

Bachelor of Business Administration in Fashion

TMO Fashion Business School

*Verslag van de uitgebreide opleidingsbeoordeling
5 en 6 november 2014*

Utrecht
December 2014
www.AeQui.nl

Evaluatiebureau voor het hoger onderwijs

 *Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.*

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Samenvatting	4
Colofon	7
Inleiding	8
Beoogde eindkwalificaties	9
Programma	11
Personeel	18
Voorzieningen	20
Kwaliteitszorg	23
Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	25
Bijlagen	29
Bijlage 1 Visitatiecommissie	30
Bijlage 2 Programma visitatie	32
Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens	34
Bijlage 4 Eindkwalificaties	36
Bijlage 5 Programmaoverzicht	36
Bijlage 6 Bestudeerde documenten	40
Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaringen	43

Samenvatting

Op 5 en 6 november is de Bachelor of Business Administration in Fashion van TMO Fashion Business School gevisiteerd door een commissie van AeQui. Het totaaloordeel van de commissie is **goed**.

TMO biedt één hbo-bacheloropleiding aan: de Bachelor of Business Administration in Fashion. Het programma heeft als doel bekwame commerciële managers op te leiden die op innovatieve wijze een bijdrage kunnen leveren aan de fashionbranche. TMO onderscheidt zich van andere fashionopleidingen door een commercieel profiel, een van oudsher sterke verbinding met de fashionsector en de focus op persoonlijke ontwikkeling.

Beoogde eindkwalificaties

De visitatiecommissie beoordeelt de beoogde eindkwalificaties als **goed**. De commissie is zeer positief over de keuze voor een heldere profilering, ontleend aan de landelijke BBA-standaard, die studenten opleidt voor commerciële managementfuncties in de fashionbranche. Met dit nieuwe opleidingsprofiel versterkt TMO haar positie richting de branche en trekt zij passende, commercieel-zakelijk georiënteerde studenten aan. De commissie heeft kunnen vaststellen dat de visie op het profiel en de doelstellingen door alle betrokkenen wordt gedeeld. Het profiel van de opleiding sluit aan bij de ambities van de studenten. Alumni en leden van het beroepenveld gaven aan dat de profilering van de opleiding goed aansluit bij de behoefte van de arbeidsmarkt.

Programma

De visitatiecommissie beoordeelt het programma als **goed**. De commissie stelt vast dat de inhoud, oriëntatie en vormgeving de studenten in staat stelt de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De opleiding maakt een goed beredeneerde keuze voor het breed opleiden van de studenten voor verschillende beroepsprofielen in de fashionbranche. De modules zijn passend, van het juiste niveau en duidelijk verdeeld over de drie pijlers business, fashion en attitude. Binnen het programma is er veel aandacht voor praktijkonderwijs en de binding met het werkveld is sterk. De commissie heeft bijzondere waardering voor de invulling van de leerlijn 'contextual attitude' waarin studenten werken aan de verdieping en versterking van hun professionele identiteit. De commissie ziet de visie van de opleiding op leren sterk terug in het onderwijsprogramma. De opbouw van de vier leerlijnen is inzichtelijk gemaakt en logisch. De werkvormen sluiten aan bij de verschillende leerlijnen, zijn actueel en afwisselend en worden door studenten positief gewaardeerd.

De commissie stelt vast dat de opleiding aansluit bij de kwalificaties van de instromende studenten. De commissie constateert dat studenten het intensieve programma succesvol kunnen doorlopen dankzij de goede studiebegeleiding en vormgeving van het curriculum.

Personeel

De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit en het personeelsbeleid van de opleiding als **goed**. De commissie stelt vast dat het personeelsbeleid van TMO doeltreffend is. Er is een goede aansturing op de kwaliteit van docenten, waardoor alle betrokkenen, docenten én freelancers, eigenaarschap ervaren. De opleiding kan bogen op een zorgvuldig samengesteld, bijzonder enthousiast en hoog gekwalificeerd docententeam. De studentenevaluaties ondersteunen de indruk van de commissie dat de docenten bekwaam zijn op organisatorisch, vakinhoudelijk en didactisch gebied. Door de ervaring van de medewerkers in de fashionbranche is de verbinding met het werkveld goed en structureel.

