroepstaken in de modules en in (binnen- en buitenlandse) stages. Daarnaast bezoeken studenten binnen een module wekelijks een bedrijf, met een opdracht (werkplekleren). In de propedeuse is een praktijkmodule (stage, 13 EC) geprogrammeerd. Dit geldt niet voor de major IFB. In het vierde jaar doen de studenten een afstudeerstage (17 EC), waarin ze werken aan opdrachten op hbo-niveau. Studenten zoeken zelf een afstudeerstage. De kwaliteit van de stageplaats wordt door de opleiding zorgvuldig gecontroleerd. In de afstudeerfase werken studenten ook binnen de minors (totaal 30 EC) aan opdrachten op hbo-niveau voor bedrijven. Tot slot schrijven studenten een afstudeerwerkstuk (10 EC). De opdrachten in de afstudeerfase passen volgens het auditteam bij het hbo-bachelorniveau. Studenten studeren individueel af.

- In de modules wordt gewerkt aan cases, die veelal worden aangeleverd door het beroepenveld. Daarnaast worden gastlessen gegeven door gastdocenten uit het werkveld. Op deze wijze worden actuele ontwikkelingen in het vakgebied en in de beroepspraktijk ingebracht. Ook de lectoraten vervullen hierin een rol (zie hierna).
- Sinds 2008 heeft de CAH een kennisbalie ingericht als aanspreekpunt voor het bedrijfsleven. Studenten kunnen via deze kennisbalie opdrachten uitvoeren in de integrale leerlijn van modules en minors. Ook praktijkopdrachten voor het afstudeerwerkstuk kunnen studenten via de kennisbalie verwerven.
- In het programma wordt aandacht besteed aan onderzoek. Zo komen in de modules over marketing marktonderzoek en statistiek aan de orde en kent de richting ATM een module 'onderzoek en advies'. In IFB is een bijzonder onderdeel over research methodology opgenomen. Dat is in de andere majors niet het geval. Hoewel onderzoek in het programma aan bod komt, is het auditteam met de opleiding van mening dat de onderzoekslijn verder kan worden versterkt.
- De CAH heeft een onderzoeksprogramma vastgesteld waaraan de lectoraten en kenniskringen deelnemen. Het programma is gericht op de rurale en de urbane omgeving. Er zijn vier lectoraten: 'Duurzame energie en groene grondstoffen', 'Ondernemerschap en samenleving', 'Eco-effectief ondernemen in een stedelijke omgeving' en 'Natuurlijk gezond samen-leven'. De lectoraten 'Duurzame energie en groene grondstoffen' en 'Ondernemerschap en samenleving' zijn betrokken bij de opleiding BA, het lectoraat 'Eco-effectief ondernemen in een stedelijke omgeving' bij de opleiding PV.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- De deeltijdvarianten komen inhoudelijk overeen met de voltijd. Het verschil is dat de deeltijdstudenten werkzaam zijn in de beroepspraktijk (zie 2.5). Tijdens de lessen en de coaching wordt ingespeeld op hun kennis en ervaring. De opdrachten worden vrijwel altijd uitgevoerd in hun eigen werkkring.
- Ook het afstudeerwerk voeren ze veelal uit op het bedrijf waar ze werkzaam zijn, maar in het onderzoeksplan daarvoor moeten ze de onderzoeksvraag verbreden en ze moeten aantoonbaar gebruik maken van wetenschappelijke bronnen.
- De deeltijdopleidingen kennen geen stage. Daarvoor hebben ze vrijstelling in verband met hun (verplichte) werkervaring (zie ook facet 2.5). Studenten van de deeltijdopleidingen moeten met bewijzen aantonen dat ze zich een aantal praktijkvaardigheden hebben eigen gemaakt. Zo moeten studenten MPS een logboek, een portfolio, maken op hippisch gebied.
- Het auditteam heeft zich verdiept in de literatuur en het studiemateriaal en stelt vast dat deze van goede kwaliteit zijn. De opdrachten die studenten moeten maken zijn relevant en van voldoende niveau.

### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate degree (deeltijd)

- Het programma van het AD-programma BA komt voor een deel overeen met dat van de deeltijd MBB (zie curriculumoverzichten). Elf van de twintig modules van de deeltijd MBB worden ook verzorgd in het AD-programma, zij het dat de omvang per module 1 EC minder is. Het AD-programma kent behalve deze elf modules nog vier andere. Dat betreft 'inwerken en oriënteren', 'elementaire bedrijfseconomie', 'planning en logistiek' en 'wet- en regelgeving'. Naast het programma krijgen AD-studenten extra coaching.
- Ook de studenten van het AD-programma zijn werkzaam in de beroepspraktijk (zie 2.5). Tijdens de lessen en de coaching wordt ingespeeld op hun kennis en ervaring. De opdrachten worden vrijwel altijd uitgevoerd in hun eigen werkkring.
- De AD-studenten voeren een bedrijfsopdracht uit waarin ze tonen het geleerde integraal te kunnen toepassen in hun eigen werkpraktijk. In een portfolio laten ze aan de hand van de STARR-methode hun ontwikkeling zien op een aantal door hen zelf te kiezen competenties, tot 2010 uit de 123-management competenties, vanaf 2010 uit de CAH-competenties.
- Het auditteam komt tot dezelfde vaststelling ten aanzien van de literatuur, het studiemateriaal en de opdrachten als voor de deeltijd.

### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- De kennisontwikkeling in de internationale trajecten vindt plaats met behulp van internationaal georiënteerde vakliteratuur en materiaal dat is gericht op het aanbrengen van beroeps- en onderzoeksvaardigheden in aanvulling op de eerder gevolgde opleiding (zie 2.5). De vooropleiding van de studenten is vaak sterk literatuur- en theoriegericht. De curricula van de internationale majors hebben daarom een sterk beroepsgericht karakter.
- De CAH organiseert jaarlijks een internationale bedrijvenmarkt waar studenten en docenten contacten leggen met internationaal opererende bedrijven en waar docenten met bedrijven spreken over beroepseisen en -profielen.
- In elke internationale major is het onderdeel 'settling in a new job' opgenomen, waarin aandacht wordt besteed aan zaken doen in een internationale en interculturele omgeving. Voorts wordt in een module-onderdeel onder meer aandacht besteed aan het nationale, Europese en internationale overheidsbeleid.
- De internationale studenten doen in de afstudeerfase een stage van minimaal drie maanden. Deze stage is een belangrijke kern van de beroepsvorming.
- Het auditteam is goed te spreken over de kwaliteit van de literatuur en het studiemateriaal.
- Studenten laten het auditteam tijdens het gesprek weten dat zij de opbouw en de inhoud van de opleiding waarderen. De competentiegerichte opzet sluit goed aan bij hun leerwens die sterk gericht is op de toepassing van kennis. Aan de andere kant geven ze ook aan op onderdelen weinig diepgang te zien, zoals in onderzoeksmethodologie.

### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- De gemaakte opmerkingen over de internationale trajecten Bedrijfskunde en Agribusiness gelden eveneens voor de Plattelandsvernieuwing internationaal.
- De gebruikte literatuur dekt het brede spectrum van het beroep naar de mening van het auditteam goed af.

### Evaluatieresultaten

- Uit *Module-evaluaties (HBO-spiegel 2010)* en de *Landelijke Studentenenquête 2010* blijkt dat studenten tevreden zijn over de kwaliteit van het studiemateriaal en over de aansluiting van de opleiding op het beroep en op actuele ontwikkelingen. Er is veel ruimte om vaardigheden op te doen en de beroepspraktijk en de stages sluiten voldoende bij het binnenschoolse onderwijs aan. De *Enquête deeltijd afgestudeerden (augustus 2010)* laat positieve scores zien over de geleerde vakinhoudelijke kennis, de actuele ontwikkelingen in het vakgebied, het aanleren van professionele communicatie, de kwaliteit van de literatuur en van de opdrachten en cases. De uitslagen hebben tevens betrekking op het AD-programma. Opvallend is dat de *Landelijke Studentenenquête 2010* weliswaar positieve scores laat zien, maar dat deze lager zijn dan landelijk gemiddelden. Dat laatste geldt voor de opleidingen over de gehele linie. Zie daarover facet 5.1.

### *Overwegingen*

Voor de ontwikkeling van de kennis van de studenten wordt gebruik gemaakt van relevante, actuele literatuur op een voor de opleiding passend niveau. Studenten worden getraind om zelf op zoek te gaan naar literatuur. Uit het materiaal spreekt nadrukkelijk de sterk beroepsgerichte oriëntatie van de opleidingen. Studenten noemen het sterk praktijkgerichte karakter van het programma motiverend en stimulerend. Door de intensieve relaties met het beroepenveld staan de opleidingen in nauw contact met de ontwikkelingen in het beroepenveld. Deze hebben zichtbaar hun doorwerking in het curriculum. Door stages ontwikkelen de voltijd en internationale studenten hun beroepsvaardigheden en passen ze geleerde kennis toe in de praktijk. Deeltijd en AD-studenten maken in dit verband in hun onderwijs veel gebruik van de eigen beroepspraktijk. Het programma biedt studenten naar de mening van het auditteam voldoende mogelijkheden om zich de vereiste kennis en vaardigheden eigen te maken. Het plaatst daarbij de kanttekening, dat het onderzoeksaspect in de meeste majors kan worden versterkt.

### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Relatie doelstellingen en inhoud programma (facet 2.2)**

*Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties, qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.*

*De eindkwalificaties van de doelstellingen zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.*



*De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheden om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.*

## *Bevindingen*

### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- De voltijdmajors zijn verdeeld in de propedeuse (jaar 1), de hoofdfase (jaar 2 en 3) en de afstudeerfase (jaar 4). In de propedeuse- en de hoofdfase volgen alle studenten een aantal domeinmodulen. Voor elke major volgen de studenten daarnaast specifieke majormodulen. Elk semester bevat een domein- en een majormodule.
- In de propedeuse krijgen studenten een oriëntatie op de gekozen major en het bijbehorende beroepenveld, zodat hij zijn keuze kan verifiëren. De eerste module is een domeinmodule bedrijfskunde. De rest van de propedeuse is vooral majorgericht en praktijkgericht.
- De hoofdfase bestaat uit acht beroepstaken (modulen), per semester twee: een domein- en een majormodule. De student voert de beroepstaak uit in een bepaalde rol. De rollen zijn afgeleid van het beroepsprofiel. De beroepstaken zijn geënt op de tien CAH-competenties en de body of knowledge. Door de uitvoering van de beroepstaken werkt de student aan zijn competentieontwikkeling.
- De afstudeerfase bestaat uit twee minoren (à 15 EC), de afstudeerstage (17 EC), het afstudeerwerkstuk (10 EC) en Competentiemanagement en persoonlijke ontwikkeling (CPM, 3 EC).

De CAH heeft zelf 27 minoren ontwikkeld, veelal in samenwerking met het werkveld. Studenten kunnen uit deze minoren kiezen of een minor aan een andere hogeschool of in het buitenland volgen.

De student volgt de afstudeerstage bij een bedrijf. Tijdens de stage voert de student een aantal beroepstaken uit die worden beoordeeld door het bedrijf en de CAH. De student kiest de beroepstaken in overleg met de mentor en de stageaanbieder.

Het afstudeerwerk is de meesterproef, waarin de student bewijst het bachelorniveau te hebben behaald. Hij bouwt hierin voort op zijn afstudeerstage. Hij verricht een literatuuronderzoek en een praktijkonderzoek. De student stelt onder begeleiding van een afstudeerdocent een plan van aanpak op, dat door de afstudeerdocent en een andere docent wordt beoordeeld. Het uiteindelijke product wordt ook door de afstudeerdocent en een andere docent beoordeeld.

In het Competentiemanagement en persoonlijke ontwikkeling (CMP) toont de student dat hij de overgang heeft gemaakt van leren leren (1<sup>e</sup> fase) naar een leven-lang leren als startbekwame professional. Het CMP wordt afgesloten met een eindexamengesprek.

- Het auditteam stelt vast dat de modulewerkboeken zijn opgesteld volgens een vast stramien. Ze bevatten: de karakteristiek van de beroepstaak, de competenties waaraan in de module wordt gewerkt, de proeve van bekwaamheid, de integrale leerlijn met leertaken en de kennis- en vaardighedenleerlijn (cursussen en trainingen volgens de BoKS). In de studiegidsen zijn de competenties en de leerdoelen vermeld waaraan de studenten per module werken.

- De CAH heeft in de *Notitie 3\*C* competentiematrices opgenomen. Voor de eerste drie leerjaren zijn daarin per jaar (voor de jaren 2 en 3 tevens per semester) alle modules in verband gebracht met de CAH-competenties. Afhankelijk van de studiefase werken de studenten aan de competenties op niveau 1 of 2. Uit de overzichten blijkt, dat alle tien competenties in de eerste drie jaar verspreid over de modules aan bod komen. In jaar vier, minoren en afstudeerproject, wijzen de studenten uit de tien CAH-competenties zelf de competenties toe. In het minorcompetentieoverzicht is aangegeven welke competenties in welke minoren aan de orde komen. In de afstudeerfase moeten de studenten aantonen dat ze acht van de tien competenties op niveau 3 beheersen.
- De studenten van de major IFB starten hun opleiding in eigen land, dus in Nederland of in Canada. Alle studenten volgen het tweede jaar in Nederland en het derde jaar in Canada. Het vierde jaar volgen de CAH-studenten in Nederland, mogelijk een deel in Canada. Het volledige programma wordt door de beide instellingen gezamenlijk ontwikkeld. Alle programmaonderdelen, in Nederland en Canada, worden afgestemd op de CAH-competenties. De uitvoering bevindt zich nu in het derde jaar. De CAH toont door middel van competentiematrices in voldoende mate aan dat het studieprogramma de eindkwalificaties en de BoKS dekt.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- De deeltijdopleidingen volgen de lijn van de voltijdopleiding voor wat betreft de inhoud van het programma. In de uitvoering zijn de opleidingen aangepast aan de specifieke eisen van de doelgroep. Het OER is daarop aangepast.
- Het deeltijdprogramma bevat andere modules dan de voltijd. Net als in de voltijd kent ook de deeltijd bedrijfskundige domeinmodules en sectorspecifieke majormodules. De wijze waarop de competenties en de BoKS in het programma aan de orde komen is niet expliciet verantwoord. Wel is er sprake van goede instrumenten met behulp waarvan de studenten hun eigen competentie-ontwikkeling kunnen sturen en volgen.
- Het auditteam stelt vast dat de modulewerkboeken, evenals voor de voltijd, een vast stramien volgen. Ze bevatten de karakteristiek van de beroepstaak, de competenties waaraan in de module wordt gewerkt, de proeve van bekwaamheid, de integrale leerlijn met leertaken en de kennis- en vaardighedenleerlijn (cursussen en trainingen volgens de BoKS). In de studiegidsen zijn per module de doelstellingen/leerdoelen vermeld en de onderwerpen/kernbegrippen die aan de orde komen.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)

- Het AD-programma is afgeleid van het deeltijdprogramma Management en Beleid Buitenruimte (MBB). Het AD-programma bevat, evenals de deeltijd MBB, andere modules dan de voltijd.
- De CAH heeft in een aantal overzichten de verschillende competentiesets (zie facet 1.1) in verband gebracht met het programma. Daaruit blijkt dat de tien CAH-competenties verspreid over het programma aan bod komen. Tevens blijkt dat het programma tegemoet komt aan de vijf Dublin descriptor Short Cycle.

- Het auditteam stelt vast dat de modulewerkboeken, evenals voor de voltijd, een vast stramien volgen. Ze bevatten de karakteristiek van de beroepstaak, de competenties waaraan in de module wordt gewerkt, de proeve van bekwaamheid, de integrale leerlijn met leertaken en de kennis- en vaardighedenleerlijn (cursussen en trainingen volgens de BoKS). In de studiegids zijn per module de doelstellingen/leerdoelen vermeld en de onderwerpen/kernbegrippen die aan de orde komen.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- De internationale trajecten volgen de lijn van de voltijdopleiding voor wat betreft de inhoud van het programma. In de uitvoering zijn de opleidingen aangepast aan de specifieke eisen van de doelgroep. Het OER is daarop aangepast.
- De internationale programma's bevatten andere modulen dan de voltijd. Het auditteam mist een overzicht van de wijze waarop de competenties in de modulen aan bod komen.
- Het auditteam stelt vast dat de modulewerkboeken, evenals voor de voltijd, een vast stramien volgen. Ze bevatten de karakteristiek van de beroepstaak, de competenties waaraan in de module wordt gewerkt, de proeve van bekwaamheid, de integrale leerlijn met leertaken en de kennis- en vaardighedenleerlijn (cursussen en trainingen volgens de BoKS). In de studiegidsen zijn per module de 'competencies' en de 'learning tasks' vermeld.

#### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- De opmerkingen voor de internationale majors BA gelden eveneens voor het internationale traject plattelandsvernieuwing.
- De modulen INRID zijn in een matrix afgezet tegen de tien CAH-competenties. Het auditteam stelt vast dat de competenties verspreid over het curriculum aan bod komen.

#### Evaluatieresultaten

Uit *Module-evaluaties (HBO-spiegel 2010)* blijkt dat studenten tevreden zijn over de aansluiting van de leerstof op de leerdoelen.

#### *Overwegingen*

Het auditteam is van oordeel dat de verschillende majorprogramma's van de beide opleidingen de studenten de mogelijkheden bieden om de eindkwalificaties te behalen. Deze zijn in het programma herkenbaar. In elke module wordt gewerkt aan een aantal CAH-competenties en aan de eindtermen van de BoKS, de kennis- en vaardigheidsonderdelen. De competenties en de eindtermen die in de modulen aan bod komen zijn vermeld in de modulewerkboeken en de studiegidsen. Het auditteam ziet dit terug in het studiemateriaal. Een kanttekening plaatst het auditteam bij de wijze waarop de vertaling van de competenties en de eindtermen in het curriculum onderwijskundig is verantwoord. Hoewel de CAH uitvoerige verantwoordingsdocumenten presenteert, is het geheel niet altijd inzichtelijk.

### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen voor alle varianten van de beide opleidingen tot het oordeel **voldoende**. De reden voor de voldoende is de kanttekening ten aanzien van de vertaling van de competenties en de eindtermen in het curriculum.

### **Samenhang in opleidingsprogramma (facet 2.3)**

*Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.*

### *Bevindingen*

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- Het programma is opgebouwd uit een propedeusefase, een hoofdfase en een afstudeerfase. Het kent een verticale opbouw doordat de beroepstaken (modulen) in complexiteit toenemen. Zowel de competenties als de kennis en de context worden steeds complexer. In de *Notitie 3°C* geeft de CAH voor elk van de tien competenties een overzicht van de groei-indicatoren in drie niveaus, respectievelijk voor de propedeuse, de hoofdfase en de afstudeerfase. De CAH onderscheidt elf groei-indicatoren die elk per niveau worden uitgewerkt. Hoewel deze groei-indicatoren niet consequent in het studiemateriaal herkenbaar zijn, is naar de mening van het auditteam zeker sprake van een toenemende complexiteit en diepgang. Dit blijkt uit materiaalstudie en uit gesprekken.
- Binnen de modulen is sprake van horizontale samenhang. De onderdelen binnen de verschillende leerlijnen zijn met elkaar in verband gebracht. Er is een relatie tussen de opdrachten binnen de integrale lijn met de onderdelen in de kennis- en de vaardighedenlijn. Dit blijkt uit materiaalstudie en uit gesprekken.
- De beroepspraktijk is in het onderwijs in sterke mate het vertrekpunt. De theorie wordt daarmee in verband gebracht. Studenten waarderen deze aanpak zeer en vinden die motiverend. De belangrijke plaats van de praktijk in het onderwijs is tevens zichtbaar in het studiemateriaal. De theoriecomponent heeft naar de mening van het auditteam voldoende diepgang.
- Per major is de majorcoördinator verantwoordelijk voor de samenhang in het programma. Hij stuurt het majorteam aan. Hij evalueert jaarlijks de samenhang in de modulen en geeft de resultaten daarvan door aan de modulecoördinatoren. De majorcoördinatoren komen ongeveer één keer per twee maanden bijeen. Ongeveer één keer per zes weken is er een domeinvergadering.
- In het gesprek met het auditteam geven studenten aan dat er in het programma soms sprake is van enige overlap. Het opleidingsmanagement stelt dat daar soms bewust sprake van kan zijn. De majorcoördinator ziet toe op de programmatische afstemming binnen de module.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- De deeltijdvarianten bestaan uit een hoger management-fase (HM-fase) en een professioneel management-fase (PM-fase). De HM-fase biedt de basisstof, de modules van de PM-fase gaan op een meer integrale manier om met bedrijfskundige thema's. Zo volgt bijvoorbeeld een module Ketenmanagement (PM-fase) op een module Logistiek (HM-fase).
- De aandacht voor competentieontwikkeling in de deeltijd opleidingen is anders dan in de voltijd, omdat werkenden al veelvuldig bezig zijn met competentieontwikkeling. Op basis van een analyse van de eigen professionele competenties stelt de student een plan op aan welke competenties hij wil werken. Hij werkt daaraan in gesprekken met een coach, door reflectie daarop en via trainingen. Hij maakt een portfolio waarop hij jaarlijks feedback krijgt van de opleidingscoördinator. Aan het eind van de opleiding wordt een eendoordeel geveld. Dit systeem is vanaf september 2010 ingevoerd.
- Evenals in de voltijd is ook in de deeltijd de praktijk in sterke mate het vertrekpunt voor het onderwijs. De eigen beroepspraktijk speelt een belangrijke rol.
- De verticale en horizontale samenhang wordt in de deeltijdcurricula op overeenkomstige wijze vormgegeven als in de voltijdprogramma's.
- Het auditteam stelt op basis van materiaalstudie en gesprekken vast dat er in de deeltijdcurricula sprake is van een goede samenhang.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)

- De opbouw van het AD-programma is afgeleid van de deeltijd MBB-opleiding, zij het dat hier geen onderscheid wordt gemaakt in een hoger management-fase en een professioneel management-fase. De samenhang in het programma is op overeenkomstige wijze vormgegeven en ook hier is de eigen beroepspraktijk belangrijk in het onderwijs.
- Het auditteam stelt op basis van materiaalstudie en gesprekken vast dat er in het AD-programma sprake is van een goede samenhang.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- Het jaarprogramma van de internationale majors is verdeeld in drie perioden. In de eerste twee worden modules gegeven, in de derde periode doen studenten een afstudeerstage en maken ze een afstudeerwerkstuk.
- Het auditteam stelt op basis van materiaalstudie en gesprekken vast dat er in de internationale curricula sprake is van een goede samenhang.

#### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- Het jaarprogramma van de INRID is op dezelfde manier opgebouwd als de internationale trajecten BA.
- Het auditteam stelt op basis van materiaalstudie en gesprekken vast dat er in het curriculum sprake is van een goede samenhang.

## Evaluatieresultaten

Uit *Module-evaluaties (HBO-spiegel 2010)* blijkt dat studenten tevreden zijn over de samenhang in het curriculum. Ook de *Landelijke Studentenenquête 2010* laat positieve scores zien.

## *Overwegingen*

Het programma van de verschillende majors laat een duidelijke opbouw zien, waarbij naar de mening van het auditteam sprake is van toenemende complexiteit en diepgang. Het programma vormt een samenhangend geheel, waarbij theorie en praktijk, integrale opdrachten en kennis en vaardigheden op elkaar worden betrokken. Hoewel studenten enige opmerkingen maken over overlap in studieonderdelen, heeft het auditteam op grond van andere gesprekken en van bestudering van curriculummateriaal en evaluaties niet de indruk dat er sprake is van onnodige overlap.

## *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed** voor alle varianten van de beide opleidingen.

## **Studielast (facet 2.4)**

*Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.*

## *Bevindingen*

### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- Per semester worden er twee modules aangeboden. Een semester is verdeeld in drie perioden (lesblokken) van twee keer vijf en één keer vier weken. Dit zijn de lesweken (L-weken). Deze worden afgewisseld met een minor-week (M-week), waarin examens worden afgenomen, ruimte is voor bijvoorbeeld excursies, practica, praktijkschool en waar in het vierde jaar de minors worden aangeboden. Aan het eind van elk semester wordt in de M-week elke module afgesloten met een assessment. Aan het eind van de propedeuse en de hoofdfase worden in de M-week de Proeve van Bekwaamheid afgenomen (PvB). Het eindexamengesprek aan het eind van de afstudeerfase is de derde PvB. Het rooster per semester is vooraf bekend en is online in te zien.
- De CAH heeft twee formele momenten voor de studievoortgang ingebouwd: na het eerste studiejaar en na de hoofdfase. Aan het eind van het eerste jaar kan de examencommissie een bindend studieadvies geven. Studenten moeten het eerste studiejaar binnen twee jaar afgerond hebben.
- Aan het begin van elk semester voeren de student en de mentor een planningsgesprek. De planning wordt vastgelegd in een plan van aanpak.
- De student kan te allen tijde zijn eigen studieresultaten inzien via het cijferregistratiesysteem 12USE. Studenten melden het auditteam dat de studieresultaten pas laat in het systeem worden ingevoerd.

- De CAH heeft (sinds 2007-2008) een uitstroomcoördinator, die de relatief grote restgroep vierdejaars studenten intensief begeleidt naar een diploma. De CAH ziet als oorzaak van de vertraging de overgang van modulair naar competentiegericht onderwijs. In 2008-2009 is gestart met het SURF-project Achterstandsmanagement (All2Finish). In dit project zijn instrumenten ontwikkeld om studenten sneller te laten studeren. De aanbevelingen van het project zijn op de CAH geïmplementeerd (zie facet 4.2).
- De studielast is evenwichtig gespreid over de modules, die in het algemeen een overeenkomstige, vaste omvang hebben, voor de voltijdmajors 13 EC, voor de deeltijd 6 EC.  
Uit de 'Vinger-aan-de-pols' bijeenkomsten (zie facet 5.3) komt naar voren dat studenten de studiebelastingnorm van 19 uur per week per module (twee modules parallel) vaak niet halen. Voor vrijwel alle modules besteedt meer dan de helft van de studenten minder dan 15 uur per week per module, dat is de kritische grens van 75% die de CAH hanteert. Dit wordt bevestigd in het gesprek met studenten. In een enkel geval (Ontwerpen Hippijsch Landschap) is de studiebelasting fors hoger dan de norm. Uit het gesprek met studenten komt naar voren dat zij tevreden zijn over de spreiding van de studielast.
- Voor de contacttijd wordt uitgegaan van gemiddeld 7,5 uur per module per week, in totaal dus 15 uur per week. In het algemeen is de contacttijd in het eerste deel van de module groter dan in het tweede deel. Minimaal moet de contacttijd per module 4,5 uur per week zijn. In het gesprek met het auditteam zeggen studenten dat zij 10 à 12 contacturen per week hebben, dus 5 à 6 uur per module. Naast de modules hebben de studenten schakelvakken (havisten) of deficiëntievakken (MBO) en Lichamelijke Oefening. Verder is er per week een lesblok (90 minuten) beschikbaar voor Competentiemanagement en Persoonlijke Ontwikkeling (CMP).
- Studenten geven in het gesprek met het auditteam aan dat er vrij regelmatig problemen zijn met de roostering en dat late herkansingsmogelijkheden kunnen leiden tot vertraging in de studie.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- Voor de deeltijd wordt een studiebelasting van 20 uur per week aangehouden. De deeltijdstudenten hebben 3,5 uur op één avond in de week les. De overige tijd wordt besteed aan zelfstudie.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)

- Voor de het AD-programma geldt hetzelfde als voor de deeltijd.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- In de internationale trajecten lopen steeds drie modules parallel. Met een studiebelasting van 13 uur per week voor een module levert dat een totale genormeerde studiebelasting van 39 uur per week op.
- Studenten laten het auditteam weten dat de studie goed te doen is in de tijd die er voor staat.

### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- Voor de het INRID-programma geldt hetzelfde als voor de internationale trajecten.

### Evaluatieresultaten

Uit *Module-evaluaties (HBO-spiegel 2010)* en de *Landelijke Studentenenquête 2010* blijkt dat studenten tevreden zijn over de studielast, maar in mindere mate over de spreiding daarvan. De beschikbaarheid van roosters waarden ze positief, maar wijzigingen worden te laat doorgegeven.

Deeltijd en AD-studenten zijn volgens de *Enquête onder afgestudeerden deeltijd (augustus 2010)* tevreden over de verhouding college-zelfstudie.

### *Overwegingen*

Het programma van de verschillende majors laat een heldere opbouw zien. Dat bevordert de studeerbaarheid. Bovendien zijn er na de propedeuse en de hoofdfase duidelijke drempels ingebouwd. De studievoortgang wordt bewaakt door de mentor. De contacttijd en de totale studielast zijn naar de indruk van het auditteam acceptabel, hoewel lager dan het streven van de CAH. De spreiding van de studielast is soms voor verbetering vatbaar. In organisatorisch en logistiek opzicht doen zich soms problemen voor, bijvoorbeeld in het geval van roosterwijzigingen. Dit is waarschijnlijk het gevolg van de complexiteit van het aanbieden van een groot aantal majors. De CAH pakt het probleem van de langstudeerders naar de mening van het auditteam op adequate wijze aan.

### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Instroom (facet 2.5)**

*Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten: vwo, havo, middenkaderopleiding of specialistenopleiding (WEB) of daarmee vergelijkbare kwalificaties, blijkend uit toelatingsonderzoek.*

### *Bevindingen*

### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- Studenten kunnen instromen als ze beschikken over een diploma:
  - VWO met de profielen: Economie en maatschappij, Natuur en techniek en Natuur en gezondheid (3 in plaats van 4 jaar) en Cultuur en maatschappij in 4 jaar.
  - HAVO met de profielen: Economie en maatschappij, Natuur en techniek en Natuur en gezondheid zonder verdere instroomseisen en Cultuur en maatschappij met W1a of W1b.



- MBO/MAO:
  - Kaderfunctionaris of niveau 4 bijvoorbeeld MAO, MEAO of MTS.
  - Verwante MAO opleiding (3 in plaats van 4 jaar).
  - Kaderfunctionaris of niveau 4 met doorstroomcertificaten, wiskunde (C, C1 of C2), bedrijfsadministratie instaptoets, Nederlands (C) en Engels (C of bedrijfsvoeren Engels).
- Vergelijkbaar diploma.
- 21+ regeling: toelatingsexamen wiskunde.
- Studenten met een VWO-vooropleiding met profiel EM, NG of NT volgen een zwaarder jaarprogramma en kunnen zo in drie jaar afstuderen. Ook studenten met een MBO-vooropleiding, diploma niveau IV (AOC en ROC) met de zogenaamde HBO doorstroomvakken wiskunde, bedrijfsadministratie, Nederlands en Engels, hebben de mogelijkheid om in drie jaar af te studeren. Voor deze studenten kan door de examencommissie vrijstellingen worden verleend. De vwo- en mbo-studenten starten in de hoofdfase. De vwo-studenten volgen extra modules uit de propedeuse erbij.
- Studenten kunnen zowel in september als in februari instromen. Dat laatste wordt alleen in uitzonderingssituaties toegestaan.
- In het eerste jaar van de opleiding is een schakelmodule opgenomen, waarin verschillen in vooropleiding kunnen worden weggewerkt en het ingangsniveau wordt gelijkgetrokken. Dat betreft stof als Bedrijfsadministratie, Biologie, Natuurkunde, Economie en Frans of Duits. Via een instaptoets wordt het niveau Nederlands, Engels en Wiskunde bepaald.
- De propedeuseresultaten van studenten worden jaarlijks teruggekoppeld naar de vooropleiding, zodat instroommoeilijkheden kunnen worden aangepakt. Gebleken is dat het niveau van de diverse mbo-opleidingen nogal verschilt. Voor de havisten is dat minder het geval.
- Tijdens het gesprek met het auditteam geven mbo-instromers aan dat zij de overgang naar het hbo pittig vinden, maar dat de opleiding en de docenten daar aandacht voor hebben.
- Naar aanleiding van de *Instroomenquête 2008-2009* zijn verbeteringen doorgevoerd in de voorlichting en het te laat beschikbaar zijn van boekenlijsten.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- Deeltijdstudenten moeten een mbo-diploma niveau 4 bezitten en minimaal een jaar relevante werkervaring hebben. De werkervaring wordt in de colleges gebruikt als referentiekader voor de opdrachten. De deeltijdopleidingen zijn ook bedoeld voor niet bedrijfskundig opgeleide hbo'ers in de sector.
- Voor de instroom in het deeltijd MBB-programma moet de student beschikken over minimaal vier jaar werkervaring op mbo-niveau.
- Studenten die niet voldoen aan de gangbare instroomeisen kunnen via de 21+ toets worden toegelaten. Studenten kunnen tevens opteren voor een EVC-procedure. De CAH is een erkend aanbieder van EVC-procedures.

- Studenten die instromen in een deeltijdprogramma kunnen een vrijstelling krijgen van 96 EC, voor de deeltijd MBB 120 EC. De CAH heeft hiervoor een intakeprocedure ontwikkeld, waarbij van elke individuele student wordt bepaald of hij kan worden toegelaten. Daarbij wordt gekeken naar de vooropleiding en de werkervaring van de student. Er wordt een quick scan werkervaring uitgevoerd op basis van een aantal relevante competenties. De examencommissie beslist over de toelating van de studenten. Het auditteam heeft voorbeelden van intakedossiers ingezien en stelt vast dat de intake zorgvuldig wordt uitgevoerd.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)

- De instroomeisen voor het AD-programma zijn dezelfde als die voor de deeltijd MBB: de student moet beschikken over minimaal vier jaar werkervaring op mbo-niveau.
- Studenten die instromen in het AD-programma kunnen een vrijstelling krijgen van 60 EC, die wordt toegekend door de examencommissie. Hiervoor wordt dezelfde procedure gehanteerd als voor de deeltijdopleidingen. Het auditteam stelt vast dat de intake zorgvuldig wordt uitgevoerd.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- De instroom in de internationale trajecten is geregeld in nauwe samenwerking met een beperkt aantal partnerinstellingen (95-100% van de instroom). Studenten krijgen vrijstellingen op basis van een uitvoerige selectieprocedure.
- Met de aspirant-studenten vinden drie contacten plaats. De teamleider internationaal of een cursuscoördinator maakt op de partnerinstelling kennis met voorgeselecteerde studenten. Deze voorselectie vindt plaats door de partnerinstelling op basis van een vergelijking van de studieprogramma's, de kennis van het Engels en de motivatie van de student. De vertegenwoordiger CAH geeft informatie over het CAH-programma. In een tweede stap schrijven de studenten een essay over hun toekomstvisie en hun eigen opleidingsdoelen. In een tweede bezoek ter plaatse neemt de vertegenwoordiger van de CAH een taalttest en een motivatie-interview af. De student moet de studieresultaten tonen van drie jaar hoger onderwijs die met succes zijn afgerond, of een bachelordiploma. Dit geeft toegang tot de afstudeerfase van de BA-opleidingen. De student legt een internationaal studentdossier aan met een erkende taaltoets (TOEFT of IELTS), de genoemde studieresultaten, het verslag van het motivatie-interview, het motivatie-essay, verklaring van de examencommissie CAH, paspoort/geboortebewijs en dergelijke en eventueel een voortgangsrapportage. Het auditteam heeft voorbeelden van intakedossiers ingezien en stelt vast dat de intake zorgvuldig wordt uitgevoerd.  
Een derde contactmoment met de zendende instelling vindt plaats nadat de examencommissie de EVC en toelaatbaarheid heeft vastgesteld. In de loop van het studiejaar brengt de zendende instelling een tegenbezoek aan de CAH. Studenten die buiten institutionele samenwerking worden geworven, moeten meer bewijsstukken overleggen.
- Er wordt altijd gewerkt volgens de code of conduct.

- Studenten vertellen het auditteam dat ze in het begin moeten wennen aan de andere, competentie- en praktijkgerichte, manier van onderwijs. De aanpak sluit echter wel aan op hun toepassingsgerichte leervraag.

#### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- Voor de het INRID-programma geldt hetzelfde als voor de internationale trajecten.

#### Evaluatieresultaten

Uit de *Landelijke Studentenenquête 2010* blijkt dat de opleiding goed aansluit op de vooropleiding van studenten en op het beeld dat ze van te voren hadden.

#### *Overwegingen*

De instroomeisen voor de opleidingen sluiten aan bij de formele eisen op dat punt. Om een goede overgang naar het hbo te bevorderen en om het niveau van de beginnende studenten zo veel mogelijk op elkaar af te stemmen biedt de CAH schakelmodulen aan. Met toeleverende scholen worden bovendien zinvolle contacten onderhouden om een goede aansluiting te bevorderen. Docenten hebben aandacht voor de overgang naar het hbo, vooral voor mbo-studenten en voor de internationale studenten, die veelal een andere onderwijscultuur gewend zijn.

Voor de deeltijd varianten, het AD-programma en de internationale majors worden de studenten veel vrijstellingsmogelijkheden geboden. De CAH heeft daarvoor goede procedures ontwikkeld, waarbij voor individuele studenten wordt nagegaan of ze voor de vrijstellingen in aanmerking komen. Met de internationale partnerinstellingen worden zorgvuldige programmavergelijkingen gemaakt. De examencommissie besluit uiteindelijk over de toekenning van de vrijstellingen.

#### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed** voor alle varianten van de beide opleidingen.

#### **Duur (facet 2.6)**

*De opleiding voldoet aan formele eisen met betrekking tot de omvang van het curriculum:*

- *hbo-bachelor: 240 studiepunten/european credit points*
- *AD-programma: minimaal 120 studiepunten/european credit points*

#### *Bevindingen*

- De bacheloropleiding Bedrijfskunde en Agribusiness heeft een formele omvang van 240 EC. De voltijd studenten volgen een volledig programma van 240 EC. De deeltijd studenten kunnen vrijstellingen krijgen van 96 of 120 EC. De internationale studenten kunnen vrijstellingen krijgen van 150 of 180 EC. Vergelijk facet 2.5.
- Het AD-programma Bedrijfskunde en Agribusiness heeft een formele studiomvang van 120 EC. Studenten kunnen bij instroom een vrijstelling krijgen van 60 EC. Vergelijk facet 2.5.

- De bacheloropleiding Plattelandsvernieuwing heeft een formele omvang van 240 EC. De studenten van het internationale traject kunnen een vrijstelling krijgen van 180 EC. Vergelijk facet 2.5.

#### *Overwegingen*

Het auditteam stelt vast dat de programma's van de beide opleidingen voldoen aan de formele eisen met betrekking tot de omvang van de studie.

#### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldaan** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Afstemming tussen vormgeving en inhoud (facet 2.7)**

*Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.*

*De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.*

#### *Bevindingen*

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- Het onderwijs van de CAH kent volgens het zelfevaluatie-rapport drie dimensies: kennis, vaardigheden en normen en waarden. Dit concept is vastgelegd in de DrieslagDidactiek. Het concept is in 2010 herzien en vastgelegd in *Op Koers met CGO*. Het beschrijft onder meer het competentiegerichte onderwijs (CGO) van de CAH en de rol van de student en de docent daarin. Competentie wordt gedefinieerd als het vermogen om op basis van kennis, vaardigheden en houdingen in kernmerkende beroepssituaties effectief te presteren en gemaakte keuzes te verantwoorden en daarop te reflecteren. De CAH vertaalt dat in de formule: DOEN (vertoond gedrag) = WETEN (kennis en inzicht) + KUNNEN (training en ervaring opdoen) + WILLEN (waarden en normen) + ZIJN (persoonlijkheid).
- De CAH combineert dit met het leerlijnenmodel:
  - de kennisleerlijn wordt gevormd door het WETEN: kennis en inzicht, theorieën, concepten en modellen;
  - de vaardighedenleerlijn door het KUNNEN: trainen van beroepsvaardigheden;
  - de persoonlijke leerlijn door het WILLEN: bewustwording van waarden en normen en attitudevorming;
  - de integrale leerlijn door het DOEN en het ZIJN: persoonlijk demonstreren van competenties in de beroepspraktijk
- In het competentiegerichte onderwijs van de CAH staat de beroepstaak centraal. De beroepstaken zijn zo geformuleerd dat studenten geleidelijk leren om zelfstandig en zelfverantwoordelijk hun leerproces te sturen. De student ontwikkelt een lerende houding, leert zelfstandig nieuwe kennis en kunde te verzamelen, leert kritisch te reflecteren op het eigen handelen en leert in een sociale omgeving te werken.

- De opleidingen maken gebruik van verschillende werkvormen. In de kennisleerlijn worden de cursussen gegeven. Studenten volgen lessen en colleges. In de vaardighedenlijn worden trainingen gegeven en in de integrale leerlijn werken studenten, individueel of in groepen, aan een beroepstaak en daarbij behorende leertaken. Zij maken beroepsproducten, zoals analyses, ontwikkelplannen, marktonderzoeken en zij voeren bijvoorbeeld verkoopgesprekken. De werkvormen worden in de studiegidsen vermeld. Studenten geven in het gesprek met het auditteam te kennen de werkvormen afwisselend te vinden. De praktijk wordt veel in de lessen gebruikt en de studenten werken afwisselend individueel en in groepen.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- In de deeltijdopleidingen wordt anders omgegaan met de competentieontwikkeling en -toetsing van de studenten dan in de voltijdopleidingen. Studenten hebben vooral een leervraag op het gebied van actuele, nieuwe en verdiepende kennis. Daarom ligt in de deeltijdopleidingen het accent op de kenniscomponent. Deze passen zij met behulp van opdrachten en projecten toe in de eigen werksituatie.
- In de modules wordt naast de kennisontwikkeling aandacht besteed aan competentieontwikkeling. De student moet een externe coach werven waarmee hij drie keer per jaar een coachgesprek voert. Startpunt daarvoor is een competentiescan die de student aan het begin van de opleiding doet. Voor deze competentietraining zijn de tien CAH-competenties uitgangspunt.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)

- Voor het AD-programma geldt hetzelfde als voor de deeltijdopleidingen.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- Het onderwijs in de internationale trajecten is competentiegericht. Het accent ligt sterk op de praktijk en op de toepassing van kennis. Studenten hebben daar veel waardering voor. In hun vooropleiding hebben ze veel kennisgericht onderwijs gehad. De toepassing daarvan is voor hen belangrijk. In het gesprek geven ze aan wel aan de andere manier van onderwijs te moeten wennen. Dat is volgens de opleiding waarschijnlijk ook de achtergrond van de kritiek op de wijze van lesgeven in de *Instroomenquête 2008-2009*.

#### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- Voor het INRID-programma geldt hetzelfde als voor de internationale opleidingen Bedrijfskunde en Agribusiness.

#### Evaluatieresultaten

Uit de *Landelijke Studentenenquête 2010* blijkt dat studenten tevreden zijn over de gebruikte werkvormen. Uit de *Enquête onder afgestudeerden deeltijd (augustus 2010)* blijkt dat studenten hebben geleerd zelfstandig verder te leren, dat zij de verhouding van colleges en zelfstudie goed vinden en dat zij de studieactiviteiten afwisselend vinden.

### *Overwegingen*

De CAH heeft een didactisch model ontwikkeld waarin het competentiegerichte onderwijs centraal staat en waarin een koppeling wordt gemaakt met het leerlijnenmodel. Er is gekozen voor een vorm waarbij studenten zich enerzijds competenties (de CAH-competenties) eigen maken en waarbij zij anderzijds de nodige kennis en vaardigheden verwerven (de BoKS). Hoewel het geheel vrij complex is vormgegeven, wordt het consequent uitgevoerd (vergelijk 1.1). De competentielijn en de kennislijn worden goed gecombineerd. In de uitvoering wordt goed rekening gehouden met het karakter van de doelgroep en de leervragen van de verschillende varianten. De werkvormen die worden gehanteerd zijn gevarieerd en sluiten aan bij de leerstof en bij het gekozen concept.

### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Beoordeling en toetsing (facet 2.8)**

*Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.*

### *Bevindingen*

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd

- De CAH heeft haar toetsvisie vastgelegd in de nota *Op koers met CGO*. Volgens de nota gaat het niet om toetsen van leren maar om toetsen voor leren: er moet altijd sprake zijn van feedback en feedforward. De CAH maakt gebruik van formatieve toetsen, met een diagnostisch karakter, en van summatieve toetsen, die vaststellen of competenties zijn behaald.
- Elke module wordt afgesloten met een assessment, een summatieve toets waarin het beroepsproduct centraal staat. De toetsen binnen de kennis- en vaardighedenlijn in de modulen hebben dikwijls een formatief karakter. Elke opleidingsfase – propedeuse, hoofdfase en afstudeerfase – wordt afgesloten met een Proeve van Bekwaamheid (PvB). Dat is een integrale toets, waarin de student in kenmerkende beroepssituaties taken moet uitvoeren en zijn competentieniveau moet demonstreren. De PvB van de propedeuse wordt aan het eind daarvan afgenomen. Voor de PvB van de hoofdfase bouwen studenten een portfolio op dat ze aan het eind moeten verdedigen voor een commissie. De derde PvB is het eindexamengesprek aan het eind van de afstudeerfase.
- Behalve de bovenstaande toetsen maken de opleidingen gebruik van intake-toetsen, kennistoetsen, vaardigheidstoetsen, portfolio's, reflectieopdrachten, casustoetsen, bedrijfsopdrachten, stageopdrachten en het afstudeerwerkstuk. In de kennisleerlijn worden examens en diagnostische toetsen gebruikt om vast te stellen of de student zich de stof voldoende eigen heeft gemaakt. De vakdocenten zijn hier de assessoren. Voor de trainingen in de vaardighedenleerlijn geldt een aanwezigheidsplicht en/of een

gesimuleerde praktijktoets. Hier zijn de trainers en vakdocenten de assessoren. In de persoonlijke leerlijn is de mentor de assessor. In de integrale leerlijn demonstreren de studenten hun competenties in de beroepspraktijk, zoals in de stage. De assessoren kunnen zowel uit de school als uit het bedrijfsleven afkomstig zijn.