Voorzieningen

De visitatiecommissie beoordeelt de voorzieningen van de opleiding als **goed**. De commissie stelt vast dat de locaties en de informatievoorziening aan studenten toereikend zijn voor de realisatie van het programma. De onderwijsgebouwen hebben een representatieve uitstraling en kenmerken zich door een prettige werksfeer. De commissie is onder de indruk van de zorgvuldige en uitgebreide studiebegeleiding die een belangrijk onderdeel is van het onderwijssysteem van TMO.

Kwaliteitszorg

De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteitszorg van de opleiding als **goed**. De commissie constateert dat de opleiding de kwaliteit van alle onderdelen van het programma via regelmatige evaluaties bewaakt.

De evaluatie-instrumenten zijn volgens de commissie signalerend en geven voldoende informatie voor eventuele verbeteractiviteiten. De examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding zijn actief betrokken bij de interne kwaliteitszorg. Door de kleinschaligheid van TMO worden veel knelpunten al in de wandelgangen gehoord. De opleiding voert actief verbeteringen door en betrokkenen worden goed op de hoogte gehouden van deze verbeteringen.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De visitatiecommissie beoordeelt de toetsing van de opleiding als **goed**. De toetsen sluiten inhoudelijk aan op het aangeboden onderwijs, zijn van het vereiste niveau en er is sprake van adequate toetsing van de beroepsgerichte kennis en vaardigheden. Het is de commissie duidelijk geworden dat de kwaliteit van de toetsing veel aandacht krijgt en dat toetsing een doorlopend thema is waar alle docenten bij worden betrokken. De commissie waardeert de benoeming van een toetscommissie, die de opdracht heeft de bijstelling van de toetsing en beoordelingscriteria op basis van de curriculumvernieuwing te evalueren.

Op basis van de bestudeerde scripties en de waardering van alumni door het werkveld concludeert de commissie dat het eindniveau van de studenten goed is. De scripties zijn goed verzorgd, van een gedegen niveau en de thematiek is relevant voor de fashionbranche. De toegekende cijfers komen overeen met de oordelen van de commissie. De opleiding heeft een sterke aansluiting op de arbeidsmarkt: een

ruime meerderheid van de studenten heeft na afstuderen vlot een passende werkkring gevonden.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie heeft naast deze positieve bevindingen ook enkele aanbevelingen die kunnen bijdragen aan de versterking van het programma. In de eerste plaats zou de commissie de opleiding willen uitdagen om haar profiel blijvend af te stemmen op nieuwe ontwikkelingen in het werkveld. De commissie is van mening dat de opleiding zich op een breder marktsegment zou kunnen richten. Het stelt vast dat TMO zeer goede contacten heeft met een aantal high end internationale merken, maar constateert ook dat de focus vooral ligt bij het Nederlandse bedrijfsleven en de internationale merken die hier zijn gevestigd. De commissie moedigt docenten en management dan ook aan om nog meer open te staan voor andere internationale invloeden en (niche)bedrijven die innovatieve benaderingen zouden kunnen inbrengen in het programma.

Tot slot merkt de commissie op dat de scripties van een gedegen niveau zijn, zowel in de hantering van literatuur als de toepassing van theorie en methodologie. De diversiteit van onderwerpen en de vertaling van resultaten naar een concreet advies zouden echter versterkt kunnen worden, aldus de commissie. De commissie heeft er vertrouwen in dat de recent doorgevoerde veranderingen in het afstudeertraject en de nadere explicitering van de onderzoeksmethodieken een positieve invloed zullen hebben op de kwaliteit van toekomstige scripties.

Alle standaarden van het NVAO kader zijn positief beoordeeld (goed) en op die grond geeft de visitatiecommissie een positief advies inzake accreditatie van de opleiding Bachelor of Business Administration in Fashion van TMO Fashion Business School.