- Het auditteam heeft tijdens het visitatiebezoek een representatieve selectie van toetsen bestudeerd. Het stelt vast dat er veel kennistoetsen worden afgenomen. Die zijn van goede kwaliteit en dekken de leerstof. Er worden veel open vragen gebruikt, naast multiple-choice vragen. De beoordeling is adequaat, maar er is weinig sprake van inhoudelijke feedback. Ook de vaardigheidstoetsen die het auditteam heeft ingezien, zoals verslagen van adviesgesprekken, zijn goed. In de opdrachten wordt het vermogen van studenten om de kennis en vaardigheden te integreren goed getoetst en beoordeeld. Studenten laten het auditteam weten dat de beoordeling soms wel docentafhankelijk is. De CAH-competenties worden in de PvB's serieus beoordeeld. Ook de inhoud komt hierin goed aan bod.
- De afstudeerstage wordt beoordeeld op basis van de producten (verslagen) en van de beroepsvaardigheden, die door de externe stagebegeleider worden beoordeeld. Daarnaast beoordeelt de afstudeerdocent een presentatie, die studenten moeten verzorgen in het kader van een incompany-dag die zij ter plaatse organiseren voor mede-studenten en de afstudeerdocent. Het modulewerkboek voor de afstudeerstage bevat heldere beoordelingscriteria voor de afstudeerdocent en de stagebegeleider. Stagebegeleiders melden het auditteam echter dat zij niet goed op de hoogte zijn van de beoordelingssystematiek en hoe ze daarmee moeten omgaan. Het afstudeerwerkstuk wordt beoordeeld in twee fasen. Het plan van aanpak wordt beoordeeld door de afstudeerdocent en een tweede beoordelaar, aan de hand van een duidelijk beoordelingsformulier. Goedkeuring is vereist om te kunnen beginnen met het afstudeerwerkstuk. Ook het werkstuk wordt beoordeeld door de afstudeerdocent en een tweede beoordelaar. Hiervoor wordt een beoordelingsformulier gebruikt met acht relevante beoordelingscriteria en de weging daarvan. Diepgang en complexiteit en innovatie en creativiteit wegen daarbij dubbel. De coördinator van de afstudeerfase stelt uiteindelijk na consultatie van de beoordelaars het cijfer vast. De studie wordt afgesloten met een eindexamengesprek. Daarvoor moet de student een eindexamendossier inleveren, waarin hij aantoont dat hij competent is. Dit bevat onder meer zijn competentieprofiel, een reflectieverslag van de afstudeerstage, samenvattingen van de afstudeerstage en het afstudeerwerkstuk en een competentiematrix waarin de student laat zien dat hij acht van de tien CAH-competenties tweemaal op niveau drie heeft afgesloten. Tijdens het gesprek wordt door de majorcoördinator en een externe beoordelaar vastgesteld of de student alle noodzakelijk competenties heeft behaald.
- Studenten IFB die er voor kiezen in Canada af te studeren volgen hetzelfde afstudeerproces. De student wordt begeleid door een afstudeerdocent van de CAH en een van de Nova Scotia Agricultural College (NSAC). Beide instellingen leveren ook een tweede beoordelaar voor het afstudeerwerkstuk.

- De examencommissie is eindverantwoordelijk voor de examinering en voor het toezicht op de uitvoering van de Onderwijs- en examenregeling. In de praktijk zijn de verantwoordelijkheden gemandateerd aan de reguliere voortgangvergaderingen van het onderwijsgevend personeel. De directeur van de CAH is voorzitter van de examencommissie. Het management laat het auditteam tijdens het gesprek weten de rol en samenstelling van de examencommissie te gaan aanpassen aan de nieuwe wettelijke eisen. Leidraad daarvoor zal de Handreiking voor Examencommissie van de HBO-raad zijn. Het auditteam merkt op dat van de vergaderingen geen verslagen worden gemaakt.
- De modulecoördinator is verantwoordelijk voor de kwaliteitsbewaking van de toetsing en beoordeling binnen de module. De examens komen tot stand na afstemming binnen het moduleteam, dat verantwoordelijk is voor het toetsniveau en het naleven van de toetscriteria. De toetscriteria staan in de modulebeschrijvingen op Blackboard. De vakdocent is verantwoordelijk voor de beoordeling van zijn onderdeel. Alle assessments aan het eind van de module en het afstuderen worden beoordeeld door twee beoordelaars.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: deeltijd

- Voor de deeltijdopleidingen geldt hetzelfde toets- en afstudeerbeleid als voor de voltijd, maar de competentieontwikkeling wordt separaat getoetst, binnen het personal coaching traject. Kennis en vaardigheden worden getoetst via examens, rapporten en mondelinge presentaties.
- Evenals voor de voltijdopleiding is het auditteam goed te spreken over de kwaliteit van de toetsen.

#### Bedrijfskunde en Agribusiness: Associate Degree (deeltijd)

- Voor de toetsing en beoordeling van het AD-programma geldt hetzelfde als voor de deeltijdopleidingen.
- Het AD-programma wordt volgens het zelfevaluatie-rapport afgesloten met een integrale bedrijfsopdracht, waarin de studenten met behulp van een portfolio aantonen dat ze beschikken over de noodzakelijke competenties. In een portfolio laten ze aan de hand van de STARR-methode (Situatie-Taken-Actie-Resultaat-Reflectie) hun ontwikkeling zien op een aantal door hen zelf te kiezen competenties, tot 2010 drie van de 123-management competenties. Vanaf 2010 kiezen ze, naast de drie verplichte competenties (zie facet 1.2), nog twee van de tien CAH-competenties waarop ze hun ontwikkeling tonen. Op basis van het portfolio wordt een criteriumgericht interview gehouden door de docent en de bedrijfsbegeleider(s), in aanwezigheid van de studietoelator van de CAH. Tijdens de vervolgisitatie heeft het auditteam op basis van bestudering van afstudeerproducten en van gesprekken met afgestudeerden en hun beoordelaars vastgesteld, dat de eindbeoordeling op de competenties op deze wijze zorgvuldig plaatsvindt. De opleiding heeft een checklist ontwikkeld om het proces te bewaken en de bedrijfsopdracht te beoordelen.
- Tijdens de modules wordt beoordeeld of de studenten de vereiste kennis en vaardigheden beheersen. Als alle modules zijn afgerond is het eindniveau van de BoKS behaald.



### Bedrijfskunde en Agribusiness: voltijd internationaal

- Voor de internationale opleidingen geldt hetzelfde toetsbeleid als voor de voltijd. De modules worden afgesloten met assessments. De kennis en vaardigheden worden per onderdeel getoetst. Uit een interne evaluatie komt naar voren dat de toetsing in de integrale leerlijn kan worden versterkt.
- Evenals voor de voltijddopleiding is het auditteam goed te spreken over de kwaliteit van de toetsen.

### Plattelandsvernieuwing: voltijd internationaal

- Voor de toetsing en beoordeling geldt hetzelfde als voor de andere internationale opleidingen.

### Evaluatieresultaten

Uit *Module-evaluaties (HBO-spiegel 2010)* en de *Landelijke Studentenenquête 2010* blijkt dat de toetsen aansluiten op de inhoud van de leerstof. Studenten zijn tevreden over de moeilijkheidsgraad van de toetsen en over kwaliteit van de beoordeling, de beoordelingscriteria zijn duidelijk.

### *Overwegingen*

De CAH heeft een duidelijk toetsbeleid geformuleerd, waarin de verschillende vormen en niveaus van toetsing zijn neergelegd. Er wordt een onderscheid gemaakt in de kennis- en vaardigheidstoetsen binnen de modules, het assessment als afsluiting van de module en de Proeve van Bekwaamheid als afsluiting van elke fase. Het auditteam is goed te spreken over de kwaliteit van de toetsen die het heeft ingezien en over de beoordeling daarvan.

Opmerking daarbij is dat de feedback serieuzer kan worden opgepakt. De assessments worden beoordeeld door twee docenten (assessoren). De competenties worden in de voltijd in de integrale leerlijn en de persoonlijke leerlijn getoond, in de deeltijd en het AD-programma gebeurt dat in het op zichzelf staande personal coaching traject. De opleidingscompetenties worden per fase in de PvB beoordeeld.

Het afstudeerniveau wordt in de bacheloropleidingen beoordeeld in de afstudeerstage, het afstudeerwerkstuk en het eindgesprek (de afsluitende PvB). Bij de beoordeling van het eindniveau zijn twee docenten van de CAH en een externe (stage)beoordelaar betrokken. Het eindniveau van het AD-programma wordt beoordeeld op basis van een bedrijfsopdracht, waarin ze aan de hand van een portfolio hun ontwikkeling laten zien. De beheersing van kennis en vaardigheden (BoKS) wordt tijdens de modules beoordeeld.

Het auditteam is positief over de wijze van beoordelen. Hoewel de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de toetsing en beoordeling duidelijk is belegd bij de modulecoördinatoren, blijkt de borging gezien de opmerkingen van studenten en stagebegeleiders toch nog niet voldoende te functioneren.

### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen voor alle varianten van de beide opleidingen tot het oordeel **voldoende**. De reden voor de voldoende is de kanttekening over de kwaliteitsborging van de toetsing en beoordeling.

## Samenvattend oordeel Programma

Alle facetten zijn ten minste met een voldoende beoordeeld en daarmee is het onderwerp 'Programma' **positief**.

### 2.3 Inzet van personeel

#### Eisen hbo (facet 3.1)

*Het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroepspraktijk.*

#### Bevindingen

- Het onderwijzend personeel van de CAH is opgedeeld in vier teams. Twee daarvan zijn in het bijzonder relevant voor de opleidingen BA en PV: Bedrijf en Samenleving (BS) en Department of International Studies and Consultancy (DISC). Het Nederlandstalige onderwijs van de vol- en deeltijd BA, inclusief de AD, valt onder de verantwoordelijkheid van BS. Het internationale onderwijs van BA en het onderwijs van PV vallen onder de verantwoordelijkheid van DISC. Voor vaardigheidstrainingen en agrarische vakgebieden wordt vaak een beroep gedaan op docenten van het team Voeding en Gezondheid (VG). Het feit dat veel docenten lesgeven in verschillende majors, zowel in de dagopleiding als in de deeltijd- of de internationale opleiding, waarborgt overeenkomst tussen de curricula en de transfer van kennis en ervaring.
- In het beleid van de CAH is de relatie met het werkveld een speerpunt (*Op Koers met CGO*). Het is een prioriteit dat elke docent externe contacten onderhoudt, om zo te waarborgen dat alle docenten actuele kennis over het werkveld bezitten. Contact met de beroepspraktijk en het onderhouden van een netwerk zijn onderwerp van de taak- en waarderingsgesprekken. "Werkveldgerichtheid" is één van de docentcompetenties die genoemd worden in het personeelsgedeelte van het instellingsplan van de CAH. Het aannamebeleid is er op gericht om de praktijkgerichtheid van de opleidingen te garanderen. Daarom wordt in het aannamebeleid gelet op relevante werkervaring en een netwerk in de beroepspraktijk.
- Externe contacten worden onder andere gelegd door het bezoeken van symposia, participatie in commerciële projecten en het begeleiden van studenten bij stages en praktijkopdrachten. De meeste docenten zijn of uit de beroepspraktijk afkomstig, of hebben een parttime aanstelling en hebben een eigen (agrarisch) bedrijf.
- Voor het team BS vindt de CAH het extra belangrijk dat er goede en uitgebreide contacten met de beroepspraktijk zijn. Hiervoor is een deelteam opgezet: 'Commercieel en contacten werkveld'. Het deelteam vergadert eens per twee maanden en is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor het invoeren van de jaarlijkse bedrijvendag.
- Het auditteam heeft een lijst van gastdocenten gezien en constateert dat ze diverse functies bekleden in diverse vakgebieden die verschillende uitstroomprofielen van BA en PV adequaat afdekken. Studenten die het auditteam heeft gesproken zijn tevreden over de gastdocenten en hun praktische en up-to-date kennis.

- Werkveldvertegenwoordigers hebben in het gesprek met het auditteam aangegeven dat de docenten van de opleidingen zich inspanssen om aan te sluiten bij de ontwikkelingen in het werkveld. Zij constateren dat docenten hun vak kennen en bekend zijn met relevante trends in het beroepenveld.
- Uit een enquête gehouden onder alumni van de deeltijdopleidingen (MBB, BA, MPS, AD BA) blijkt dat zij positief zijn over de praktijkgerichtheid van docenten. Uit het *STO (2010)* blijkt ook dat de meerderheid van de studenten tevreden is over de kennis die docenten hebben over de beroepspraktijk. Uit het *MTO (2010)* blijkt dat docenten zelf tevreden zijn over de mogelijkheden die de CAH hun biedt om contact met de beroepspraktijk op te doen en te onderhouden.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat de docenten die ingezet worden bij de opleidingen BA en PV goed in staat zijn de koppeling te maken met de beroepspraktijk. Docenten zijn veelal zelf afkomstig uit het werkveld en komen er via de opleidingen verder mee in aanraking, middels stagebegeleiding, praktijkopdrachten en commerciële projecten waar ze in participeren. Het auditteam vindt het positief dat de opleidingen goed in weten te schatten wanneer de eigen praktische kennis van docenten aangevuld dient te worden en ze dan zorgen voor de inzet van gastdocenten. Daarnaast is het positief dat studenten en werkveld tevreden zijn over de beroepsmatige kennis van het docentencorps.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam tot het oordeel **goed** voor de beide opleidingen.

### **Kwantiteit personeel (facet 3.2)**

*Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.*

### *Bevindingen*

- De opleidingen kennen de volgende student-docentratio's:
  - 21,1:1 voor de Nederlandse voltijdmajors BA
  - 26,7:1 voor de deeltijdmajors BA, inclusief de AD
  - 11,3:1 voor de internationale majors
  - 18,4:1 voor de hele CAH
- De opleidingen kennen, vergeleken met de gemiddelde student-docentratio in het hbo, gunstige cijfers. De opleidingen verklaren dit door de relatief hoge inkomsten die gehaald worden uit de tweede en derde geldstroom, waarvan extra personeel betaald kan worden. Het verschil tussen de Nederlandstalige en internationale majors wordt verklaard door de intensievere begeleiding die internationale studenten nodig hebben.
- Het ziekteverzuim van personeel op de CAH is laag, in 2009 was het 1,84%, in 2010 2,07%. De opleidingen geven aan dat dit iets zegt over de betrokkenheid en de arbeidsvreugde van het personeel. In gesprek met het auditteam hebben docenten

aangegeven inderdaad zeer tevreden te zijn over hun baan. Een hoge waardering voor arbeidsomstandigheden en werksfeer blijkt ook uit het MTO BA (2010).

- Evaluaties laten zien dat de opleiding voldoende personeel inzet. Uit het MTO BA (2010) blijkt dat docenten de opleidingen een voldoende geven op het punt 'kwantiteit CAH-personeel'. Uit het STO blijkt eveneens dat BA dit goed op orde heeft, zelfs in vergelijking met opleidingen uit dezelfde sector en opleidingen in het algemeen scoort BA hier heel goed. Gezien het algemene beeld bij dit STO (zie facet 5.1) is dit een duidelijke aanwijzing dat de opleiding dit goed op orde heeft. Uit het verslag van een vinger-aan-de-pols bijeenkomst blijkt dat studenten het waarderen hoe laagdrempelig het contact met de docenten is, dat alle docenten makkelijk benaderbaar zijn en met studenten meedenken (Gespreksverslag VAP 16 november 2010). In gesprek met het auditteam gaven internationale studenten aan dat de docenten van de CAH heel goed bereikbaar zijn, ook in vergelijking met de instellingen waar ze vandaan komen. Wel constateren enkele studenten dat docenten niet altijd de tijd hebben om goede feedback te geven, maar dat relateren ze eerder aan timemangementvaardigheden bij docenten dan aan beschikbaarheid.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat voldoende personeel wordt ingezet om de opleidingen te verzorgen. De student:docentratio's zijn goed, het ziekteverzuim is laag. In de evaluatieresultaten en gesprekken ziet het auditteam bevestigd dat de kwantiteit van docenten ruim voldoende is bij beide opleidingen. De evaluatieresultaten mogen dan wel van toepassing zijn op docenten en studenten van BA, maar PV maakt gebruik van hetzelfde docententeam (in DISC). Het auditteam vindt het aannemelijk dat de positieve scores doorgetrokken kunnen worden naar de opleiding PV.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam tot het oordeel **goed** voor beide opleidingen.

### **Kwaliteit personeel (facet 3.3)**

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

### *Bevindingen*

- In de samenstelling van de docententeams houdt de CAH rekening met een goede balans in inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische vaardigheden. Waar docententeams onvoldoende inhoudelijke expertise hebben over een vakgebied (bijvoorbeeld voor agrarisch gerelateerde vakken) wordt expertise ingehuurd van andere docententeams of externen (zie ook facet 3.1).
- Nieuw onderwijspersoneel moet minimaal een relevante hbo-opleiding hebben afgerond en in het bezit zijn van een didactische aantekening. Indien laatstgenoemde ontbreekt, dient de docent een cursus didactische bekwaamheid te volgen bij de STOAS Hogeschool te Dronten.

- De opleidingen streven er naar dat tweederde van het personeel academisch (op masterniveau of hoger) is opgeleid. Het team BS heeft 45% academisch geschoolde docenten, het team DISC 65%. Momenteel hebben de opleidingen 6 docenten in dienst die gepromoveerd zijn.
- In het personeelsplan *Domein Bedrijf en Samenleving 2009-2013* is aandacht voor het hebben van voldoende docenten die zijn opgeleid op masterniveau en is onder andere vastgelegd dat het beleid gericht is op het aantrekken van jonge, universitair geschoolde docenten. De resultaten die dit heeft opgeleverd tussen 2009 en 2011 zijn dat 50% van de nieuw aangenomen mensen academisch opgeleid zijn, twee docenten een master volgen en één aan het promoveren is.
- Voor de major IFB worden ook deels docenten ingezet van het Nova Scotia Agricultural College (NSAC). Alle deze docenten zijn opgeleid op masterniveau of hoger. Zij zijn werkzaam aan de faculteit van Business en Social Science van de NSAC. Docenten van NSAC en CAH werken in een gezamenlijk docententeam. De docenten uit Canada geven ook hier les en de CAH-docenten daar. Op die manier houdt de opleiding zicht op de kwaliteit van de docenten.
- De invoering van het competentiegericht onderwijs heeft tot gevolg gehad dat docenten nieuwe rollen hebben moeten aannemen, zoals coach en assessor. De opleiding heeft handleidingen gemaakt voor diverse nieuwe docentrollen, bijvoorbeeld in de documenten *Taakbeschrijving Mentoren* en *Taakbeschrijving Modulecoach*. Ook is er in het studiejaar 2008-2009 gestart met een coachtraining.
- De CAH heeft een systeem van competentie management voor docenten ingevoerd en het onderdeel gemaakt van de HR-cyclus. Om het competentie management voor medewerkers zo dicht mogelijk te laten aansluiten op de ervaringen uit het onderwijsproces, is er voor gekozen om de tien CAH onderwijscompetenties ook als basis voor de docentcompetenties te gebruiken.
- De HR-cyclus bestaat uit één a twee gesprekken per jaar. Jaarlijks heeft iedere medewerker een functiegesprek, dat bestaat uit een waarderingsdeel en een planningsdeel. Het planningsdeel is gericht op afspraken voor het komende jaar en daarin worden resultaatdoelstellingen vastgelegd. Daarnaast kan iedere medewerker elke twee jaar een loopbaangesprek aanvragen, dat is gericht op het langetermijnperspectief en functie- en loopbaanontwikkeling. Ter voorbereiding kan een personeelslid gebruik maken van een externe coach.
- In de functiegesprekken worden afspraken gemaakt over scholing, docenten hebben hier 59 uur per jaar voor beschikbaar.
- De lectoraten en kenniskringen (zie ook facet 2.1) van de hogeschool dragen bij aan de kwaliteit van de docenten. Docenten die deelnemen aan een kenniskring verdiepen hun kennis en hebben de verantwoordelijkheid deze te delen met de andere docenten. Momenteel gaat het om ongeveer tien docenten. De opleidingen hebben de ambitie om meer docenten deel uit te laten maken van de kenniskringen en op die manier hun kennis te vergroten, onder andere op het gebied van onderzoek doen. Docenten in de kenniskringen krijgen een cursus onderzoeksmethodologie en statistiek. Van een gericht beleid om in bredere zin docenten op dit vlak verder te scholen is geen sprake.

- De CAH maakt deel uit van de Groene Kenniscoöperatie, een samenwerkingsverband opgezet door het ministerie van LNV (nu EL&I), waarin groene kennisinstellingen en het groene bedrijfsleven betrokken zijn. Docenten van beide opleidingen wisselen hier kennis en ervaringen uit.
- De studentenevaluaties geven een wisselend beeld over de kwaliteit van de docenten. Uit het STO 2010 scoren docenten matig op didactische en inhoudelijke kwaliteiten, maar positief op het punt betrokkenheid. De evaluaties per module laten een positiever beeld zien, waarbij docenten voldoende tot goed scoren op het onderdeel kwaliteit. De studenten waar het auditteam mee heeft gesproken gaven aan positief te zijn over de kwaliteit van docenten.

### *Overwegingen*

Het auditteam heeft vastgesteld dat de opleidingen personeel in dienst hebben dat in staat is de opleidingen te verzorgen. De inhoudelijke kennis van docenten is adequaat, waar een lacune in een bepaald kennisgebied is zetten de opleidingen effectief gastdocenten in. De opleidingen bieden voldoende ruimte voor scholing en ontwikkeling van docenten. Het auditteam vindt het positief dat het voltallig onderwijzend personeel over een aantekening didactische bekwaamheid beschikt. Veel informatie voor docenten is vastgelegd in informatieve handleidingen, die docenten helpen met rollen als mentor of coach. De studenttevredenheid die spreekt uit de evaluaties is wisselend, waarbij de module-evaluaties (weer) positiever zijn dan het landelijke STO. Studenten die het auditteam gesproken heeft tonen zich zeer tevreden, wat het auditteam er naar doet neigen in deze meer waarde te hechten aan de module-evaluaties. Het aantal docenten dat wo-geschoold is voldoet niet aan de streefcijfers die de hogeschool zichzelf gesteld heeft. Het beleid dat is gericht op aantrekken van meer wo-geschoolden lijkt echter effect te hebben. Het auditteam waardeert de ambitie om meer docenten deel te laten nemen aan een kenniskring en bij te scholen op onderzoeksvaardigheden en onderzoeksmethodiek. Mede gezien de opmerkingen gemaakt bij de facetten 2.1 en 6.1 over onderzoeksvaardigheden en methodologie is het auditteam van mening dat hier enige prioriteit aan gegeven dient te worden.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen, met in achtneming van het ingezette verbeterbeleid om meer wo-geschoolden aan te trekken en het voorlopige succes daarvan, komt het auditteam tot het oordeel **goed** voor beide opleidingen.

### **Samenvattend oordeel Inzet van personeel**

Alle facetten zijn ten minste met een voldoende beoordeeld en daarmee is het onderwerp 'Inzet van personeel' **positief**.

## 2.4 Voorzieningen

### Materiële voorzieningen (facet 4.1)

*De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.*

#### *Bevindingen*

- De CAH beschikt over een campus waar studenten zijn gehuisvest. De campus is opgedeeld in huisvesting voor internationale studenten en huisvesting voor Nederlandse studenten van de voltijdopleiding, vooral eerstejaars. Het wat verouderde Nederlandse deel zal de komende jaren geïntegreerd worden in de internationale campus. Onder de campusbewoners wordt een jaarlijks tevredenheidsonderzoek gehouden, waar uit blijkt dat de tevredenheid hoog is.
- De CAH heeft een mediatheek, waarvan de collectie beheerd wordt in nauw overleg met de docenten van de verschillende opleidingen. Naar aanleiding van de vorige visitatie, waarbij aangegeven is dat er inspanningen geleverd moeten worden om de collectie van de mediatheek te vernieuwen, is ingezet op het vernieuwen van de collectie. De CAH heeft er hierbij voor gekozen om vooral in te zetten op de uitbreiding van de digitale kennisbronnen. De mediatheek geeft de training *informatievaardigheden*, waarin aandacht is voor het opstellen van een zoekplan, het stellen van een onderzoeksvraag en deelvragen, het zoeken van literatuur en de kwaliteit van informatie.
- Het huidige gebouw van de CAH beschikt over een onderwijsleercentrum met 24 computerwerkplekken en enkele vergadertafels. In de mediatheek zijn verschillende stilteplekken beschikbaar voor individuen, met en zonder computer. De aula wordt door studenten gebruikt als groepsworkplek. Eind 2011 is de nieuwbouw van de CAH gerealiseerd, waar momenteel (op hetzelfde terrein) nog aan gebouwd wordt.
- De afgelopen jaren heeft de CAH geïnvesteerd in de digitale infrastructuur. Op de Nederlandse campus en het centrale deel van het gebouw is een draadloos netwerk aangelegd, op de internationale campus zijn glasvezelverbindingen gelegd. Het bezit van een notebook wordt gepromoot onder studenten en door middel van een notebookproject kunnen studenten er eentje aanschaffen tegen een sterk gereduceerde prijs. Hier maken jaarlijks ongeveer zestig eerstejaars gebruik van.
- In het verleden (rond 2005) waren er klachten van studenten over het beperkte aantal computerwerkplekken. De verhouding werkplek : student is toen verhoogd van 1 : 15 naar 1 : 10, wat in 2008 is gerealiseerd. Het aantal computerwerkplekken is in die periode gestegen van 70 naar 120. Door een toename van notebookbezit is het niet langer nodig om het aantal werkplekken mee te laten stijgen met de studentenaantallen. Uit regelmatige monitoring van de ICT-dienst blijkt dat het aantal werkplekken momenteel ruim voldoende is. Ook bij de Studentenraad komen er geen klachten meer binnen over dit onderwerp. Alumni die het auditteam gesproken heeft herkennen dat de toename van laptopgebruik een positief effect heeft gehad op het gebrek aan werkplekken.

- De opleidingen maken tevens gebruik van onderwijsfaciliteiten buiten het eigen gebouw. Dit is nodig vanwege een sterke groei van het studentenaantal de afgelopen jaren, maar leidt soms tot ontevredenheid bij studenten en docenten. De realisatie van de nieuwbouw moet dit probleem oplossen.
- Naast het gebouw waar het onderwijs plaatsvindt, maken de opleidingen gebruik van verschillende andere voorzieningen. Dit zijn praktijkfaciliteiten, zoals een Schoolboerderij, Paardenplaats en agrotechniek-practicuml lokalen. Ook is er een sportaccommodatie, ten behoeve van het verplichte bewegingsonderwijs in de eerste twee jaar van het voltijdonderwijs.
- Het auditteam heeft een rondleiding langs de verschillende faciliteiten gehad en heeft geconstateerd dat deze geschikt zijn voor het onderwijs. Zo is de agrotechniekhal naar de mening van het auditteam een relevante voorziening voor studenten van de major ATM.
- Er zijn verschillende studentbedrijven waar studenten ervaring op kunnen doen met problemen uit de praktijk, bijvoorbeeld voor hun stage of als minor. Vooral de bedrijven Paard en Kracht en De Smakelaar zijn interessant voor studenten BA.
- De CAH kent verschillende voorzieningen ter ondersteuning van een actief studentenleven. Zo is er een eigen bar voor internationale studenten, blijven de sportvoorzieningen toegankelijk in het weekend en is er een studentenvereniging voor de internationale studenten, *The Polder*. Deze wordt gesubsidieerd en gecoacht vanuit de instelling en organiseert cursussen, feesten, excursies en culturele activiteiten.
- In het CAH-brede *MTO 2010* is medewerkers gevraagd naar hun oordeel over verschillende voorzieningen en diensten. De medewerkers zijn (gematigd) positief over de voorzieningen, zoals de onderwijsruimtes, ICT-voorzieningen en horeca. Over de mediatheek zijn medewerkers erg positief. Onder Nederlandse studenten heeft de CAH in 2009 een campustevredenheidsonderzoek afgenomen. De resultaten daarvan zijn positief. Bij het landelijk *STO* scoort de opleiding BA voldoende, ook bij de onderdelen ICT en digitale leeromgeving.
- De studenten die het auditteam heeft gesproken zijn over het algemeen positief over de voorzieningen. Vanuit de internationale studenten waren er wel enige opmerkingen over het internationale karakter van de voorzieningen: volgens hen mag dit meer tot uiting komen. Zo zouden zij graag zien dat het Nederlandse en het internationale gedeelte van de campus geïntegreerd wordt en zien zij graag dat internationale kranten in de bibliotheek beschikbaar worden gesteld.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat de huisvesting en materiële voorzieningen van de opleidingen voldoende zijn om het programma te kunnen realiseren. De behuizing is momenteel aan de krappe kant, maar de oplevering van de nieuwbouw biedt daarvoor uitkomst. De overgang van beleid op vaste studentwerkplekken naar het aanleggen van een draadloos netwerk en het stimuleren van laptopgebruik is volgens het auditteam passend bij deze tijd. De opleidingen bieden studenten zicht op de praktijk door voorzieningen als de paardenplaats, de agrotechniekhal en de studentbedrijven. Het auditteam waardeert dit positief.



### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam voor beide opleidingen tot het oordeel **goed**.

### **Studiebegeleiding (facet 4.2)**

*De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.*

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

### *Bevindingen*

- De opleidingen hanteren als uitgangspunt het ‘zelfverantwoordelijk leren’ van studenten: studenten moeten een actieve rol spelen in het eigen leerproces. Omdat deze houding niet vanzelfsprekend is, wordt studenten dit aangeleerd door middel van de studieloopbaanbegeleiding (SLB). SLB en persoonlijke ontwikkeling zijn twee belangrijke rode draden die door de opleiding lopen. De CAH vat dit samen als “betrokkenheid bieden aan de student en betrokkenheid vragen van de student”.
- In het curriculum van de Nederlandse voltijdsmajors hebben SLB en persoonlijke ontwikkeling structureel plaats in de module Persoonlijke Leerfase (ook Competentiemanagement en persoonlijke ontwikkeling (CMP) genoemd), die jaarlijks terugkomt. Elk jaar komt een ander aspect aan de orde: in het eerste jaar “wie ben ik?”, in het tweede jaar “wat kan ik?”, in het derde jaar “wat wil ik (worden)?” en in het vierde jaar “wat moet ik er voor doen?”. De studieloopbaanbegeleider (ook wel: mentor) is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het CMP-programma. De mentoren worden aangestuurd door de CMP-coördinatoren (er is er een voor elk leerjaar).
- De taak van de mentor is het helpen van studenten bij het ontwikkelen van de relevante competenties, het maken van studiekeuzes, studieaanpak, studieplanning en studievoortgang. Daarnaast signaleert de mentor het tijdig wanneer een student een studieachterstand oploopt, of op dreigt te lopen, en confronteert de student met de oorzaken en gevolgen daarvan. Daarnaast heeft de mentor de rol van stimulator en spiegel voor wat betreft de persoonlijke ontwikkeling van de student. Om mentoren optimaal voor te bereiden op deze taken is voor elk leerjaar een CMP-Handboek geschreven.
- De opleidingen maken gebruik van en digitaal portfolio dat studenten bij moeten houden. Het is een instrument ten behoeve van de SLB, begeleiding en het zelfverantwoordelijk competentieleren. Mentoren zorgen ervoor dat studenten hun portfolio goed bijhouden.
- De begeleiding van de deeltijdstudenten, inclusief de studenten die het AD-programma volgen, wijkt af ten opzichte van die van de voltijdopleidingen. Elke student heeft een externe coach, meestal een seniormanager die studenten in de werksituatie begeleidt. Deze coaches hebben twee keer per jaar een bijeenkomst om ervaringen uit te wisselen en zaken terug te koppelen. De opleiding biedt twee keer per jaar coachingstrainingen aan.

- De internationale studenten van de richtingen EFM, IFC, IFS en INRID krijgen een ander soort studiebegeleiding, die vooral gericht is op het zich snel eigen maken van een voor hen nieuwe studeerstijl zoals competentiegericht onderwijs en *problem based learning*. De coaching die zij krijgen van hun mentor is zowel persoons-, professioneel- als bedrijfsgericht. Ze maken gebruik van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en een digitaal portfolio.
- Het eerder genoemde All2Finish project heeft geresulteerd in verschillende aanbevelingen over studiebegeleiding. Er werd geconstateerd dat momenteel niet geregistreerd wordt welke studieonderdelen niet behaald worden door studenten en dat de beschikbare informatie over welke studieonderdelen wel zijn afgerond vaak niet volledig is. Dit had negatieve gevolgen voor de studiebegeleiding. Aanbevelingen uit het project ten aanzien van de studiebegeleiding zijn onder andere dat gekozen dient te worden voor een heldere visie op de studentbegeleiding, er een duidelijk studentbegeleidingssysteem moet zijn, met een voor iedereen duidelijke verdeling van rollen en taken. Ook is aanbevolen dat een speciale uitstroomcoördinator aangesteld moet worden, die actief langstudeerders benadert en in samenspraak met de student en de docent een realistische afstudeerroute opstelt.
- In 2007 is, naar aanleiding van de aanbevelingen in All2Finish, een uitstroomcoördinator aangesteld. Deze bekijkt met iedere langstudeerder die dat nodig heeft hoe de studie zo snel mogelijk afgerond kan worden binnen de vereisten van het OER. Dit kan betekenen dat daarvoor speciale faciliteiten in het leven worden geroepen, zoals een vervangende module in de deeltijdopleiding, of het afronden van delen van het curriculum via EVC (de CAH is erkend EVC-aanbieder). Dit uitstroomtraject is recentelijk onderwerp van onderzoek door de Onderwijsinspectie geweest (*Alternatieve afstudeertrajecten en de bewaking van het eindniveau in het hoger onderwijs, 2011*). De Inspectie constateerde dat er geen indicatie is dat het eindniveau van dit traject op enige wijze in het geding is.
- Ten behoeve van de kwaliteit van de coaching zijn er uitgebreide handleidingen beschikbaar voor docenten die een coachende rol hebben, met specifieke handleidingen voor coaches van deeltijdstudenten en internationale studenten. Ook zijn coachtrainingen beschikbaar (zie ook facet 3.3).
- Studenten die extra begeleiding nodig hebben kunnen terecht bij de SOS-werkgroep (Werkgroep Studie Ondersteuning Student). Hierin zitten de vertrouwenspersoon, de adviseur studie en handicap, de decanen en begeleiders studievaardigheden.
- Het *STO 2010* laat een wisselend en onduidelijk beeld zien ten opzichte van de begeleiding. Bij de algemene vragen scoort begeleiding vrij matig, en slecht in vergelijking met andere opleidingen. Wanneer begeleiding later in het onderzoek als losstaand gegeven behandeld is en er meerdere vragen over gesteld worden, scoort de opleiding heel redelijk, ook in vergelijking met andere opleidingen. Op het punt 'stagebegeleiding' scoort de opleiding zeer zwak.
- Nederlandse studenten en alumni geven in gesprekken met het auditteam te kennen dat ze tevreden zijn over de studiebegeleiding, al merken studenten op dat het vervelend is dat ze jaarlijks van mentor wisselen. De internationale studenten zijn erg tevreden over de studiebegeleiding. Zij geven aan dat er extra aandacht is voor studenten die moeite hebben met grote culturele verschillen tussen Nederland en het

thuisland. Zij spreken er waardering voor uit dat de ondersteuning nuttig is en mensen voor je klaar staan, zonder dat ze zich opdringen.

- De informatievoorziening naar studenten is vooral digitaal vormgegeven. Er wordt gebruik gemaakt van vier communicatieplatforms: e-mail, Blackboard, het CAH-intranet en 12use.
- Alle officiële mededelingen worden verspreid via de e-mail. Van alle studenten en docenten wordt daarom verwacht dat deze dagelijks bekeken wordt.
- Blackboard is de elektronische leeromgeving, waar informatie te vinden is ten aanzien van de onderwijsuitvoering van de modules. Er is een vaste template waarin de modules moeten worden beschreven, wat zorgt voor eenduidigheid in de informatievoorziening. In de praktijk blijkt echter dat docenten niet altijd gebruik maken van de template. Het auditteam heeft de invulling van Blackboard bekeken en constateert dat deze adequaat is.
- Op het CAH-intranet zijn de basisdocumenten te vinden, zoals het examenreglement, curricula, het studentenstatuut en roosters.
- 12use is het cijfersysteem, waar studenten hun resultaten kunnen raadplegen en kunnen intekenen voor herkansingen. De afgelopen jaren kwam het vaker dan gewenst voor dat de gerealiseerde studiepunten niet overeenkwamen met de ingevoerde studiepunten. Op basis van de aanbevelingen die gedaan zijn in het project All2Finish is een aantal veranderingen in gang gezet, onder andere om te zorgen dat de coaches beschikking hebben over actuele en correcte cijfers over de studievoortgang van studenten. In het project All2Finish werd namelijk geconcludeerd dat de beschikbare informatie vaak niet betrouwbaar was. In de loop van 2011 zal een nieuw cijferverwerkingssysteem worden geïntroduceerd.
- Het auditteam heeft verschillende evaluaties en enquêtes die betrekking hebben op de informatievoorziening ingezien. Uit het laatste *MTO (2010)* blijkt dat de medewerkers (net) bovengemiddeld tevreden zijn over de informatieverstrekking naar medewerkers en (net) ondergemiddeld ontevreden over informatievoorziening naar studenten. Ze zijn tevreden over het servicecentrum en het informaticacentrum en zeer tevreden over het roosterbureau. In 2008-2009 is een instroomevaluatie gehouden onder alle nieuwe studenten van de CAH. Studenten oordelen voldoende over de informatieverstrekking rondom de instroom, al zijn studenten kritisch ten opzichte van de informatie over boekenlijsten en persoonlijke vrijstellingen. Ook in notulen van vinger-aan-de-pols bijeenkomsten (16 november 2010) wordt opgemerkt dat boekenlijsten bij het begin van het jaar incompleet zijn en titels bevatten die toch niet gebruikt worden. Tevens laten notulen van deze bijeenkomsten verschillende andere kanttekeningen over de informatievoorziening zien, bijvoorbeeld dat moduleboeken soms te laat beschikbaar zijn, waardoor problemen ontstaan bij de start van de module. Uit het *STO* onder BA-studenten uit 2010 blijkt dat studenten ontevreden zijn over de roosters en over de informatie vanuit de opleiding in het algemeen. Wel zijn ze tevreden over de informatiebalie en studentenadministratie. Het auditteam constateert uit bovengenoemde, en andere ingeziene enquêtes dat de informatiestroom van de opleidingen naar studenten op verschillende vlakken moeizaam verloopt.

- Studenten waar het auditteam mee gesproken heeft geven aan dat er qua informatievoorziening nog verbeterpunten zijn. Zo vinden de studenten het niet altijd duidelijk met welk middel de opleiding communiceert, omdat het soms blackboard, soms 12use en soms email betreft. Dit verschilt soms ook per docent. Tevens geven studenten aan dat roosterwijzigingen slecht en te laat worden doorgegeven. Dit wordt bevestigd in het gesprek met internationale studenten, die klagen over roosters die soms drie keer per dag gewijzigd worden, of de dag vantevoren laat in de middag. Internationale studenten gaven aan de roosterwijzigingen extra vervelend te vinden, omdat ze vaak lang vantevoren reizen naar hun thuisland geboekt hebben en het erg onhandig is als later blijkt dat in die periode toch les gegeven wordt. Internationale studenten geven aan dat de informatievoorziening rond de instroom goed geregeld is (zie ook facet 2.5).

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat de opleidingen over het algemeen hun studiebegeleiding goed op orde hebben. De opleidingen besteden er veel aandacht aan, onder andere naar aanleiding van de aanbevelingen van het SURF-project All2Finish. Ook uit bijvoorbeeld de handboeken voor mentoren blijkt deze aandacht. Een aandachtspunt zijn de zeer lage scores bij het STO 2010 op het onderdeel stagebegeleiding. Het auditteam weegt mee dat de scores bij dit STO gemiddeld lager liggen dan bij andere evaluaties die de opleidingen hebben gehouden, maar de score is dermate laag dat de opleiding hier toch iets mee moet. Het auditteam vindt het positief dat de studenten zich over het algemeen tevreden tonen over de studiebegeleiding. Dit blijkt uit een aantal evaluaties en tevens uit de gesprekken die gevoerd zijn met studenten en alumni. Vooral de internationale studenten tonen zich zeer tevreden. Het auditteam constateert dat ten aanzien van de informatievoorziening naar studenten nog slagen te maken zijn. Het is positief dat de opleiding dit zelf ook heeft geconstateerd, onder andere door All2Finish, en daar op reageert, onder andere door te kiezen voor een nieuw cijferverwerkingssysteem. Informatievoorziening blijft echter een aandachtspunt. Uit de verschillende notulen, verslagen en evaluaties, en uit de gesprekken die het auditteam heeft gevoerd, blijkt dat de informatievoorziening naar studenten te rommelig is. Studenten en docenten zijn kritisch naar de informatievoorziening in het algemeen, en specifiek over de beschikbare informatie rond de roostering. Deze zaken vallen onder de 'kleine kwaliteit', maar kunnen naar mening van het auditteam van groot belang zijn voor studenten.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande overwegingen komt het auditteam tot het oordeel **voldoende** voor beide opleidingen, waarbij de overwegend positieve punten ten aanzien van de studiebegeleiding compenseren voor de zwakke punten die er zijn op het gebied van informatievoorziening.

### **Samenvattend oordeel Voorzieningen**

Alle facetten zijn ten minste met een voldoende beoordeeld en daarmee is het onderwerp 'Voorzieningen' voor de beide opleidingen **positief**.

## 2.5 Interne kwaliteitszorg

### Evaluatie resultaten (facet 5.1)

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

#### *Bevindingen*

- Het kwaliteitsbeleid van de CAH staat beschreven in hoofdstuk 9 van het instellingsplan. De instelling hanteert een kwaliteitszorgsysteem dat gebaseerd is op het INK-model, de PDCA-cyclus en het NVAO-kader. In het instellingsplan is een kwaliteitsplan opgenomen en zijn kritische succesfactoren met bijbehorende streefwaardes geformuleerd, onder andere ten aanzien van rendementen, personeel en scores op evaluaties. Deze streefwaardes zijn nog niet verder vertaald naar opleidingsniveau.
- De CAH heeft de ambitie om studenten en medewerkers meer te betrekken bij de kwaliteitszorg. Door meer informatie te geven over de effecten van evaluaties, wil de instelling meer draagvlak creëren, om zo de animo om deel te nemen in commissies en aan onderzoeken en evaluaties te verhogen. Vooral studenten zijn niet altijd makkelijk te motiveren om deel te nemen. In 2010 zijn vier kwaliteitscoaches aangenomen, wiens taak het is kwaliteitszorg beter te implementeren in de instelling. Sindsdien is de frequentie van module-evaluaties en de respons verbeterd. De kwaliteitscoaches voeren elk semester een onderzoek uit naar de modulen en het functioneren van docenten, waarbij ook de studielast en de spreiding van vakken over het semester aan bod komt.
- De instelling maakt onderscheid tussen strategisch-tactische en tactisch-operationele evaluatiemethoden. Onder de strategisch-tactische evaluatiemethoden vallen de HBO-Monitor, het MTO, het landelijke STO van de HBO-raad, het werkgeversonderzoek en de exitenquête onder voortijdige studiestakers. Onder de tactisch-operationele evaluatiemethoden vallen onder andere evaluaties van modulen en docenten, van praktijkmodules, stages en afstuderen, een instroomenquête, een klanttevredenheidsenquête onder bedrijven voor wie projecten worden uitgevoerd en enquêtes onder studenten over studentenhuisvesting.
- De resultaten van het landelijk afgenomen STO zijn over de hele linie lager dan de scores bij de eigen evaluaties van de CAH. Docenten en management geven aan niet te weten wat hier de oorzaak van is. Docenten houden er rekening mee dat de onvrede onder studenten over de roostering dermate groot is, dat dit een negatief effect heeft op de hele evaluatie. Het management heeft een projectteam opgezet om de resultaten van het aankomend STO te analyseren, in de hoop zo meer informatie te krijgen. Het auditteam heeft de resultaten van dit STO mee laten wegen bij de totstandkoming van dit rapport, in samenhang met andere evaluatieresultaten en gesprekken die het zelf gevoerd heeft met studenten. Kort na de visitatie zijn de uitkomsten van het meest recente landelijke STO gepubliceerd. Deze zijn niet meegenomen bij de verschillende facetten, omdat het gaat om informatie die niet beschikbaar was ten tijde van de visitatie. De scores zijn wel aanmerkelijk hoger dan voorgaande jaren, wat wijst op de correctheid van de eigen gegevens van de opleiding.