Namens de voltallige visitatiecommissie,
Utrecht, december 2014

Dr. Jesseka Batteau
Voorzitter

Drs. Linda van der Grijspaarde
Secretaris

Overzicht

De beoordelingen per standaard zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Standaard	Beoordeling
Beoogde eindkwalificaties 1. Beoogde eindkwalificaties	<i>Goed</i>
Programma 2. Oriëntatie van het programma 3. Inhoud van het programma 4. Vormgeving van het programma 5. Instroom 6. Studeerbaarheid 7. Omvang en duur	<i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Voldaan</i>
Personeel 8. Doeltreffend personeelsbeleid 9. Het personeel is gekwalificeerd 10. De omvang van het personeel is toereikend	<i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i>
Voorzieningen 11. Materiële voorzieningen 12. Studiebegeleiding	<i>Goed</i> <i>Goed</i>
Kwaliteitszorg 13. Evaluatie resultaten 14. Maatregelen tot verbetering 15. Betrekken van opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	<i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i>
Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties 16. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	<i>Goed</i>
Eindoordeel	Goed

Colofon

Administratieve gegevens van de opleiding

Opleiding:	B. Bachelor of Business Administration in Fashion
CROHO-nummer:	34665
Oriëntatie:	hbo
Niveau:	bachelor
Varianten:	voltijd
Aantal studiepunten:	240 EC
Locatie:	Doorn

Kwantitatieve gegevens van de opleiding zijn weergegeven in bijlage 3.

Administratieve gegevens van de instelling

Naam instelling:	TMO Fashion Business School
Status instelling:	rechtspersoon voor hoger onderwijs
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg:	niet aangevraagd

Voor kwaliteit verantwoordelijke bestuurder en contactpersoon met betrekking tot kwaliteit van de opleiding:
Theo Rauch

Contactgegevens:
TMO Fashion Business School, Christine Marck, Beleidsmedewerker Kwaliteit en Onderwijs, 0343 41 64 80

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit:

Dr. J.M. Batteau, voorzitter
A. Kilcoyne, werkveld- en domeindeskundige
Dr. C.F. von Maltzahn, werkveld- en domeindeskundige
D.A. Janssen, studentlid

De commissie werd ondersteund door drs. Linda van der Grijsparde, secretaris.

De commissie is vooraf voorgelegd aan de NVAO. De NVAO heeft ingestemd met de samenstelling.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van
AeQui VBI
Vlindersingel 220
3544 VM Utrecht
(030) 87 820 87
www.AeQui.nl

Inleiding

In 1986 is de TMO Hogeschool voor Modemanagement ontstaan. TMO is voortgekomen uit Detex (opgericht in 1931), het opleidingsinstituut van en voor de fashionbranche dat beroepsopleidingen verzorgt op mbo-niveau en dat daarnaast geldt als de opleider voor werknemers in de fashionbranche. TMO ging ondernemende managers opleiden om een antwoord te geven op het gebrek aan professionele scholing voor het midden- en hoger kader voor de fashionbranche. Per augustus 2013 is de naam van de hogeschool veranderd in TMO Fashion Business School (hierna: TMO). TMO heeft als doel het leveren van vernieuwende inzichten en vernieuwende commerciële managers die de fashionbranche substantieel een stap verder kunnen brengen. Dit wordt gerealiseerd door het aanbieden van de opleiding Bachelor of Business Administration in Fashion.

De Bachelor of Business Administration in Fashion

TMO biedt één hbo-bacheloropleiding aan, de Bachelor of Business Administration in Fashion. Deze opleiding leidt op voor managementfuncties in de detailhandel, tussenhandel of in kop-staartbedrijven in de kleding-, sportartikelen-, schoenen- en woon(living)branche. De opleiding valt binnen het economische domein, variant Bachelor of Business Administration (BBA). De inhoud van de opleiding is gebaseerd op beroepsvarianten van commerciële managementfuncties in de fashionbranche, met de daarvoor gevraagde specifieke competenties en kennisvereisten in combinatie met meer algemene managementkwalificaties, ontleend aan de landelijke BBA-standaard.