- Modulen worden geëvalueerd door studenten en de opleidingscommissies. Verbeteracties worden SMART geformuleerd en vastgelegd in het jaarlijkse rapport van het opleidingsmanagement. De majorcoördinator valideert de voorgestelde verbeteracties, om te waarborgen dat de modulen binnen een major hun onderlinge samenhang behouden.
- De modulen worden jaarlijks geëvalueerd door de onderwijsteams, op basis van de onderwijskwaliteitsenquêtes onder studenten. De afgenomen evaluaties worden besproken door de opleidingscommissie. Geformuleerde verbeteracties worden uitgevoerd voordat de module opnieuw wordt onderwezen. Het eindproduct van de jaarlijkse evaluatie is een verbeterplan per onderwijsteam en opleiding, de voortgang van de implementatie van het verbeterplan ligt bij de opleidingsmanager. De resultaten van module-evaluaties verschijnen op het intranet.
- Module-enquêtes worden klassikaal afgenomen. Voor sommige modulen is het aantal respondenten te laag om de betrouwbaarheid van het resultaat te waarborgen.
- Drie maal per jaar (in november, februari en juni) worden ‘vinger-aan-de-pols’ bijeenkomsten gehouden, om eventuele knelpunten in het curriculum te signaleren. De bijeenkomsten vinden plaats onder leiding van de teammanager domein bedrijf en samenleving, samen met de majorcoördinatoren en de klassenvertegenwoordigers van eerste- tot en met derdejaarsstudenten.
- Naast de structurele, periodieke evaluaties doen de opleidingen extra onderzoeken en evaluaties naar zaken die zij van belang hebben en gerelateerd zijn aan de kwaliteit van het onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn:
  - de evaluatie van de Kenniskring CGO naar de persoonlijke leerlijn
  - de enquête onder deeltijdalumni
  - de monitoring door de ICT-dienst van de bezettingsgraad van werkplekken
  - het campustevredenheidsonderzoek
  - evaluaties van het digitaal portfolio onder studenten en docenten
  - onderzoek naar het verschil in onderwijsculturen, om buitenlandse studenten zo goed mogelijk te laten wennen aan CGO
  - evaluaties onder studenten met een functiebeperking naar hun ervaringen met tentamens.
- Naar aanleiding van verschillende evaluaties worden ‘ACT-formulieren’ opgesteld, waarin precies staat beschreven wat de geconstateerde knelpunten zijn, welke oplossingen daarvoor worden aangedragen, wie verantwoordelijk is voor de uitvoering en wanneer de verbeteractie uitgevoerd moet zijn. Het auditteam heeft waargenomen dat deze formulieren onder andere gebruikt worden bij de module-evaluaties en de instroomenquête.
- Studenten die het auditteam heeft gesproken geven aan dat er naast de officiële evaluatiemomenten ook de ruimte is om informeel opmerkingen te maken. Eveneens geven zij aan dat de opleidingen serieus luisteren naar opmerkingen van studenten en er naar handelen.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat de opleidingen gebruik maken van streefcijfers die CAH-breed zijn vastgelegd. Deze streefcijfers zijn naar mening van het auditteam bruikbaar voor de opleidingen en passend voor wat in het hbo in Nederland gangbaar is. De opleidingen hanteren een groot aantal evaluatie-instrumenten. Deels zijn dit periodieke evaluaties, zoals de evaluaties onder studenten na iedere module, het instroomonderzoek en de landelijke onderzoeken zoals het STO. De opleidingen maken echter ook veelvuldig gebruik van andere onderzoeken en evaluaties, wanneer zij dit nodig achten. Het auditteam waardeert de inspanningen die de opleidingen op dit punt leveren en de kwaliteitscultuur die hier uit spreekt.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam voor de beide opleidingen tot het oordeel **goed**.

### **Maatregelen tot verbetering (facet 5.2)**

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

### *Bevindingen*

- De opleidingen beschikken over een systeem van evaluaties, waarbij de PDCA-cyclus doorlopen wordt en het duidelijk is wie verantwoordelijk is voor geformuleerde verbeteracties (zie facet 5.1). Evaluatieverslagen worden gepubliceerd op het intranet. De opleidingen willen in de toekomst docenten en studenten nog beter op de hoogte houden over de kwaliteitszorg en informeren over de precieze verbeteracties en verklaringen van het management over verbeteracties.
- De opleidingen hebben verschillende verbeteringen doorgevoerd naar aanleiding van de vorige visitatie. Zo werd bij de INRID variant van PV geconstateerd dat het aantal externe deskundigen in de onderwijscommissie te klein was. Als reactie daarop heeft INRID een vertegenwoordiging gekregen in de internationale werkveldcommissie. Bij de opleiding BA werd geconstateerd door het visitatieteam dat er meer gebruik gemaakt zou kunnen worden gemaakt van het vier-ogenprincipe bij de beoordeling van afstudeerwerkstukken. Tegenwoordig worden zowel het Plan van Aanpak als het afstudeerwerkstuk zelf door twee personen beoordeeld. (Voor een ander voorbeeld van verbeteringen die zijn doorgevoerd naar aanleiding van de laatste visitatie zie ook de opmerkingen over de mediatheek in facet 4.1).
- Het eerder besproken project All2Finish is een voorbeeld van een zeer uitgebreide evaluatie van de problematiek met studenten die te lang over hun studie doen. Uit het project is een tiental aanbevelingen gekomen, die door de CAH zijn geïmplementeerd. Voorbeelden hiervan zijn de aanstelling van een uitstroomcoördinator, het verbeteren van de beschikbare informatie over studenten en de studiebegeleiding (zie ook facet 4.2).

- Verbeteracties die zijn ingezet naar aanleiding van de instroomenquête 2008-2009 zijn een verbeterde voorlichting voor de major ATM en het eerder beschikbaar komen van boekenlijsten. Vanuit de internationale studenten kwamen vooral opmerkingen over de manier van lesgeven, wat voortkomt uit het feit dat bij veel thuisuniversiteiten een totaal andere werkwijze wordt gehanteerd, met voornamelijk hoorcolleges en zonder praktijkopdrachten en projecten. Als reactie heeft de CAH een onderzoek gedaan hoe zo soepel mogelijk omgegaan kan worden met het verschil in onderwijsculturen. In modulewerkboeken wordt het competentiegerichte onderwijs van de CAH nu uitvoerig toegelicht en worden de concrete stappen in het onderwijs beschreven.
- Een voorbeeld van hoe module-evaluaties leiden tot verbeteringen is het vak 'Settling in a new job'. Dit vak scoorde een 6,6, waarbij studenten de kritiek gaven dat het niet specifiek genoeg was. De opleiding heeft dit aangepast, waarna het daaropvolgende jaar een 7,7 gescoord werd.
- Studenten zijn tevreden over de mate waarin hun input gebruikt wordt voor verbetermaatregelen (zie facet 5.1).

### *Overwegingen*

De opleidingen hebben het auditteam een groot scala en verbeteractiviteiten kunnen laten zien, op verschillende terreinen en naar aanleiding van verschillende evaluaties. Ook naar aanleiding van de vorige visitatie zijn aantoonbaar lessen getrokken door de opleidingen. Ook hierin herkent het auditteam de reeds bij het vorige facet genoemde kwaliteitscultuur. Het auditteam waardeert de inspanning van de opleidingen om studenten en docenten beter op de hoogte te houden van verbeteracties en de resultaten van evaluaties.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en constatering komt het auditteam tot het oordeel **goed** voor beide opleidingen.

## **Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en het beroepenveld (facet 5.3)**

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

### *Bevindingen*

- Studenten worden op verschillende manieren betrokken bij het kwaliteitsbeleid van de opleidingen. De CAH heeft een studentenradensysteem, waarbij studenten gekozen kunnen worden voor zeven raden, die zich bezig houden met een deel van de onderwijsomgeving. Zo is er de Campusraad, die de campus bestuurt en de leiding heeft over de studentenbar, de Boerderijraad waar studenten meebeslissen over het management en de koers van de schoolbedrijven en de Studenten-Onderwijsraad (SOR). De SOR bestaat uit zeven studenten die zich bezig houden met onderwijs- en studentenzaken. Zo participeren twee studenten uit de SOR als adviserende leden in sollicitatiecommissies. De SOR draagt studenten voor voor de opleidingscommissies en de medezeggenschapsraad van de CAH (gezien de grootte



en bestuurlijke inrichting van de CAH vervult de medezeggenschapsraad zowel de rol van centrale en decentrale raad). De SOR vaardigt ook studenten af voor het strategisch onderwijsuitvoeringsoverleg (SOU). Alle SOR-leden krijgen de agenda van het SOU; een van de studenten uit het SOR is volwaardig lid, met stemrecht, en fungeert als contact tussen SOR en SOU.

- Daarnaast worden studenten betrokken bij de kwaliteit van het onderwijs door de verschillende evaluaties, zoals het STO, het campustevredenheidsonderzoek, het instroomonderzoek en docent- en module-evaluaties. Deze evaluaties worden besproken in het SOU. Ook participeren studenten in de vinger-aan-de-pols-overleggen (zie facet 5.1).
- Medewerkers zijn vertegenwoordigd in de opleidingscommissie en de medezeggenschapsraad. Ook worden zij bij de kwaliteitszorg betrokken via het MTO. Het MTO biedt ook de mogelijkheid (in de vorm van een open vraag) voor aanvullende opmerkingen, die in het belang van de opleiding kunnen zijn. De resultaten van het MTO worden uitgesplitst naar verantwoordelijke teams en diensten en besproken in de teamvergaderingen.
- De CAH maakt gebruik van het alumni-onderzoek HBO-monitor. Daarnaast is er door de CAH in 2010 een enquête gehouden onder alumni van de deeltijdopleidingen BA. Internationale alumni gaven aan elke twee jaar een *alumni meeting* te bezoeken. Deze bijeenkomsten worden door de CAH echter niet gebruikt om informatie over de opleiding of het latere arbeidsverloop van studenten te verzamelen.
- Op centraal niveau is het werkveld betrokken door een adviesraad. Daarnaast is voor iedere major een werkveldcommissie actief, waarin twee leden uit het relevante werkveld zitting hebben. Werkveldcommissies komen twee maal per jaar bijeen, één keer daarvan is er een gezamenlijke bijeenkomst met alle werkveldcommissies, inclusief borrel en buffet zodat de leden elkaar kunnen leren kennen. De Kennisbalie, het instituut dat verantwoordelijk is voor het contact met het werkveld ten behoeve van het binnenhalen van onderzoeks- en praktijkvragen, gaat in de toekomst aan de slag met een onderzoek naar de aansluiting van de opleidingen bij het beroepenveld.
- Het auditteam heeft gesproken met verschillende stakeholders over de mate waarin ze betrokken worden bij de kwaliteitszorg. Over het algemeen zijn de verschillende partijen hier tevreden over. Alumni die het auditteam heeft gesproken gaven aan dat ze vooral informeel betrokken zijn bij de opleiding. De werkveldvertegenwoordigers die het auditteam heeft gesproken gaven aan dat er momenteel maar beperkt van hen gebruik wordt gemaakt, omdat er slechts twee bijeenkomsten per jaar zijn. Zij gaven echter ook aan dat het werkveld op andere manieren betrokken wordt, door de begeleiding van stagiairs en het geven van gastlessen, en dat ook via die kanalen input gegeven wordt aan de opleidingen.

### *Overwegingen*

Het auditteam constateert dat studenten, medewerkers, alumni en werkveld actief betrokken worden bij de kwaliteitszorg van de opleidingen. Dit gebeurt via de bij de vorige facetten beschreven onderzoeken, enquêtes en evaluaties, maar ook via verschillende raden en commissies. Alumni worden van alle partijen het minst betrokken bij de kwaliteitszorg, al is er wel informeel contact en wordt onder deze groep geëvalueerd. De opleidingen zouden hier

nog meer uit kunnen halen, wanneer deze bijeenkomsten aangegrepen worden om informatie te verzamelen over de kwaliteit van de opleiding en de mate waarin alumni de kennis die in de opleiding is opgedaan in hebben kunnen zetten in hun latere werk.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam voor de beide opleidingen tot het oordeel **goed**.

### **Samenvattend oordeel Interne kwaliteitszorg**

Alle facetten zijn ten minste met een voldoende beoordeeld en daarmee is het onderwerp 'Interne kwaliteitszorg' voor beide opleidingen **positief**.

## **2.6 Resultaten**

### **Gerealiseerd niveau (facet 6.1)**

*De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde eindkwalificaties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.*

### *Bevindingen*

- De afstudeerfase van de bacheloropleidingen bestaat uit twee minoren, de afstudeerstage, het afstudeerwerkstuk en het eindexamengesprek. Voor de minoren is aangegeven welke CAH-competenties getoetst kunnen worden. De resterende competenties moeten getoond worden tijdens de overige onderdelen van de afstudeerfase. Tijdens de afstudeerstage moet de student een aantal door hem geselecteerde CAH-competenties op niveau 3 demonstreren. Deze worden beoordeeld door de afstudeerdocent en de stagebieder. Het afstudeerwerkstuk wordt door de afstudeerdocent en een tweede beoordelaar van de CAH beoordeeld op specifieke criteria. Voor het eindgesprek levert de student een portfolio in, waarin hij aantoont dat hij beroepstaken heeft verricht die passen bij de door hem gekozen beroepsprofielen en dat hij acht van de tien CAH-competenties in tenminste twee beroepssituaties op niveau 3 beheerst. Zie voor de wijze van beoordelen facet 2.8.
- Het AD-programma wordt afgesloten met een bedrijfsopdracht, waarin de studenten met behulp van een portfolio aantonen dat ze beschikken over de noodzakelijke competenties. In een portfolio laten ze aan de hand van de STARR-methode (Situatie-Taken-Actie-Resultaat-Reflectie) hun ontwikkeling zien op een aantal door hen zelf te kiezen competenties, tot 2010 drie van de 123-management competenties. Vanaf 2010 kiest hij twee van de tien CAH-competenties naast de drie verplichte competenties (zie facet 1.2). Op basis van het portfolio wordt een criteriumgericht interview gehouden. Tijdens de vervolgisitatie heeft het auditteam op basis van bestudering van afstudeerproducten en van gesprekken met afgestudeerden en hun beoordelaars vastgesteld, dat de eindbeoordeling op de competenties op deze wijze zorgvuldig plaatsvindt. De opleiding heeft een checklist ontwikkeld om het proces te bewaken en de bedrijfsopdracht te beoordelen.

Tijdens de modules wordt beoordeeld of de studenten de vereiste kennis en vaardigheden beheersen. Als alle modules zijn afgerond is het eindniveau van de BoKS behaald.

Het auditteam vindt de combinatie van het eindportfolio voor de beoordeling van de competentie-ontwikkeling enerzijds en de afronding van de kennis- en vaardigheidsniveau in de modules anderzijds een goede methode om het eindniveau van de AD-studenten te bepalen.

- Het auditteam heeft in totaal 28 bachelor-afstudeerproducten bestudeerd: 19 voltijd BA, 4 deeltijd BA en 5 voltijd PV (INRID). Het stelt op grond daarvan vast dat de bachelorwerkstukken in het algemeen voldoen aan het vereiste niveau. Het valt het auditteam op dat de werkstukken veelal het karakter hebben van een 'klassieke scriptie', meer dan een methodologisch onderzoek. De methodologische verantwoording is soms aan de magere kant, maar is over het geheel genomen voldoende. De probleemstelling is in alle werkstukken duidelijk verwoord en is relevant voor het betreffende opleidingsdomein en voor het specifieke werkveld. Het gebruik van literatuur is voldoende. Hoewel niet in alle gevallen een duidelijk antwoord op de vraagstelling wordt gegeven, zijn de conclusies in de regel voldoende onderbouwd. De beoordeling van de werkstukken is adequaat, op één uitzondering van de major INRID na. Het taalgebruik in de werkstukken laat in een aantal gevallen te wensen over.

Tijdens de twee visitatiebezoeken heeft het auditteam 17 afstudeerproducten (bedrijfsopdrachten) deeltijd AD bestudeerd. Het heeft bovendien gesproken met interne en externe beoordelaars en met enkele afgestudeerden. Op grond van de producten en van de gesprekken is het auditteam van oordeel dat de afgestudeerden het AD-niveau realiseren.

- De CAH heeft in 2005 voor het laatst een werkgeversonderzoek gedaan. Als gevolg van de lage respons waren de resultaten onvoldoende betrouwbaar en is daarna geen vervolgonderzoek gedaan. De CAH onderhoudt intensieve contacten met het omringende werkveld, onder andere via stage- en afstudeerbedrijven en via de werkveldcommissies van de verschillende majors. Het auditteam heeft met een aantal vertegenwoordigers van de werkveldcommissies gesproken. Zij vinden de afgestudeerden van de opleidingen vrij zelfstandig en initiatiefrijk. Ze beperken zich niet tot de 'gebaande paden', zijn kritisch en nieuwsgierig. Het zijn bedrijfskundigen die inhoudelijk zijn ingevoerd in de sector. Dat neemt niet weg dat de CAH het bedrijfskundige profiel naar buiten duidelijker kan accentueren.
- Volgens de *HBO-Monitor 2009* zijn de alumni van de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness tevreden over de opleiding, zowel over het resultaat dat het hen heeft opgeleverd als over het programma en de kwaliteit van de docenten. De respons voor de opleiding Plattelandsvernieuwing was onvoldoende. Uit de *Enquête onder afgestudeerden deeltijd (augustus 2010)* blijkt dat de opleiding hen veel heeft opgeleverd: hun kennis is verdiept zodat ze beter functioneren in hun werkomgeving, ze hebben meer zicht op actuele ontwikkelingen, ze voelen zich beter in staat om afwegingen te maken en problemen op te lossen en ze zijn vaardiger geworden in professionele communicatie. Ook in de gesprekken met het auditteam uiten afgestudeerden hun tevredenheid over de opleidingen.

### *Overwegingen*

Het auditteam is van oordeel dat het gerealiseerde eindniveau van de bacheloropleidingen in voldoende mate aansluit op de beoogde eindkwalificaties. Het niveau van de afstudeerwerkstukken is voldoende. Het auditteam plaatst enige kanttekeningen bij de methodologische verantwoording in de werkstukken. Het auditteam vindt op basis van de eindproducten en van gesprekken dat de afgestudeerden van het AD-programma het eindniveau realiseren.

### *Conclusie*

Op basis van bovenstaande bevindingen en overwegingen komt het auditteam tot het oordeel **voldoende** voor alle varianten van de beide opleidingen.

### **Onderwijsrendement (facet 6.2)**

*Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.*

*Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.*

### *Bevindingen*

- De CAH geeft in haar zelfevaluatie-rapport de volgende rendementen op instellingsniveau (2010):  
Bacheloropleidingen:
  - uitval na 1 jaar: streven < 20%
  - percentage afgestudeerden in de nominale tijd:  
voltijd streven > 80%  
deeltijd streven > 75%AD-programma:
  - uitval na 1 jaar: streven < 20%
  - percentage afgestudeerden in de nominale tijd:  
streven > 90%.
- Uit cijfers per opleiding en per cohort blijkt dat de laatste jaren voor de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness de uitval voor de voltijd na 1 jaar ongeveer 30% is, na 3 jaar ongeveer 35%. Voor de deeltijd zijn de cijfers ongeveer 20% respectievelijk 35% (met een uitschieter van 68% in 2007).
- Het diplomarendement na 5 jaar voor de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness voltijd ligt omstreeks 59%, voor de deeltijd ruim 40%. In beide gevallen zijn de resultaten lager dan het HAO-gemiddelde. Uit de cijfers blijkt tevens dat ook de studieduur van afgestudeerden boven het HAO-gemiddelde ligt en dat de studieduur van uitvallers in de deeltijd hoog is. De studieduur van uitvallers voltijd vertoont een dalende tendens en ligt onder het HAO-gemiddelde.
- Van de 21 ingestroomde studenten AD in 2008 zijn er 13 afgestudeerd en is er 1 uitgevallen. Het diplomarendement na 2 jaar is dus 62%.
- De cijfers voor de dagopleiding Plattelandsvernieuwing worden buiten beschouwing gelaten. De studenten van de eenjarige internationale opleiding (INRID) studeren gemiddeld binnen een jaar af. De uitval is de laatste jaren ruim 20%.

- De CAH stelt vast dat er meer gegevens nodig zijn om goede conclusies te kunnen trekken. Zij concludeert op basis van de huidige gegevens dat het aantal voltijd studenten sneller moet afstuderen en dat het deeltijd rendement omhoog moet.

#### *Overwegingen*

Het auditteam stelt vast dat de rendementen van de voltijd- en deeltijdopleiding Bedrijfskunde en Agribusiness in veel gevallen niet voldoen aan de eigen streefwaarden en lager zijn dan de HAO-gemiddelden. Het diplomarendement van het AD-programma voldoet evenmin aan de streefwaarde. Het auditteam vindt de gerealiseerde rendementen echter wel acceptabel, hoewel met name het deeltijdrendement aan de lage kant is. Ook de uitvalpercentages vindt het auditteam acceptabel. Alles afwegend komt het auditteam tot een voldoende.

De gegevens van de opleiding Plattelandsvernieuwing (INRID) zijn beperkt. Voorzover ze er zijn voldoen ze ongeveer aan de streefwaarden.

Het auditteam merkt op dat de gekozen streefwaarden hoog zijn en in veel gevallen onrealistisch.

#### *Conclusie*

Het auditteam komt op grond van bovenstaande overwegingen voor de beide opleidingen tot het oordeel **voldoende**.

#### **Samenvattend oordeel Resultaten**

Alle facetten zijn voor de beide opleidingen ten minste met een voldoende beoordeeld en daarmee is het onderwerp 'Resultaten' **positief**.