De visitatie

TMO Fashion Business School heeft aan AeQui VBI opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui een onafhankelijke en

ter zake kundige commissie samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden. In dat gesprek zijn het programma en de invulling van de gesprekken met gesprekspartners vastgesteld. De commissie heeft tijdens de visitatie op 5 en 6 november 2014 dit programma doorlopen. De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de visitatie voorbereid. De visitatie heeft plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. TMO heeft twee weken voorafgaand aan het visitatiebezoek een aankondiging verspreid voor het geplande open spreekuur. Er hebben geen studenten of medewerkers gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. Aan het einde van de visitatie is TMO in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie. Deze rapportage is in concept toegestuurd aan TMO. De reactie van de opleiding is verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Beoogde eindkwalificaties

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties als **goed**. De opleiding geeft een duidelijk beeld van het beroepsperspectief. De commissie is onder de indruk van de visie van de diverse betrokkenen op de doelstelling van de opleiding. De visie komt duidelijk voort uit een zeer brede kennis van en inzicht in de fashionbranche en nauwe betrokkenheid bij deze bedrijfstak. De commissie is positief over de nieuwe, heldere business-profilering. Deze leidt tot een beter op de markt gerichte instroom van meer commercieel-zakelijk georiënteerde en minder mode-creatieve mensen. Met dit opleidingsprofiel bekent TMO duidelijk kleur en versterkt ze haar positie richting de branche en richting nieuwe studenten, stelt de commissie vast. Als beoogde eindkwalificaties hanteert de opleiding een competentieprofiel met tien competenties. Naar het oordeel van de commissie sluiten de beoogde eindkwalificaties aan bij internationale eisen, zijn deze inhoudelijk relevant en voldoen ze qua niveau.

Wel zou de commissie de opleiding willen uitdagen om scherp te blijven op mogelijke vernieuwing in het werkveld en de profilering hier blijvend op af te stemmen. De commissie stelt vast dat de opleiding zeer goede contacten heeft met high end internationale merken, maar denkt dat een sterkere focus op de internationale mode en al haar diversiteit het profiel ten goede zou komen.

Beoogde eindkwalificaties

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

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Beroepenveld en profilering

TMO leidt studenten met de opleiding Bachelor of Business Administration in Fashion op voor managementfuncties in de detailhandel, tussenhandel of in kop-staartbedrijven in de kleding-, sportartikelen-, schoenen- en woon(living)branche. De studie valt binnen het economische domein, variant Bachelor of Business Administration (BBA).

In augustus 2013 is de naam van TMO Hogeschool voor Modemanagement gewijzigd in TMO Fashion Business School. De naamswijziging is ingegeven door de behoefte van de instelling om duidelijker te laten zien dat zij zich focust op (commercieel) management in tegenstelling tot andere fashion-opleidingen die zich meer richten op het creatieve proces. De commissie is positief over de nieuwe, heldere business-profilering. Deze leidt tot een beter op de markt gerichte instroom van meer commercieel-zakelijk georiënteerde en minder mode-creatieve mensen. Met dit opleidingsprofiel bekent TMO duidelij

kelijk kleur en versterkt ze haar positie richting de branche en richting nieuwe studenten, stelt de commissie vast.

De inhoud van de opleiding is gebaseerd op beroepsvarianten van commerciële managementfuncties in de fashionbranche, met de daarvoor gevraagde specifieke competenties en kennisvereisten in combinatie met meer algemene managementkwalificaties, ontleend aan de landelijke BBA-standaard. De nadruk ligt op 'fashion', omdat het werkveld volgens de kritische reflectie aan dit type commerciële functies specifieke kwalificaties verbindt die door de algemene management- en (commercieel) economische opleidingen niet ingevuld worden. De opleiding heeft het opleidingsprofiel van de Bacheloropleiding Bedrijfskunde MER

en het beroeps- en competentieprofiel van de Bacheloropleiding Commerciële Economie als basis gebruikt voor het vaststellen van het beroepsprofiel en de beroepsvarianten die zijn vastgelegd in het document 'Beroepsprofiel en varianten TMO-BBA manager' van april 2014. De opleiding onderscheidt de volgende beroepsvarianten: inkoper/ inkoopmanager, salesmanager retail, salesmanager business-to-business, productmanager, (e)marketing manager, formule(concept)manager retail en zelfstandig ondernemer.

Met de nieuwe, heldere profilering versterkt TMO haar positie richting de branche en trekt zij passende, commercieel-zakelijk georiënteerde studenten aan.

De commissie heeft waardering voor de zorgvuldige wijze waarop de opleiding een eigen, uniek beroepsprofiel heeft samengesteld met gebruikmaking van relevante elementen uit verwante beroeps- en opleidingsprofielen. De verschillende beroepsvarianten zijn in het beroepsprofiel zorgvuldig uitgewerkt in onder andere kerntaken en beroepsvaardigheden. Ze geven een duidelijk beeld van de inhoud en het niveau van de mogelijke functies van afgestudeerden van de opleiding.

De commissie stelt vast dat de opleiding goed contact heeft met het werkveld over het beroepsprofiel. Dit overleg vindt gestructureerd plaats via een tweetal organen: de Business Council en de Commissie Profiel Evaluatie. Het is zichtbaar dat de opleiding haar profiel aanpast op basis van veranderingen in het werkveld. Zo is vorig jaar de beroepsvariant marketingmanager geactualiseerd op het gebied van online marketing/e-commerce en zijn de vereiste kwalificaties voor de inkoper/inkoopmanager in het najaar van 2014 uitgebreid richting merchandise planning/category management.

De commissie heeft met alumni en studenten gesproken over de profilering van de opleiding. Het bleek dat zij zich goed bewust zijn waartoe zij worden opgeleid. Het profiel van de opleiding was voor hen helder voor de start van de opleiding en is passend bij hun ambities. Alumni en leden van het beroepenveld gaven aan dat de profilering van de opleiding goed aansluit bij de behoefte van de arbeidsmarkt. De commissie is onder de indruk van de unieke positionering van de opleiding en het brede draagvlak hiervoor. De commissie daagt de opleiding

uit om scherp te blijven op mogelijke vernieuwing en innovatie in het werkveld en de profilering hier blijvend op af te stemmen. De commissie heeft gezien dat de opleiding streeft naar een brede oriëntatie en verscheidene goede contacten onderhoudt met high end en/of internationale bedrijven. Niettemin heeft de commissie vooralsnog de indruk dat de TMO zich met name richt op de Nederlandse markt en internationale merken die in Nederland gevestigd zijn. Ook ziet de commissie dat veel studenten terecht komen in een "mainstream" marktsegment. De commissie zou daarom de opleiding willen aanmoedigen om zich nog meer te richten op vernieuwende segmenten in de (internationale) modebranche. Zij wijst bijvoorbeeld op het belang van niche-, luxury- of celebritymerken die de potentie hebben om strategische, management en commerciële normen van een nieuwe dimensie te voorzien.

Beoogde eindkwalificaties

Op basis van de belangrijkste taken en werkzaamheden en de daarvoor vereiste competenties per beroepsvariant heeft de opleiding een lijst met tien beroepscompetenties geformuleerd die nodig zijn om in de (internationale) fashionbranche met goed gevolg en op bachelorniveau (commerciële) managementfuncties te kunnen vervullen. De competenties zijn gerangschikt naar de vier didactische ankers van het onderwijsprogramma: de kennisbasis, evidence based practice, real world education en contextual attitude. Naar het oordeel van de commissie sluiten de beroepscompetenties aan bij (inter)nationale eisen en voldoen ze qua niveau. De commissie vindt de beroepscompetenties inhoudelijk relevant en scherp geformuleerd.