### **3 Bijlagen**





## Bijlage 1 Deskundigheden auditteam

Deskundigheid cf. Protocol VBI's	Panelid, voorzitter: De heer dr. R. Klarus	Panelid: De heer dr. A.J. Visser	Panelid: Mevrouw drs. Y.H. Hoogendoorn	Studentpanelid: Mevrouw S. Kunz	Auditor NQA: De heer drs. L.S. van der Veen	Auditor NQA: De heer drs. J.G. Betkó
Relevante werkvelddeskundigheid		X	X			
Vakdeskundigheid: Vertrouwd met meest recente ontwikkelingen		X	X			
Vakdeskundigheid: Vertrouwd met lesgeven en beoordeling en toetsing minstens op niveau/oriëntatie te beoordelen opleiding	X		X			
Onderwijsdeskundigheid	X		X		X	X
Studentgebonden deskundigheid				X		
Visitatie- of auditdeskundigheid	X	X	X	X	X	X

Nadere informatie over de achtergronden van de leden van het auditteam:

### De heer dr. R. Klarus, voorzitter

De heer Klarus is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van onderwijskunde en vanwege zijn kennis van het hoger onderwijs. Daarnaast bezit hij ook internationale deskundigheid op dat terrein. De heer Klarus is lector in "het ontwikkelen van competenties op de werkplek" binnen de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. In zijn onderzoekswerk staat de relatie met de beroepspraktijk steeds centraal. De heer Klarus is voor deze visitatie individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

### Opleiding:

1970 – 1974 Academie Mens Arbeid

1976 – 1980 Andragologie & Onderwijskunde RU Utrecht

1998 Promotie Algemene Sociale Wetenschappen ("Competenties beoordelen.")

*Werkervaring:*

1978 – 1980 Student-assistent Faculteit Sociale Wetenschappen RU Utrecht.  
1980 – 1990 Beleidsmedewerker Deskundigheidbevordering Federatie van Vormingscentra  
1990 – 1998 Senior onderzoeker Cinop  
1998 – 2002 Senior onderzoeker STOAS Onderzoek  
2000 – 2004 lector STOAS Hogeschool  
2003 – heden Lector HAN, Faculteit educatie

*Overige:*

- Lid Europees Netwerk Valueing Prior Learning
- Adviseur European Training Foundation
- Bestuurslid VOR Divisie Beroepsonderwijs en Bedrijfsopleidingen
- Redactielid Tijdschrift voor Hoger Onderwijs
- Voorzitter paritaire commissie ECABO (kenniscentrum voor beroepen in de administratieve en financiële dienstverlening, beveiliging en kunstensector)
- Lid Raad van Advies Schoevers opleidingen
- Lid raad van Toezicht Drenthe College

*De heer dr. A.J. Visser*

De heer Visser is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van plattelandsinnovatie en vanwege zijn inzicht in de internationale ontwikkelingen in dit werkveld. Hij is betrokken bij EU projecten op het terrein van plattelandsinnovatie, zoals Plattelandsimpuls, Groeikans en Pure Hubs. Als inhoudelijk coördinator van de onderzoeksgroep Plattelandinnovatie en als coördinator van het onderzoeksprogramma Plattelandinnovatie van het Ministerie van EL&I namens Wageningen-UR beschikt de heer Visser over domeindeskundigheid. De heer Visser heeft naast wetenschappelijke publicaties ook veel populaire publicaties op zijn naam staan. Voor deze visitatie heeft de heer Visser onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

1997 PhD Faculty of Biology, Vrije Universiteit Amsterdam  
1991 MSc Biologie, Universiteit Utrecht  
1986 Colloquium Doctum biologie, Rijksuniversiteit Groningen

*Werkervaring:*

2001 – heden Senior wetenschappelijk onderzoeker PPO, sectie plattelandsinnovatie, Wageningen-UR  
1998 – 2000 Wetenschappelijk onderzoeker PPO-AGV, sectie bedrijfssystemen, Wageningen-UR  
1997 – 1998 Wetenschappelijk onderzoeker, vakgroep ecologie, Katholieke Universiteit Nijmegen

*Mevrouw drs. Y.H. Hoogendoorn*

Mevrouw Hoogendoorn is ingezet vanwege haar deskundigheid op het gebied van exportmanagement, internationaal management, human resource en ICT en vanwege haar inzicht in de internationale ontwikkelingen in dit werkveld als exportmanager en directeur van een internationaal opererend bedrijf. Bovendien heeft mevrouw Hoogendoorn onderwijservaring als gastdocent op het gebied van exportmanagement en internationaal management. Mevrouw Hoogendoorn heeft

auditdeskundigheid opgedaan als trainee EDP-auditor bij Moret, Ernst & Young en is betrokken bij en verantwoordelijk geweest voor initiëring, implementatie en realisatie van (milieu)vergunningen en (klant)audits in het kader van ISO trajecten. Voor deze visitatie heeft mevrouw Hoogendoorn onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is zij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

- 1996 – heden Verschillenden trainingen: JCI-trainer en JCI-presenter, onderhandelen, spreekvaardigheid Frans, SPIN-selling, enneagram, human synergistics, professioneel leiderschap, selectiegesprekken voeren, basisvaardigheden kennistechnologie, introductie controle aanpak EDP-audit, introductie SAP Human Resource, SAP Logistiek, SAP Basic Customizing, SAP Autorisatie ABAP/4, programmering en transaction developemte en basisopleiding COBOL.  
Alle trainingen zijn afgerond met voldoende resultaat, certificaat of diploma
- 1990 – 1996 Doctoraalstudie Sociologie, Rijksuniversiteit Groningen. Specialisatie: Sociaal Maatschappelijke Informatiekunde. Afstudeerrichtingen: Onderzoek en Kennistechnologie  
Vier maanden uitwisselingsprogramma, Bern Zwitserland.
- 1987 – 1990 VWO, Hilversum

*Werkervaring:*

- 2003 – heden Directeur Yvie B.V. - dienstverlening gericht op exportmanagement.
- 2010 – heden ICT dienstverlening en training voor cloudcomputing aan MKB onder de handelsnaam: Cloudout.nl
- 2003 – 2009 Algemeen directeur en marketing en sales manager, Orion BV
- 1999 – 2002 Hoofd bedrijfsbureau en Human Resource Facilitator bij Ordina Sociale Zekerheid  
Projectcoördinator 'Bedrijf voor de Klas' bij Ordina Public  
Fieldmanager bij Ordina Integrity
- 1998 – 1999 Kennisanalist bij Bolesian BV
- 1998 EDO auditor bij Moret, Ernst & Young
- 1996 – 2007 Consultant/trainer bij Cap Gemini

Mevrouw S. Kunz

Mevrouw Kunz is ingezet als studentlid. Zij volgt de opleiding Bedrijfskunde & Agribusiness aan de HAS te Den Bosch, waar zij lid is van de opleidingscommissie BA. Mevrouw Kunz is representatief voor de primaire doelgroep van de opleiding en beschikt over studentgebonden deskundigheden met betrekking tot de studielast, de onderwijsaanpak, de voorzieningen en de kwaliteitszorg bij opleidingen in het domein. Voor deze visitatie is mevrouw Kunz aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

- 2009 – heden hbo Bedrijfskunde & Agribusiness, HAS Den Bosch
- 2005 – 2009 mbo niveau 4, Bedrijfsleider/beheerder diervverzorging, AOC Clusius College, Alkmaar
- 2001 – 2005 vmbo-t, Saenredam College te Zaandijk

*Werkervaring:*

2010 – heden Dipof bv, De Wolky Shop, schoenenwinkel, verkoopster  
2005 – 2009 Caissière, assistent hoofd caissière, servicebalie Albert Heijn Rooswijk te Zaandijk

*Overig:*

Lid kascontrolecommissie studentenvereniging k.s.v. Gremio Unio

*De heer drs. L.S. van der Veen*

De heer Van der Veen is ingezet als NQA-auditor. De heer Van der Veen heeft vele jaren ervaring met visiteren in het hoger onderwijs en heeft auditdeskundigheid op grond van deze werkervaring en op grond van auditcursussen gevolgd bij Lloyd's. De heer Van der Veen heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en is gecertificeerd secretaris.

*Opleiding:*

1971 – 1980 Sociale Wetenschappen, doctoraal Andragogie, Rijksuniversiteit Groningen  
1993 – 1997 Filosofie, Universiteit Utrecht

*Cursussen:*

1988 – 2003 Diverse opleidingen en cursussen op het gebied van onderwijs, auditing, management en organisatie, informatica.

*Werkervaring:*

1976 – 1977 RUG: student-assistent Pedagogische en Andragogische Wetenschappen  
1978 – 1979 RUG: student-assistent Interdisciplinaire Onderwijskunde  
1979 – 1980 Gemeente Hoevelaken: beleidsmedewerker  
1980 – 1983 Provincie Zeeland: projectleider provinciaal samenwerkingsproject kunstzinnige vorming en amateuristische kunstbeoefening  
1983 – 1985 Landelijk Ondersteuningsinstituut Kunstzinnige Vorming: projectmedewerker PABO  
1986 – 1990 Zeeuws Steunpunt Volwasseneneducatie: adviseur educatie en organisatie  
1991 – 1994 Regionaal Educatief Centrum Zeeuwsch-Vlaanderen: adviseur educatie en organisatie  
1995 – 1997 Regionaal Opleidingencentrum Westerschelde: stafmedewerker  
2000 – 2003 HBO-raad: beleidsmedewerker kwaliteitszorg  
2004 – heden NQA: auditor, adviseur

*De heer drs. J.G. Betkó*

De heer Betkó is ingezet als NQA-auditor. In zijn functie als bestuurslid van de Landelijke Studenten Vakbond (LSVb) heeft hij ervaring opgedaan met verschillende aspecten van het hoger onderwijs, zoals bekostiging, accreditatie, medezeggenschap en excellentie. Hij is in die hoedanigheid betrokken geweest bij de totstandkoming van het nieuwe accreditatiestelsel. In de beoordelingscommissies "Studiekeuzegesprekken – wat werkt?" heeft hij tweemaal een subsidie van OCW helpen verdelen onder hogescholen en universiteiten die willen experimenteren met studiekeuzegesprekken. Hij is ingewerkt in de werkwijze van NQA en heeft ervaring met meerdere visitaties. In 2010 heeft hij deelgenomen aan de NVAO-training en is hij gecertificeerd secretaris.

*Opleiding*

1999 – 2007 Geschiedenis, Radboud Universiteit

*Werkervaring*

- 2007 – 2009 Landelijke Studenten Vakbond: bestuurslid
- 2008 – 2009 Lid beoordelingscommissie “studiekeuzegesprekken – wat werkt?”  
(deel I en II, onder begeleiding van SURF)
- 2009 – heden Netherlands Quality Agency: junior auditor



## Bijlage 2 Onafhankelijkheidsverklaring auditteam

Netherlands Quality Agency



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring panellid

Ondergetekende,  
panellid bij de kwaliteitsbeoordeling\* van het opleidingsprogramma:

bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en  
AD Bedrijfskunde & Agribusiness

van Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten

visitatiedatum: 27 april 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde opleiding(en) en instelling en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen opleiding(en) en de afgelopen twee jaar met de instelling ook niet te hebben gehad. Dit geldt voor advieswerk.

Naam : de heer dr. R. Klarus

Geboortedatum : 23-06-1951

Handtekening : 

Datum : 13-03-2011

\* Het panellid dat betrokken is bij deze kwaliteitsbeoordeling maakt deel uit van een panel dat bestaat uit minstens vier leden. De meerderheid van deze panelleden heeft geen arbeidsrelatie met NQA.

**Onafhankelijkheidsverklaring panellid**

Ondergetekende,  
panellid bij de kwaliteitsbeoordeling\* van het opleidingsprogramma:

bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en  
AD Bedrijfskunde & Agribusiness

van Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten

visitatie datum: 27 april 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde opleiding(en) en instelling en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen opleiding(en) en de afgelopen twee jaar met de instelling ook niet te hebben gehad. Dit geldt voor advieswerk.

Naam : de heer dr. A.J. Visser

Geboortedatum : 05-09-1960

Handtekening : 

Datum : 05-04-2011

\* Het panellid dat betrokken is bij deze kwaliteitsbeoordeling maakt deel uit van een panel dat bestaat uit minstens vier leden. De meerderheid van deze panelliden heeft geen arbeidsrelatie met NQA.



### Onafhankelijkheidsverklaring panellid

Ondergetekende,  
panellid bij de kwaliteitsbeoordeling\* van het opleidingsprogramma:

bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en  
AD Bedrijfskunde & Agribusiness

van Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten

visitatiedatum: 27 april 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde opleiding(en) en instelling en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen opleiding(en) en de afgelopen twee jaar met de instelling ook niet te hebben gehad. Dit geldt voor advieswerk.

Naam : mevrouw drs. Y.H. Hoogendoorn

Geboortedatum : 7-2-71

Handtekening : 

Datum : 9-3-2011

\* Het panellid dat betrokken is bij deze kwaliteitsbeoordeling maakt deel uit van een panel dat bestaat uit minstens vier leden. De meerderheid van deze panelleden heeft geen arbeidsrelatie met NQA.



**Onafhankelijkheidsverklaring panellid**

Ondergetekende,  
panellid bij de kwaliteitsbeoordeling\* van het opleidingsprogramma:

bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en  
AD Bedrijfskunde & Agribusiness

van Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten

visitatiedatum: 27 april 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde opleiding(en) en instelling en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen opleiding(en) en de afgelopen twee jaar met de instelling ook niet te hebben gehad. Dit geldt voor advieswerk.

Naam : mevrouw S. Kunz

Geboortedatum : 18-05-1989

Handtekening :

Datum : 11-03-2011

\* Het panellid dat betrokken is bij deze kwaliteitsbeoordeling maakt deel uit van een panel dat bestaat uit minstens vier leden. De meerderheid van deze panelleden heeft geen arbeidsrelatie met NQA.

### Onafhankelijkheidsverklaring panellid

Ondergetekende,  
Sr. auditor NQA/panellid bij de kwaliteitsbeoordeling\* van het opleidingsprogramma:

bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en  
AD Bedrijfskunde & Agribusiness

van Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten

visitatiedatum: 27 april 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde opleiding(en) en instelling en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen opleiding(en) en de afgelopen twee jaar met de instelling ook niet te hebben gehad. Dit geldt voor advieswerk.

Naam : drs. L.S. van der Veen

Geboortedatum : 14 mei 1950

Handtekening : 

Datum : 30 maart 2011

\* Het panellid dat betrokken is bij deze kwaliteitsbeoordeling maakt deel uit van een panel dat bestaat uit minstens vier leden. De meerderheid van deze panelleden heeft geen arbeidsrelatie met NQA.

**Onafhankelijkheidsverklaring panellid**

Ondergetekende,  
NQA auditor/panellid bij de kwaliteitsbeoordeling\* van het opleidingsprogramma:

bacheloropleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde & Agribusiness en  
AD Bedrijfskunde & Agribusiness

van Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten

visitatie datum: 27 april 2011

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde opleiding(en) en instelling en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vijf jaar met de te beoordelen opleiding(en) en de afgelopen twee jaar met de instelling ook niet te hebben gehad. Dit geldt voor advieswerk.

Naam : drs. J.G. Betkó

Geboortedatum : 18 januari 1980

Handtekening : 

Datum : 30-03-2011

\* Het panellid dat betrokken is bij deze kwaliteitsbeoordeling maakt deel uit van een panel dat bestaat uit minstens vier leden. De meerderheid van deze panelleden heeft geen arbeidsrelatie met NQA.

## **Bijlage 3      Bezoekprogramma**

### **Visitatie Bedrijfskunde & Agribusiness en Plattelandsvernieuwing**

<b>Datum:</b>	<b>Dinsdag 26 april 2011</b> van 13:30 tot 18:00 uur
<b>Locatie:</b>	CAH Dronten, lokaal C06, C07 en B05
<b>Verzamelpunt deelnemers:</b>	Vijverzicht

---

#### **Aanwezigen:**

##### Werkveldcommissieleden:

De heer Schuurman  
De heer Salomons  
De heer Van Dijk  
Mevrouw Leereveld  
Mevrouw Bronkhorst  
De heer Toeter

##### Afgestudeerden Nederlands:

Janoah Bovenhuis  
Joas van Iperen  
Pierre van der Spek  
Davy te Bokkel  
Jan-Wouter van Dam  
Ornella Mullenders  
Maureen Haaksema  
Rolph Keur

##### Afgestudeerden Internationaal:

Istvan Boros  
Viktoria Vona  
Pawel Adamski

**Programma Dinsdag 26 april 2011:**

<b>Tijdstip</b>	<b>Onderwerp</b>
13:30 tot 16:30 uur	Ontvangst panel Materiaalbestudering Lokaal C06 en C07
16:00 tot 16:30 uur	Ontvangst werkveldcommissieleden in Vijverzicht
16:30 tot 17:15 uur	Gesprek met werkveldcommissieleden in C06
17:15 tot 17:45 uur	Nabespreking werkveldcommissieleden met mevrouw Berntsen, de heer Van der Kooij en de heer Klasen in Vijverzicht
17:15 tot 18:00 uur	Gesprek met afgestudeerden Nederlands in C06
17:15 tot 18:00 uur	Gesprek met afgestudeerden Internationaal in B05
18:00 uur	Afsluiting
18:00 tot 18:15 uur	Nabespreking met afgestudeerden Nederlands/ Internationaal in Vijverzicht

## Visitatie Bedrijfskunde & Agribusiness en Plattelandsvernieuwing

**Datum:** Woensdag 27 april 2011 van 9:00 tot 18:00 uur  
**Locatie:** CAH Dronten, lokaal C06, C07 en B05  
**Verzamelpunt deelnemers:** Vijverzicht

---

### **Aanwezigen:**

#### Opleidingsmanagement:

De heer Van de Weg  
Mevrouw Bekkering  
De heer Menger  
De heer Kocks  
De heer Van der Kooij  
De heer De Groot

#### Nederlandse studenten:

Karl Selles  
Nils Huisinga  
Frauke Garthaus  
Marijn Plaisier  
Maartje van Dam  
Heiko Blaauw (SOR 2011)  
Arjan Ottens  
Ardwin Jochemsen

#### Internationale studenten:

Szymon Zimny  
Réka Brinszky  
Claudiu Sima  
Julia Dyagileva  
Branislav Tomka  
Lajos Kecskemeti  
Katherine Johnstone  
Katharina Glanz

#### Docenten:

Mevrouw Berntsen  
De heer Klasen  
Mevrouw Teekens  
De heer Altena  
De heer Medema  
De heer Schilt  
Mevrouw Spaargaren  
De heer Timmers

#### Lectoren:

De heer Van Kasteren  
De heer Verstegen  
De heer Swinkels

**Programma Woensdag 27 april 2011:**

<b>Tijdstip</b>	<b>Onderwerp</b>
9:00 tot 10:00 uur	Gesprek met het opleidingsmanagement in C06
10:15 tot 11:15 uur	Gesprek met Nederlandse studenten in C06
10:15 tot 11:15 uur	Gesprek met Internationale studenten in B05
11:15 tot 11:30 uur	De Nederlandse en Internationale studenten worden in Vijverzicht verwacht
11:30 tot 12:30 uur	Gesprek met docenten in C06
12:30 tot 13:15 uur	Lunch Panel: lokaal C06 Overige betrokkenen: Vijverzicht
13:15 tot 13:45 uur	Gesprek met lectoren in C06
14:00 tot 15:00 uur	Rondleiding inclusief speciale voorzieningen
15:00 tot 17:00 uur	Eventueel extra gesprekken Materiaalbestudering Intern paneloverleg
17:00 tot 17:30 uur	Tweede gesprek met het opleidingsmanagement in C06
17:30 tot 18:00 uur	Afsluitend paneloverleg in C06
18:00 uur	Afsluiting



## Bezoekprogramma vervolgonderzoek AD

**Datum:** Woensdag 5 oktober 2011 van 13.00 tot 17.30 uur  
**Locatie:** CAH Dronten, lokaal C05, C06  
**Verzamelpunt deelnemers:** Vijverzicht

### Aanwezigen:

#### Management

Mevrouw W.G. Bekkering	Directie CAH
De heer W. van der Kooij	Coördinator afstudeerfase
De heer D. de Groot	In- uitstroom coördinator

#### Overige betrokkenen:

De heer R.E. ten Hulzen	Coördinator AD MBB
Mevrouw B. Methorst - Zijlstra	Acquisiteur
De heer M. Bree	Beoordelaar/kwaliteitscoach

#### Afgestudeerden/ studenten:

De heer R. Bouquet	Afgestudeerde AD
De heer E. van der Hulst	Afgestudeerde AD/ student bachelor

#### Afstudeerbeoordelaars/ begeleiders:

Bas Veldhuizen (coach)	Coach/ werkveld
------------------------	-----------------

Tijdstip	Onderwerp
13.00	Ontvangst en lunch panel
13.30	Voorbespreking panel en bestuderen afstudeerproducten
15.00	Gesprek met interne en externe afstudeerbeoordelaars/begeleiders
15.45	Overleg panel
16.15	Gesprek met het management
17.00	Afrondend overleg panel en afsluiting



#### **Bijlage 4      Bijlagen zelfevaluatie en ter inzage gelegd materiaal 26-27 april 2011**

1. Document "Instellingsplannen"
2. Onderwijsbeleid en toetsbeleid: Document "Op koers met CGO"
3. Een representatieve selectie uit het studiemateriaal:
  - a. Van één domeinmodule en van elke major één majormodule wordt ter inzage gelegd (van de overige modules zal de informatie in een envelop aanwezig zijn):
    - Readers/syllabi (selectie)
    - Moduleboeken en handleidingen of studiewijzers (compleet overzicht)
    - Beroepsproducten
    - Toetsen
    - Opdrachten
    - Portfolio's en assessments
    - Stageverslagen
    - Projectverslagen
  - b. Modulewerkboeken: "Afstudeerstage" en "Afstudeerwerkstuk"
  - c. Literatuurlijst en boekenlijst + selectie van boeken (onderscheiden in verplicht en aanbevolen): Deze staan bij de modules in de studiegidsen.
4. Een representatieve set van gemaakte toetsen (inclusief beoordelingen): Zie 3.
5. Personeelsbeleid (o.a. functie- en kwalificatieprofielen, documentatie over functioneren en professionaliseren, scholingsplan).
6. Informatie over het interne kwaliteitssysteem:
  - Beleid, overzicht van evaluatie-instrumenten, streefcijfers: Hoofdstuk 5 van het ZER
  - Recente evaluatierapporten: rapportages van voltijd, deeltijd en internationaal.
7. Samenstelling van relevante overlegorganen: Document "Commissies"
8. Overzicht van externe contacten en aard van die contacten.
9. Afstudeerproducten: Eindwerkstukken van de majors MPS, MBB deeltijd, FCM, FSM en EEDIAB. Voor IFB is er nog geen afstudeerwerkstuk beschikbaar.
10. De meest recente voorlichtingsbrochure en overig relevant voorlichtingsmateriaal: liggen klaar.
11. Alle overige documenten waar de opleiding in het zelfevaluatie-rapport naar verwijst: liggen klaar.

#### **Aanvullende documenten en ter inzage gelegd materiaal vervolgisatie AD-programma 5 oktober 2011**

1. Verantwoording eindkwalificaties en eindniveau AD Bedrijfskunde & Agribusiness met bijlagen (juli 2011).
2. Alle modulewerkboeken.
3. Bedrijfsopdrachten 2010 en 2011.



## **Bijlage 5      Domeinspecifieke referentiekader en opleidingscompetenties**

### **CAH-competenties**

#### *Competentie 1:      Leiding geven*

Coacht de ontwikkeling van medewerkers en vertoont voorbeeldgedrag; houdt in complexe situaties het overzicht, neemt het initiatief om op strategische momenten richting aan veranderingsprocessen te geven en gebruikt daarvoor de passende leiderschapsstijl.

#### *Competentie 2:      Samenwerken*

Zorgt voor een goede sfeer, gaat zorgvuldig om met de belangen van anderen, kan weerstanden en conflicten overwinnen en benut de kwaliteiten van alle teamleden om gezamenlijk het gestelde doel te bereiken.

#### *Competentie 3:      Presenteren*

Kan aan een kritische doelgroep een boodschap over een complex onderwerp begrijpelijk en overtuigend overbrengen en kiest daarvoor bewust de meest doeltreffende vorm.

#### *Competentie 4:      Onderzoeken*

Signaleert en beschrijft een probleem of ontwikkeling, formuleert een praktijkgerichte onderzoeksvraag en beantwoordt deze met behulp van een geschikte onderzoeksmethode.

#### *Competentie 5:      Innoveren*

Gebruikt creativiteit om nieuwe producten, diensten of toepassingen te ontwikkelen die in de praktijk bruikbaar zijn.

#### *Competentie 6:      Organiseren*

Plant en voert activiteiten uit, zet daarbij mensen en middelen effectief in, bewaakt de voortgang, stuurt zonedig bij en bereikt het beoogde resultaat.

#### *Competentie 7:      Zelfsturen*

Heeft inzicht in eigen gedrag en geeft richting aan de eigen ontwikkeling zodat het eigen functioneren en de werkomgeving op elkaar aansluiten.

#### *Competentie 8:      Ondernemen*

Ziet kansen en zet deze voor eigen risico om in het beoogde resultaat.

#### *Competentie 9:      Duurzaam handelen*

Verantwoordt eigen handelen met respect voor waarden, normen en gericht op het evenwichtige gebruik van beschikbare bronnen.

#### *Competentie 10:      Globaliseren*

Ziet de wereld als werkterrein en functioneert in een internationale omgeving.

**CAH-competenties,  
met niveau-indicatoren voor het AD-programma Bedrijfskunde en Agribusiness**

<i>Competentie</i>	<i>Indicatoren voor beheersing</i>
1. Leiding geven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegeert en draagt zorg voor goede werkverdeling</li> <li>• Zorgt voor naleving van afspraken, regels, kwaliteitseisen en procedures</li> <li>• Vraagt naar en waardeert inbreng van medewerkers</li> <li>• Bewaakt voortgang in realiseren van doelen</li> <li>• Spreekt medewerkers aan over geleverde prestaties</li> </ul>
2. <b>Samenwerken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biedt en vraagt hulp indien nodig</li> <li>• Maakt heldere en meetbare afspraken</li> <li>• Wisselt op eigen initiatief kennis, inzichten, werkwijzen etc. uit</li> <li>• Benut kennis, inzichten en meningen van anderen in eigen ontwikkeling</li> </ul>
3. Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brengt heldere en logische structuur aan in informatie</li> <li>• Gebruikt de taal die aansluit bij boodschap en doelgroep</li> <li>• Spreekt rustig en duidelijk Nederlands en maakt effectief gebruik van woord, gebaar en hulpmiddelen</li> <li>• Schrijft helder, beknopt met toepassing van regels omtrent grammatica, spelling en woordkeuze</li> <li>• Luistert belangstellend en actief naar anderen</li> <li>• Legt rustig en duidelijk uit totdat boodschap is overgekomen</li> </ul>
4. Onderzoeken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stelt gerichte vragen om probleem helder te krijgen</li> <li>• Analyseert systematisch en gestructureerd problemen m.b.v. vakkennis</li> <li>• Verzamelt relevante informatie</li> <li>• Kan hoofd- en bijzaken onderscheiden</li> </ul>
5. Innoveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedenkt door toepassing van vakkennis creatieve oplossingen voor vraagstukken</li> <li>• Staat open voor ideeën van anderen</li> <li>• Kan m.b.v. verworven kennis adequaat improviseren</li> </ul>
6. <b>Organiseren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genereert de middelen die voor het realiseren van doelen nodig zijn</li> <li>• Heeft overzicht over uit te voeren taken</li> <li>• Overziet hoe taken efficiënt en effectief kunnen worden uitgevoerd</li> <li>• Stelt doelen en prioriteiten in eigen werk en in werk van anderen</li> </ul>
7. <b>Zelfsturen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neemt beslissingen (op basis van aanwezige (vak)kennis ook als nog geen volledige informatie beschikbaar is</li> <li>• Beargumenteert genomen besluiten, gebruikmakend van aanwezige kennis en inzichten</li> <li>• Past opgedane kennis en inzichten in de praktijk toe</li> <li>• Gaat m.b.v. opgedane kennis en inzichten uitdagingen aan</li> </ul>

<i>Competentie</i>	<i>Indicatoren voor beheersing</i>
8. Ondernemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staat open voor verandering, verbetering en vernieuwing</li> <li>• Schat signalen goed in</li> <li>• Speelt in op de wensen van de klant</li> </ul>
9. Duurzaam handelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kent missie en strategie van eigen organisatie t.a.v. duurzaam handelen</li> <li>• Denkt en praat mee over strategie van eigen organisatie</li> <li>• Toont respect voor anderen</li> <li>• Heeft geen vooroordelen</li> </ul>
10. Globaliseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Houdt belangrijke internationale ontwikkelingen in het netwerk bij</li> <li>• Toont interesse in omstandigheden van (internationale) gesprekspartner, luistert actief en gaat gesprek aan</li> <li>• Onderhoudt gemakkelijk contacten in uiteenlopende situaties</li> <li>• Neemt contact op met anderen om netwerk te onderhouden</li> <li>• Bezoekt netwerkbijeenkomsten</li> </ul>

Vetgedrukt = beheersing verplicht op niveau 2

## Domeincompetenties Voedsel en Groen (Plattelandsvernieuwing)

<i>Competentie</i>	<i>Beheersingsindicatoren</i>
1. Innoveren niveau 1	a. Nieuwe ideeën worden gecreëerd waardoor nieuwe mogelijkheden ontstaan (creativiteit) b. Communiceert nieuwe ideeën waardoor draagvlak ontstaat
niveau 2	a. Kan een onderzoeksvraag opstellen b. Onderbouwt de keuze van de onderzoeksmethode c. Kan een onderzoeksplan schrijven d. Kan een onderzoeksplan uitvoeren e. Kan de resultaten van een onderzoek (evt. statistisch) verwerken f. Kan onderzoeksresultaten toepassingsgericht rapporteren
2. Managen niveau 1	a. Ordent alle inputs b. Organiseert de werkzaamheden c. Haalt de gestelde doelen
niveau 2	a. Geeft leiding aan mensen door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken te verdelen</li> <li>• Conflicten te hanteren</li> <li>• Ze te faciliteren</li> <li>• Gesprekken te voeren (sollicitatiegesprek, functioneringsgesprek, beoordelingsgesprek, slecht nieuws gesprek)</li> </ul> b. Werkt samen
3. Netwerken niveau 1	a. Herkent netwerken b. Legt contacten c. Onderhoudt contacten (=heeft persoonlijk netwerk)
niveau 2	a. Selecteert/prioriseert contacten en stelt de meerwaarde vast b. Maakt gebruik van deskundigheid van contacten in netwerk c. Netwerkcontacten maken gebruik van jouw deskundigheid
4. Beleid niveau 1	(reactief niveau) a. Kan overheidsbeleid, wetten, regelingen interpreteren b. Kan overheidsbeleid, wetten, regelingen praktisch toepasbaar maken
niveau 2	(pro-actief niveau) a. Kan de kansen die door overheidsbeleid ontstaan aangeven
niveau 3	a. Kan de gemeenschappelijke belangen van een sector verwoorden en in beleidsvoorstellen omzetten b. Kan de instrumenten toepassen om beleid te implementeren
5. Voorlichting niveau 1	a. Maakt een communicatieplan en voert dit uit zodat mensen kennis verwerven
niveau 2	a. Maakt een communicatieplan en voert dit uit zodat mensen hun mening vormen
niveau 3	a. Maakt een communicatieplan en voert dit uit zodat mensen hun gedrag veranderen
6. Adviseren niveau 1	a. Kan een meervoudig operationeel advies geven
Niveau 2	a. Kan een specifiek tactisch of strategisch advies geven
7. Ondernemingsplan niveau 1	a. Kan een ondernemingsplan technisch beoordelen b. Kan een ondernemingsplan financieel beoordelen c. Kan een ondernemingsplan beoordelen op duurzaamheid
Niveau 2	a. Kan een plan maken voor een levensvatbare onderneming



## **Majorcompetenties Plattelandsvernieuwing**

### *1. Maken van een gebiedsplan (van idee tot concept).*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om een gebiedsplan op te stellen. Om tot een plan te komen worden de verschillende fysieke mogelijkheden en mogelijke belangen geschetst, alle mogelijke belangen afgewogen en in elkaar geschoven tot een functioneel en duurzaam gebiedsconcept / toekomstvisie.

### *2. Maken integrale gebiedsanalyse van de fysieke gesteldheid van een gebied.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om een gebied te analyseren op een integrale wijze zodat er een duidelijk beeld ontstaat van de (on)mogelijkheden van een gebied wat betreft de koppeling tussen functie, activiteit en fysieke gesteldheid van een gebied.

### *3. Maken integrale gebiedsanalyse van de sociaal-economische gesteldheid van een gebied.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om een gebied te analyseren op een integrale wijze zodat er een duidelijk beeld ontstaat van de (on)mogelijkheden van een gebied wat betreft de sociaal-economische toestand van een gebied. Een actorenanalyse vormt hiervan een onderdeel.

### *4. Opstellen van een beleidsadvies (met betrekking tot de groene ruimte).*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om, in overleg met de betrokken doelgroepen, beleid voor te bereiden, te ontwikkelen en een beleidsadvies te schrijven met betrekking tot de groene ruimte, dat helder en eenduidig is en rekening houdt met (vigerende) wet- en regelgeving.

### *5. Vertalen van beleid (met betrekking tot de groene ruimte zowel op mondiaal, Europees, nationaal, regionaal en lokaal niveau met toepassing van subsidies, wet- en regelgeving).*

De afgestudeerde vertaalt beleid met betrekking tot de groene ruimte naar concrete activiteiten, en koppelt concrete plannen aan financiële en juridische beleidsinstrumenten. Andersom zoekt hij ook naar mogelijkheden binnen het beleid om de doelen van actoren te bereiken.

### *6. Maken van een schets voor (her)inrichting, gebruik en beheer.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om (in een team) een (her)inrichtingsplan en/of beheerplan op te stellen voor een regio / gebied met behoud of herstel van waardevolle elementen. Het doel daarbij is om een meerwaarde te creëren die een duurzaam gebruik van het gebied mogelijk maken door creatieve oplossingen te gebruiken die passen binnen de randvoorwaarden en het beoogde streefbeeld.

### *7. Begeleiden van een veranderingsproces in een gebied.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om het proces dat moet leiden tot veranderingen, gewenst of noodzakelijk geacht door één of meerdere actoren, in gang te zetten en te begeleiden, zodat de inhoudelijke doelen en acceptatie daarvan door de betrokken actoren bereikt worden.

8. *Uitvoeren van interactieve beleidsvorming.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om beleid of een plan te ontwikkelen in overleg met betrokkenen, rekening houdend met alle relevante inzichten, houdingen en visies, zodat het plan of beleid op zoveel mogelijk steun van betrokkenen kan rekenen en daadwerkelijk uitgevoerd wordt.

9. *Communiceren met betrekking tot planvorming.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om doeltreffend te communiceren met betrekking tot een plan (rondom veranderingsprocessen bij regionale ontwikkeling) middels een planmatige aanpak, gericht op een diversiteit aan doelgroepen en werkend met diverse methoden om de participatiegraad van betrokkenen te verhogen.

10. *Uitvoeren procesarchitectuur (opzetten, uitvoeren en begeleiden van een project en proces).*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om de procesarchitectuur van projecten en processen van begin tot eind te doorzien, regisseren of eraan deel te nemen. Hij neemt deel aan of draagt zorg voor een efficiënte en doelmatige samenwerking tussen betrokkenen uit het brede werkveld van de groene ruimte zodat projecten en processen die hierin plaatsvinden met een goed resultaat worden afgesloten.

11. *Opzetten, onderhouden en participeren in netwerken.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij het belang van netwerken op de juiste waarde schat, en hierbinnen effectief kan participeren zodat optimaal gebruik wordt gemaakt van de inbreng, invloed, kennis en mogelijkheden van het netwerk en netwerksturing waardoor beïnvloeding op planvorming/uitvoering optimaal is.

12. *Opstarten van innovaties (innovatief, creatief en toekomstgericht werken).*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om met de nodige creativiteit voor de groene ruimte en haar bewoners innovatieve ontwikkelingen en projecten op te starten, op basis van een toekomstgerichte grondhouding en met kennis van ontwikkelde visies voor de verdere toekomst, zodat lange termijn oplossingen of ontwikkelingen in gang worden gezet.

13. *Opstellen van een ondernemingsplan.*

De afgestudeerde demonstreert dat hij in staat is om een ondernemingsplan op te stellen voor een (aankomend) (plattelands)ondernemer in overleg met de ondernemer zelf en met (informatie van) anderen zodat een realistisch plan ontstaat dat als leidraad kan dienen voor de ondernemer en als valide document voor kredietverstrekkers.

## Body of Knowledge and Skills

### Bachelor Bedrijfskunde en Agribusiness

De Body of Knowledge and Skills bevat 6 eindtermen en is te vinden op de website van de HBO-raad: <http://www.hbo-raad.nl/hbo-sectoren/economie?filter=2011>

De CAH heeft daaraan per major specifieke eindtermen toegevoegd:

#### BoKS Major - Bedrijfskunde en Agribusiness ondernemerschap

<b>Eindterm 1</b> <b>Het realiseren van een ondernemingsplan (haalbaar en acceptabel), voor eigen risico, binnen de MKB-branche en het realiseren van een exportplan binnen de agribusiness.</b>	
<i>Deskundigheidsgebieden</i>	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
<i>Financieel management</i>	Investeringsbegroting, exploitatiebegroting, marktanalyses, SWOT/confrontatiematrix, marktentreestategieën, leverings- en betalingscondities, interculturele communicatie, liquiditeitsbegroting, wet- en regelgeving, (internationale) marketing en marktbenadering.
<i>Export management</i>	
<i>Commercieel management</i>	

<b>Eindterm 2</b> <b>Het juist benutten van de logistieke capaciteiten van een onderneming, het bewaken van de totale kwaliteit in de voedselketen.</b>	
<i>Deskundigheidsgebieden</i>	Knowledge & Skills
<i>Logistiek management</i>	Materials management, fysieke distributie, ketenmanagement, ketensturing, klanttevredenheid, logistieke kosten Productkwaliteit, proceskwaliteit, kwaliteitssysteem, kwaliteitsborging, kwaliteitszorg Risico-analyse/HACCP, CBP-risico's, beheersmaatregelen, Voedselveiligheidssysteem
<i>Kwaliteitsmanagement</i>	
<i>Voedselveiligheid</i>	

BoKS Major – Financiële Dienstverlening Agrarisch

<b>Eindterm 1</b>	
<b>Ondersteunen in en zelfstandig uitvoeren van rapportages en verslaglegging, teneinde klanten optimaal te ondersteunen en te adviseren over bedrijfsvoering, bedrijfseconomische, en administratieve aspecten gericht op verduurzaming en continuïteit van de agrarische sector in agrarische accountancy, bank- en verzekeringsbranche.</b>	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
<i>Wet Financieel Toezicht</i>	WFT basis, WFT consumptief krediet, WFT beleggen, WFT schade, WFT leven, WFT hypothecair krediet algemeen hypotheekadvies, Bankbedrijf & ontwikkelingen, Samenstelpraktijk, Mestwetgeving, Risicomanagement, Agrarische verzekeringsproducten, Agrarische vermogensplanning, Agrarische bedrijfsoverdracht, Grond en grondgebruik, Wet- en regelgeving landelijk gebied.
<i>Risicomanagement</i>	
<i>Vastgoed en Vermogen</i>	
<i>Bancaire Dienstverlening</i>	
<i>Agrarische Accountancy</i>	

BoKS Major – Makelaardij en Landelijk Vastgoed

<b>Eindterm 1</b>	
<b>Ondersteunen in en zelfstandig uitvoeren van vastgoedmanagement &amp; beheer, woningmarktconsultancy, projectontwikkeling, waardebeoordeling en taxatie. Adviseren in kennis, signaleert en maakt contacten met gebruik van een netwerk in agrarisch onroerend goed, onderhandelen van uiteenlopende belangen en advisering over bedrijfsverplaatsing.</b>	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
<i>Publiekrecht</i>	Wet Ruimtelijke Ordening, Algemeen bestuursrecht, Woningwet, milieuwetgeving, Ecologische Hoofdstructuur, Natura 2000, Wet bodembescherming, Wet inrichting landelijk gebied, personen- en familierecht, erfrecht, vermogensrecht, goederenrecht, verbintenissenrecht, ondernemingsrecht, insolventierecht en procesrecht, Vastgoedeconomie, Taxatieleer, Fiscaliteiten, Financiën Vastgoed, bouwkunde, constructieve opbouw, bouwfysische voorzieningen, beoordelingsmethodieken, ontwikkelingen t.a.v. milieu- en duurzaamheidseisen, bestek- en tekening lezen, Agrarische vermogensplanning, Agrarische bedrijfsoverdracht, Grond en grondgebruik, Wet- en regelgeving landelijk gebied.
<i>Privaatrecht</i>	
<i>Vastgoedmanagement en Vermogen</i>	
<i>Bouwkunde</i>	
<i>Waardebeoordeling en Taxatie</i>	

## BoKS Major – Agrotechniek en Management

<b>Eindterm 1</b>	
<b>Analyseren van de agrotechnieksector en het ontwikkelen van een visie op de verschillende geledingen binnen de agrotechnieksector.</b>	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
<i>Kennis op het gebied van agrotechniek</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visie ontwikkelen op de verschillende geledingen binnen de agrotechnieksector</li> <li>• Ontwikkelen en stimuleren van innovaties en duurzaam ondernemerschap</li> <li>• Strategische managementbeslissingen formuleren</li> <li>• Technische vraagstukken bedrijfskundig vertalen naar het management en de klant</li> <li>• De Nederlandse agrotechniek in een internationale context kunnen plaatsen</li> <li>• Productontwikkeling en -positionering en marketing</li> <li>• Kennis en vaardigheden van de agrotechniek dienstbaar maken</li> <li>• Het doen van toegepast onderzoek naar (strategische) vraagstukken binnen de agrotechnieksector</li> <li>• Precisielandbouw, duurzame productie en duurzame grond- en energiegebruik (5 P's)</li> </ul>
<i>Advisering in de mechanisatie</i>	
<i>Beheer en planning</i>	
<i>Onderzoek en advies</i>	
<i>Productmanagement</i>	

## BoKS Major – Hippische bedrijfskunde

<b>Eindterm 1</b>	
<b>Analyseren van de paardensector en ontwikkelen van een visie.</b>	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
<i>Kennis van de randvoorwaarden voor het houden van paarden.</i>	Management paard: Gezondheid, huisvesting, verzorging, training, fokkerij, fokwaarde, populatie genetica, exterieur, beoordelen, bodyconditionscore, waardebeoordeling, voeding, rantoe nberekening, graslandbeheer, gedrag en welzijn. EU/Nationale wetgeving, rondom paard. Europese landbouwpolitiek, Ruimtelijke ordening. Sector opbouw, bedrijfstak opbouw en omgeving, functioneren, visie en strategie van actoren. Organisatie van gebruik van paarden, (sport en recreatie) Innovatie in de sector. Visie, missie en doelstelling van een onderneming in de paardensector Sector specifiek adviseren
<i>Organisatie paardensector actoren, beleid</i>	
<i>Ondernemen in de paardensector</i>	

## BoKS AD-programma

<b>Eindterm 1</b>		
<b>Ontwikkelen van een visie op veranderingen en trends in de externe omgeving en ontwikkelen van relaties, netwerken en ketens.</b>		
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)	
	<b>Kernbegrippen</b>	<b>Komt voor in module:</b>
<i>Theorieën van organisatiewetenschappen</i>	besturingsparadigma, omgevingsanalyse, strategieontwikkeling, organisatiestructuur, beheersing, control, visie op organisaties, leiderschapsstijlen, processen van, besluitvorming. Netwerkverkenning, stakeholder-analyse, morele verantwoordelijkheid, waarden, normen, bedrijfscultuur, innovaties	← Organisatiekunde  ← Oriënteren / MVO
<i>Methoden van informatieverzameling</i>	marketing omgeving, marktstrategie, doelgroepbepaling, SWOT analyse, assortimentsstrategie. Omgevingsanalyse, risicoanalyse Analyse logistieke bedrijfsprocessen	← Marketing  ← Projectmanagement ← Planning & Logistiek
<i>Juridische- en economische ontwikkelingen</i>	Opbouw Nederlands recht, relatie met EU wet- en regelgeving, aansprakelijkheid, overeenkomst, certificering, milieuwetgeving	←Wet- en regelgeving

<b>Eindterm 2</b>		
<b>Analyseren van beleidsvraagstukken, vertalen in beleidsdoelstellingen en –alternatieven en voorbereiden van besluitvorming.</b>		
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)	
	<b>Kernbegrippen:</b>	<b>Komt voor in module:</b>
<i>Budgetten- en kosten</i>	Financiële verbanden in organisatie, kostenstructuur, break even, budgetteren, kostenbeheersing, projectfinanciering	← Bedr econ 2
<i>Haalbaarheidsanalyse</i>	marketing omgeving, marktstrategie, doelgroepbepaling, SWOT analyse, assortimentsstrategie, externe factoren, prijsstrategie	← Marketing
<i>Kwaliteitssystemen</i>	Producten, processen, aansturing, GAP model, ISO, INK, Balanced Scorecard, verbeterdoelstellingen, prestatie-indicatoren, audits, klachtenmanagement	← Kwaliteitsmanagement
<i>Procesmanagement</i>	Producten, processen, aansturing, GAP model, ISO, INK, Balanced Scorecard, verbeterdoelstellingen, prestatie-indicatoren, audits, klachtenmanagement Projectplan, projectproces, beheersaspecten TOKIG, Demmingcircle, projectcommunicatie, risicoanalyse en risicomangement	← Kwaliteitsmanagement ← Projectmanagement
<i>Beslissings- en besluitvormingsmodellen</i>	besturingsparadigma, beheersing, control, processen van, besluitvorming processen, aansturing. Managementrollen, stijlen van leidinggeven, time- en stress management	← Organisatiekunde ← Managementvaardigh
<i>Interne organisatieleer</i>	besturingsparadigma, strategieontwikkeling, organisatie-inrichting/ structuur, beheersing, control, processen van, besluitvorming processen, aansturing.	← Organisatiekunde

<b>Eindterm 3</b>		
<b>Toepassen van human resource management in het licht van de strategie van de organisatie</b>		
<b>Deskundigheidsgebieden</b>	<b>Knowledge &amp; Skills (Theorieën, modellen &amp; concepten)</b>	
	<b>Kernbegrippen:</b>	<b>Komt voor in module:</b>
<i>HRM-beleid Personeelsinstrumenten</i>	Managementrollen, stijlen van leidinggeven, time/ stress management, teamwork, coaching, vergaderen	← Managementvaardigh
<i>Leiderschapsstijlen</i>	Managementrollen, stijlen van leidinggeven. besturingsparadigma, beheersing, control strategieontwikkeling, stijlen van leiderschap, besluitvorming	← Managementvaardigh ← Organisatiekunde
<i>Structuur en gebruik van gespreksmodellen t.b.v. HRM</i>	Presenteren, vergaderen, persoonlijke ontwikkeling	← Managementvaardigh



<b>Eindterm 4</b>		
<b>Inrichten, beheersen en verbeteren van bedrijfs- of organisatieprocessen</b>		
<b>Deskundigheidsgebieden</b>	<b>Knowledge &amp; Skills (Theorieën, modellen &amp; concepten)</b>	
	<b>Kernbegrippen:</b>	<b>Komt voor in module:</b>
<i>Organisatiekunde</i>	besturingsparadigma, omgevingsanalyse, strategieontwikkeling, organisatie-inrichting, beheersing, control, visies en stromingen stijlen van leiderschap, besluitvorming, planning	← Organisatiekunde
<i>Relatiemanagement</i>	Managementrollen, stijlen van leidinggeven, samenwerken, teamwork, coaching, presenteren, creativiteit	← Managementvaardigh
<i>Financieel Management</i>	Boekhouden, administratie, balans, crediteuren, debiteuren, vreemd vermogen, eigen vermogen, winst- en verliesrekening, financiële verbanden in administratie, kengetallen Opbrengsten, kosten, uitgaven, kostprijsberekening, breakeven analyse, budgetteren als beheersingsinstrument, kostenbeheersing, financiering	← Bedrijfseconomie 1,  ← Bedrijfseconomie 2
<i>Informatiesystemen</i>	Producten, processen, aansturing, GAP model, ISO, INK, Balanced Scorecard, verbeterdoelstellingen, prestatie-indicatoren, audits, klachtenmanagement Beheersingsaspecten, omgevingsanalyse, risicoanalyse	← Kwaliteitsmanagement  ← Projectmanagement
<i>Zorgsystemen</i>	Producten, processen, aansturing, GAP model, ISO, INK, Balanced Scorecard, verbeterdoelstellingen, prestatie-indicatoren, audits, klachtenmanagement	← Kwaliteitsmanagement
<i>Verandermanagement</i>	Leiderschapsstijlen, managementrollen, coaching, vergaderen, creativiteit, time-management Projectplan, fasering, TOKIG, go/no go, Demming circle, kostenanalyse, projectcommunicatie, risicoanalyse, risicomangement,	← Managementvaardigh  ← Projectmanagement

<b>Eindterm 5</b>		
<b>Analyseren van de financiële en juridische aspecten, interne processen en de bedrijfs- of organisatieomgeving om samenhang en wisselwerking te versterken.</b>		
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)	
	<b>Kernbegrippen</b>	<b>Komt voor in module</b>
<i>Bedrijfseconomie</i>	Boekhouden, administratie, balans, crediteuren, debiteuren, vreemd vermogen, eigen vermogen, winst- en verliesrekening, financiële verbanden in administratie, kengetallen Opbrengsten, kosten, uitgaven, kostprijsberekening, breakeven analyse, budgetteren als beheersingsinstrument, kostenbeheersing, financiering	← Bedrijfseconomie 1,  ← Bedrijfseconomie 2
<i>Administratieve organisatie</i>	Boekhouden, administratie, balans, crediteuren, debiteuren, vreemd vermogen, eigen vermogen, winst- en verliesrekening, financiële verbanden in administratie, kengetallen	← Bedrijfseconomie 1,
<i>Privaatrecht Publiekrecht</i>	Opbouw Nederlands recht, relatie met EU wet- en regelgeving, aansprakelijkheid, overeenkomst, certificering, milieuwetgeving	← Wet- en regelgeving
<i>Managementcontrol</i>	Leiderschapsstijlen, managementrollen, vergaderen, time-management	← Managementvaardigh

<b>Eindterm 6</b>		
<b>Ontwikkelen, implementeren en evalueren van een veranderingsproces</b>		
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)	
	<b>Kernbegrippen</b>	<b>Komt voor in module</b>
<i>Advieskunde- en vaardigheden</i>	Projectplan, fasering, TOKIG, go/no go, projectcommunicatie, rol projectleider, wisselwerking in team, Leiderschapsstijlen, managementrollen, vergaderen, time-management	← Projectmanagement  ← Managementvaardigh
<i>Verandermanagement</i>	Leiderschapsstijlen, managementrollen, coaching, vergaderen, creativiteit, time-management Projectplan, fasering, TOKIG, go/no go, Demming circle, kostenanalyse, projectcommunicatie, risicoanalyse, risicomangement,	← Managementvaardigh  ← Projectmanagement
<i>Projectmanagement Planning- en control</i>	Projectplan, fasering, TOKIG, go/no go, Demming circle, kostenanalyse, projectcommunicatie, risicoanalyse, risicomangement	← Projectmanagement

*Specifieke eindterm AD deeltijdopleiding Management en Beleid Buitenruimte*

<b>Eindterm MBB</b>	
<b>Ontwikkelen van visie en vaardigheden gericht op een effectief en interactief beleid.</b>	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
<i>Methoden van Interactieve beleidsvorming</i>	Ontwikkelingen in sector, waarden, normen, ethische kwesties, strategische visie, beleidsanalyse, stakeholder analyse, formulering van beleidsvoorstellen, implementatie strategieën,  <b>Komt als context in alle bedrijfskundige modules aan bod.</b>
<i>Theorieën van proces, relatie en verandermanagement</i>	
<i>Ontwikkelingen in de buitenruimte en maatschappij</i>	

## Bijlage 6 – overzicht curricula verschillende majors BA

### Curriculum Bedrijfskunde en Agribusiness (BA) voltijd

Leerjaar	Semester	Moduulcode	Moduulnaam	Studiepunten
1	1	PABP	Analyseren bedrijfsprocessen	13
		<b>POAF</b>	<b>Oriënteren Agri- en foodbusiness</b>	13
	1 en 2	PPL1/PSVA	Persoonlijke leerfase 1 <sup>e</sup> jaar/schakelvakken	8
	2	POBP	2 <sup>e</sup> majormodule (naar keuze)	13
		PPMB	Praktijkmodule propedeuse	13
2	1	HMMC	Marketing en marketingcommunicatie	13
		<b>HIAF</b>	<b>Innoveren in agri- en foodbusiness</b>	13
	1 en 2	HPL2	Persoonlijke leerfase 2 <sup>e</sup> jaar	8
	2	HFIN	Financiële informatieverzorging	13
		<b>HOMK</b>	<b>Ondernemer in het MKB</b>	13
3	1	<b>HMKS</b>	<b>Marketing en strategie in het MKB</b>	13
		HLGP	Leiding geven aan projecten	13
	1 en 2	HPL3	Persoonlijke leerfase 3 <sup>e</sup> jaar	8
	2	<b>HIAH</b>	<b>Internationaal agrarische handel</b>	13
		HSEC	Strategie en economie	13
4	1 en 2	Minor 1	Naar keuze	15
		Minor 2	Naar keuze	15
		AAFS	Afstudeerstage	17
		AAFW	Afstudeerwerkstuk	10
		CMP	Persoonlijke leerfase 4 <sup>e</sup> jaar	3
<b>Totaal</b>				<b>240</b>

### Curriculum Agrotechniek en Management (ATM) voltijd

Leerjaar	Semester	Moduulcode	Moduulnaam	Studiepunten
1	1	PABP	Analyseren bedrijfsprocessen	13
		<b>PSAT</b>	<b>Sectororiëntatie Agrotechniek</b>	13
	1 en 2	PPL1/PSVA	Persoonlijke leerfase 1 <sup>e</sup> jaar/schakelvakken	8
	2	POBP	2 <sup>e</sup> majormodule (naar keuze)	13
		PPMB	Praktijkmodule propedeuse	13
2	1	HMMC	Marketing en marketingcommunicatie	13
		<b>HAIM</b>	<b>Advisering in de Mechanisatie</b>	13
	1 en 2	HPL2	Persoonlijke leerfase 2 <sup>e</sup> jaar	8
	2	HFIN	Financiële informatieverzorging	13
		<b>HBPL</b>	<b>Beheer en Planning</b>	13
3	1	<b>HPRM</b>	<b>Productmanager</b>	13
		HLGP	Leiding geven aan projecten	13
	1 en 2	HPL3	Persoonlijke leerfase 3 <sup>e</sup> jaar	8
	2	<b>HONA</b>	<b>Onderzoek en Advies</b>	13
		HSEC	Strategie en economie	13
4	1 en 2	Minor 1	Naar keuze	15
		Minor 2	Naar keuze	15
		AAFS	Afstudeerstage	17
		AAFW	Afstudeerwerkstuk	10
		CMP	Persoonlijke leerfase 4 <sup>e</sup> jaar	3
<b>Totaal</b>				<b>240</b>

### Curriculum Hippische Bedrijfskunde (HB) voltijd

Leerjaar	Semester	Moduulcode	Moduulnaam	Studiepunten
1	1	PABP	Analyseren bedrijfsprocessen	13
		<b>PSVP</b>	<b>Sectorvisie Paardensector</b>	13
	1 en 2	PPL1/PSVA	Persoonlijke leerfase 1 <sup>e</sup> jaar/schakelvakken	8
	2	POBP of PGZE	2 <sup>e</sup> majormodule (naar keuze)	13
		PPMB	Praktijkmodule propedeuse	13
2	1	HMMC	Marketing en marketingcommunicatie	13
		<b>HPSP</b>	<b>Paard(en)sport management</b>	13
	1 en 2	HPL2	Persoonlijke leerfase 2 <sup>e</sup> jaar	8
	2	HFIN	Financiële informatieverzorging	13
		<b>HOHL</b>	<b>Ontwerpen Hippisch Landschap</b>	13
3	1	<b>HPAB</b>	<b>Paard en Beleid</b>	13
		HLGP	Leiding geven aan projecten	13
	1 en 2	HPL3	Persoonlijke leerfase 3 <sup>e</sup> jaar	8
	2	<b>HOAP</b>	<b>Ondernemen en Adviseren in de paardensector</b>	13
		HSEC	Strategie en economie	13
4	1 en 2	Minor 1	Naar keuze	15
		Minor 2	Naar keuze	15
		AAFS	Afstudeerstage	17
		AAFW	Afstudeerwerkstuk	10
		CMP	Persoonlijke leerfase 4 <sup>e</sup> jaar	3
<b>Totaal</b>				<b>240</b>

### Curriculum Makelaardij Landelijk Vastgoed (MLV) voltijd

Leerjaar	Semester	Moduulcode	Moduulnaam	Studiepunten
1	1	<b>POAF</b>	<b>Oriënteren Agrifood business</b>	13
		PABP	Analyseren bedrijfsprocessen	13
	1 en 2	PPL1/PSVA	Persoonlijke leerfase 1 <sup>e</sup> jaar/schakelvakken	8
	2	POBP	2 <sup>e</sup> majormodule (naar keuze)	13
		PPMB	Praktijkmodule propedeuse	13
2	1	HMMC	Marketing en marketingcommunicatie	13
		<b>HBLV</b>	<b>Bouwkunde Landelijk Vastgoed</b>	13
	1 en 2	HPL2	Persoonlijke leerfase 2 <sup>e</sup> jaar	8
	2	HFIN	Financiële informatieverzorging	13
		<b>HFFT</b>	<b>Financiën, Fiscaliteiten, Taxaties</b>	13
3	1	<b>HVEV</b>	<b>Vastgoed en Vermogen</b>	13
		HLGP	Leiding geven aan projecten	13
	1 en 2	HPL3	Persoonlijke leerfase 3 <sup>e</sup> jaar	8
	2	<b>HJUA</b>	<b>Juridische Aspecten</b>	13
		HSEC	Strategie en economie	13
4	1 en 2	Minor 1	Naar keuze	15
		Minor 2	Naar keuze	15
		AAFS	Afstudeerstage	17
		AAFW	Afstudeerwerkstuk	10
		CMP	Persoonlijke leerfase 4 <sup>e</sup> jaar	3
<b>Totaal</b>				<b>240</b>

### Curriculum Financiële Dienstverlening Agrarisch (FDA) voltijd

Leerjaar	Semester	Moduulcode	Moduulnaam	Studiepunten
1	1	<b>POAF</b>	<b>Oriënteren Agrifood business</b>	13
		PABP	Analyseren bedrijfsprocessen	13
	1 en 2	PPL1/PSVA	Persoonlijke leerfase 1 <sup>e</sup> jaar/schakelvakken	8
	2	POBP	2 <sup>e</sup> majormodule (naar keuze)	13
		PPMB	Praktijkmodule propedeuse	13
2	1	HMMC	Marketing en marketingcommunicatie	13
		<b>HBDV</b>	<b>Bancaire Dienstverlening</b>	13
	1 en 2	HPL2	Persoonlijke leerfase 2 <sup>e</sup> jaar	8
	2	HFIN	Financiële informatieverzorging	13
		<b>HAAC</b>	<b>Agrarische Accountancy</b>	13
3	1	<b>HVEV</b>	<b>Vastgoed en Vermogen</b>	13
		HLGP	Leiding geven aan projecten	13
	1 en 2	HPL3	Persoonlijke leerfase 3 <sup>e</sup> jaar	8
	2	<b>HARM</b>	<b>Agrarisch Risicomanagement</b>	13
		HSEC	Strategie en economie	13
4	1 en 2	Minor 1	Naar keuze	15
		Minor 2	Naar keuze	15
		AAFS	Afstudeerstage	17
		AAFW	Afstudeerwerkstuk	10
		CMP	Persoonlijke leerfase 4 <sup>e</sup> jaar	3
<b>Totaal</b>				<b>240</b>

### Curriculum International Foodbusiness (IFB) voltijd

Leerjaar	Semester	Moduulcode	Moduulnaam	Studiepunten
1	1	<b>PSIF</b>	<b>Settling in International Food business</b>	13
		PABU	Analyzing Business Processes	13
	1 en 2	PPL1/PSVA	Persoonlijke leerfase 1 <sup>e</sup> jaar/schakelvakken	8
	2	<b>PAFC</b>	<b>Analyzing Food Value Chain</b>	13
		PMAC	Marketing and Communication	13
2	1	<b>HIEF</b>	<b>Innovation &amp; Entrepreneurship in Food Business</b>	13
		HMMA	Marketing Management	13
	1 en 2	HPL2	Persoonlijke leerfase 2e jaar	8
	2	<b>HMRM</b>	<b>Performing Market Research and realizing a marketing Plan</b>	13
		HEWP	European Work Placement	13
3 (Canada)	1	HPLM	Performing as a leader and manager	13
		HFMI	Analyzing and realizing financial and managerial information and forecasts	13
	1 en 2	HPL3	Persoonlijke leerfase 3e jaar	8
	2	HDBP	Developing business plans	13
		HCWP	North American placement within the International Food Business	13
4	1 en 2	Minor 1	Naar keuze	15
		Minor 2	Naar keuze	15
		AAFS	Afstudeerstage	17
		AAFW	Afstudeerwerkstuk	10
		CMP	Persoonlijke leerfase 4 <sup>e</sup> jaar	3
<b>Totaal</b>				<b>240</b>

<b>Deeltijd Bedrijfskunde en Agribusiness</b>		studiepunten
Code		
DHEVC	<b>Vrijstelling op basis van EVC</b>	96
<b>Hoger Management</b>		
	Leerjaar 1	
DHECL	<i>Economie en landbouwpolitiek</i>	6
DHMMO	<i>Marketing 1 / marktonderzoek</i>	6
DHKWM	<b>Kwaliteitsmanagement</b>	6
DHMMV	<i>Managementvaardigheden</i>	6
DHIFK	<i>Informatiekunde</i>	6
DHMA2	<b>Marketing 2</b>	6
	Leerjaar 2	
DHBAD	<i>Bedrijfsadministratie</i>	6
DHBE1	<i>Bedrijfseconomie 1</i>	6
DHLOG	<b>Logistiek</b>	6
DHORG	<i>Organisatiekunde</i>	6
DHBE2	<i>Bedrijfseconomie 2</i>	6
DHRIM	<b>Risk management</b>	6
<b>Professioneel Management</b>		
	Leerjaar 3	
DPEMM	<i>Engels voor marketing management</i>	6
DPINM	<i>Internationaal management</i>	6
DPSTM	<b>Strategisch management</b>	6
DPPMM	<i>Personeelsmanagement</i>	6
DPFIM	<i>Financieel management</i>	6
DPVMM	<b>Verandermanagement</b>	6
	Leerjaar 4	
DPJUM	<i>Juridisch management</i>	6
DPKTM	<b>Ketenmanagement</b>	6
DPGBC	<b>Geïntegreerde bedrijfskunde case</b>	6
DPAFP	<i>Afstudeeropdracht</i>	18
	<b>Studiepunten uitvoering</b>	<b>144</b>

	<b>Deeltijd Management, Paardenhouderij en Sport</b>	studiepunten
Code		
DHEVC	<b>Vrijstelling op basis van EVC</b>	96
	<b>Hoger Management</b>	
	Leerjaar 1	
DHECL	<i>Economie en landbouwpolitiek</i>	6
DHMMO	<i>Marketing / marktonderzoek</i>	6
DHPAN	<b>Paard en nakomeling</b>	6
DHMMV	<i>Managementvaardigheden</i>	6
DHIFK	<i>Informatiekunde</i>	6
DHPAO	<b>Paard en omgeving</b>	6
	Leerjaar 2	
DHBAD	<i>Bedrijfsadministratie</i>	6
DHBE1	<i>Bedrijfseconomie 1</i>	6
DHPAG	<b>Paard en gezondheid</b>	6
DHORG	<i>Organisatiekunde</i>	6
DHBE2	<i>Bedrijfseconomie 2</i>	6
DHPAV	<b>Paard en voeding</b>	6
	<b>Professioneel Management</b>	
	Leerjaar 3	
DPEMM	<i>Engels voor equine management</i>	6
DPINM	<i>Internationaal management</i>	6
DPSHM	<b>Stable &amp; horse management</b>	6
DPPMM	<i>Personeelsmanagement</i>	6
DPFIM	<i>Financieel management</i>	6
DPECM	<b>Equine corporate management</b>	6
	Leerjaar 4	
DPJUM	<i>Juridisch management</i>	6
DPSPR	<b>Sport &amp; recreatie</b>	6
DPECH	<b>Equine chain management</b>	6
DPAFP	<i>Afstudeeropdracht</i>	18
	<b>Studiepunten uitvoering</b>	<b>144</b>



	<b>Deeltijd Management en Beleid Buitenruimte Bachelor</b>	studiepunten
Code		
DHEVCh	<b>Vrijstelling op basis van EVC</b>	120
	<b>min 4 jaar werkervaring op HBO niv.</b>	
	<b>Hoger Management</b>	stp
	Leerjaar 1	
DHBE1	<i>bedrijfseconomie 1</i>	6
DHMMV	<i>managementvaardigheden</i>	6
DHORG	<i>organisatiekunde</i>	6
DHMMO	<i>marketing / marktonderzoek</i>	6
DHECP	<i>economie en politiek</i>	6
DHKWM	<i>Kwaliteitsmanagement</i>	6
DHPLF	<i>Persoonlijke leerfase coachingsgesprekken</i>	2
DHPLF	<i>Persoonlijke leerfase vaardigheidstrainingen</i>	2
	<b>Professioneel Management</b>	
	Leerjaar 2	
DPSTM	<i>strategisch management</i>	6
DPINM	<i>internationaal management</i>	6
DPEMM	<i>Engels voor management</i>	6
DPPMM	<i>personeelsmanagement</i>	6
DPPJM	<i>projectmanagement</i>	6
DPFIM	<i>financieel management</i>	6
DPPLF	<i>Persoonlijke leerfase coachingsgesprekken</i>	2
DPPLF	<i>Persoonlijke leerfase vaardigheidstrainingen</i>	2
	Leerjaar 3	
DPPVB	<i>proeven van bekwaamheid</i>	18
DPAFP	<i>Afstuderen</i>	18
DPPLF	<i>Persoonlijke leerfase coachingsgesprekken</i>	2
DPPLF	<i>Persoonlijke leerfase vaardigheidstrainingen</i>	2
	<b>Studiepunten uitvoering</b>	<b>120</b>

**AD-programma BA (deeltijd)**

	<b>Associate Degree (AD) bedrijfskunde en Agribusiness variant MBB 2jr</b>	<b>studiepunten</b>
DAEVC	<b>Vrijstelling op basis van EVC (MBO)</b>	<b>60</b>
	<b>werkervaring vereist</b>	
	<b>1e jaar variant MBB</b>	
DAIOM	<i>inwerken en oriënteren en MVO</i>	5
DAMMV	<i>managementvaardigheden</i>	5
DAORG	<i>organisatiekunde</i>	5
DAEBE	<i>elementaire bedrijfseconomie</i>	5
DAKWM	<i>kwaliteitsmanagement</i>	5
DAPLF	<i>Persoonlijke leerfase coachingsgesprekken 1</i>	1
DAPLF	<i>Persoonlijke leerfase vaardigheidstraining 1</i>	1
	<i>totaal jaar 1</i>	<b>27</b>
	<b>2e jaar variant MBB</b>	
DABEC	<i>Bedrijfseconomie</i>	5
DAPLL	<i>planning en logistiek</i>	5
DAPJM	<i>projectmanagement</i>	5
DAMMO	<i>marketing / marktonderzoek</i>	5
DAWRG	<i>wet- en regelgeving</i>	5
DAPLF	<i>Persoonlijke leerfase coachingsgesprekken 2</i>	1
DAPLF	<i>Persoonlijke leerfase vaardigheidstraining 2</i>	1
DAPVB	<i>PvB op eigen werkplek</i>	6
	<i>totaal jaar 2</i>	<b>33</b>
	<b>Studiepunten uitvoering</b>	<b>60</b>

**European Fund Management (EFM)**

	Vrijstelling op basis van EVC		180 ECTS
<b>First period</b>	<b>13 weeks: week 36 – 48</b>		
	1. Settling in a new job	SNJ	6
	2. Food Chain Analysis	FCA	6
	3. Acquisition and Retention, tendering included	AQR	6
<b>Second period</b>	<b>13 weeks: week 49 – week 12</b>		
	4. International Food Trade	IFT	6
	5. Writing a Policy Document	WPD	6
	6. Management of human and budgetary resources	MHB	6
<b>Third period</b>	<b>15 weeks : week 13 – 28</b>		
	Company placement	CPL	16
	Thesis	THS	6
<b>Whole year</b>			
	Competency Management and Personal Development	CMP	2
	<b>Total ECTS</b>		<b>240</b>

**Food Chain Management (FCM)**

	Vrijstelling op basis van EVC		180 ECTS
<b>First period</b>	<b>13 weeks: week 36 – 48</b>		
	1. Settling in a new job	SNJ	6
	2. Food Chain Analysis	FCA	6
	3. Business Operational Planning	BOP	6
<b>Second period</b>	<b>13 weeks: week 49 – week 12</b>		
	4. International Food Trade	IFT	6
	5. Value Chain Management	VCM	6
	6. Management of human and budgetary resources	MHB	6
<b>Third period</b>	<b>15 weeks : week 13 – 28</b>		
	Company placement	CPL	16
	Thesis	THS	6
<b>Whole year</b>			
	Competency Management and Personal Development	CMP	2
	<b>Total ECTS</b>		<b>240</b>

**Food Safety Management (FSM)**

	<b>Vrijstelling op basis van EVC</b>		<b>180 ECTS</b>
<b>First period</b>	<b>13 weeks: week 36 – 48</b>		
	1. Settling in a new job	SNJ	6
	2. Food Chain Analysis	FCA	6
	3. Quality and food safety systems implementation	QFI	6
<b>Second period</b>	<b>13 weeks: week 49 – week 12</b>		
	4. Managing consumer affairs	MCA	6
	5. Auditing a quality management system	AQM	6
	6. Management of human and budgetary resources	MHB	6
<b>Third period</b>	<b>15 weeks : week 13 – 28</b>		
	Company placement	CPL	16
	Thesis	THS	6
<b>Whole year</b>			
	Competency Management and Personal Development	CMP	2
	<b>Total ECTS</b>		<b>240</b>

**European Engineer Degree International Agribusiness (EEDIAB)**

	<b>Vrijstelling op basis van EVC</b>		<b>150 ECTS</b>
<b>First period</b>			
	1. Settling in a new job	SNJ	6
	2. Food Chain Analysis	FCA	6
	3. Analysis of a company, sector and chain		6
<b>Second period</b>	4.		
	5. Management of human and budgetary resources	MHB	6
	6. Value Chain Management	VCM	6
	7. International Food Trade	IFT	15
	8. Business operations		15
<b>Third period</b>			
	Company placement	CPL	20
	Thesis	THS	10
	<b>Total ECTS</b>		<b>240</b>

**Internationale majors PV:****Curriculum International Rural Innovation and Development (INRID)**

<b>First period</b>	<b>13 weeks: week 36 – 48</b>		<b>ECTS</b>
	1. Settling in a new job	SNJ	6
	2. Multifunctional Entrepreneurship	MFE	6
	3. Rural Analysis	RUA	6
<b>Second period</b>	<b>13 weeks: week 49 – week 12</b>		
	4. Geographical Information Systems	GIS	6
	5. Regional Consultancy	REC	6
	6. Rural Governance	RUG	6
<b>Third period</b>	<b>15 weeks : week 13 – 28</b>		
	Company placement	CPL	16
	Thesis	THS	6
<b>Whole year</b>			
	Competency Management and Personal Development	CMP	2
	<b>Total ECTS</b>		<b>60</b>