Programma

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de onderwijsleeromgeving als **goed**. De commissie stelt vast dat de opleiding de studenten in staat stelt de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De opleiding maakt een goed beredeneerde keuze voor het breed opleiden van de studenten voor de fashionbranche. Er is in de opleiding bijzonder veel aandacht voor de ontwikkeling van praktijkvaardigheden. De binding met de beroepspraktijk is sterk. De commissie heeft waardering voor de verscherpte aandacht voor onderzoeksvaardigheden en stelt vast dat het programma veel aandacht besteedt aan de internationale dimensie van het vak.

De modules zijn passend en van het juiste niveau en duidelijk verdeeld over de drie pijlers die de opleiding kent: business, fashion en attitude. De door de opleiding gehanteerde literatuur is van een goed niveau en wordt continu aangepast aan de ontwikkelingen in de branche.

De commissie beoordeelt de vormgeving van het onderwijsprogramma als goed. De commissie ziet de visie van de opleiding op leren sterk terug in het onderwijsprogramma, dat is ingericht met vier leerlijnen. De opbouw van de leerlijnen is inzichtelijk gemaakt en is logisch. De werkvormen sluiten aan bij de verschillende leerlijnen, zijn actueel en afwisselend en worden door studenten positief gewaardeerd. De inrichting van het onderwijs met kleine groepen, veel persoonlijke aandacht door de inzet van tutores en een groot aantal contacturen per lesweek maakt dat studenten worden gestimuleerd om hard te werken.

De commissie heeft bijzondere waardering voor de invulling van de leerlijn 'contextual attitude', waarin studenten werken aan de verdieping en versterking van hun professionele identiteit en academische competenties.

De opleiding van drieënhalf jaar biedt intensief onderwijs en vraagt veel van de studenten. Niettemin geven studenten aan dat zij de studielast goed aan kunnen, mede dankzij de goede studiebegeleiding en de vormgeving van het programma. De commissie stelt vast dat de opleiding scherp zicht houdt op de studeerbaarheid en studielast van het programma.

Oriëntatie

Standaard 2: De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Beroepspraktijk

In de opleiding werken veel docenten met een part-time aanstelling die naast hun aanstelling als docent actief zijn in de fashionbranche. Ook zet de opleiding veel gastsprekers uit alle facetten van de praktijk in. Docenten en gastsprekers werken bijvoorbeeld als marketeer, jurist of management-, HRM- en business consultant, maar ook als trendprognosticus, retail concept developer, inkoper of product developer. Bedrijven worden bij projecten ingezet als opdrachtgever, projectpartner en beoordelaar. In het Fashion Awareness Project over maatschappelijk verantwoord ondernemen in het eerste semester werkt de opleiding bijvoorbeeld met concrete praktijkopdrachten van bedrijven als Zeeman, Just Brands, Mud Jeans en H&M. Een ander voorbeeld is het inkoopproject in het vierde semester waar studen-

ten voor bedrijven collecties ontwikkelen inclusief productievoorbereiding en vervolgens in echte productielocaties hun producten kunnen toetsen aan de realiteit. Studenten bezoeken buitenlandse fabrieken van de bedrijven. In het businessplanproject in het vijfde semester ontwikkelen studenten een eigen business-idee dat ze moeten 'pitchen' aan een vakjury van professionals uit de branche.

Vanaf het begin van de opleiding doen de studenten werkervaring op. Zij volgen een doorlopende retailwerkervaringsstage gedurende de gehele propedeuse met praktijkopdrachten vanuit de vakken die in het eerste en tweede semester worden gegeven, zodat de leerstof direct in een praktijksituatie toegepast kan worden. In het zevende semester volgen de studenten een afstudeerstage in en voor een bedrijf, uitmondend in een afstudeerscriptie en mondelinge verdediging.

TMO is gestart met het vormgeven van een kenniscentrum voor de branche; het Center of Expertise. Onder het Center of Expertise worden vier activiteiten geschaard:

- Het Onderzoeksatelier in het zesde semester, waar studenten aan concrete onderzoeksopdrachten vanuit de branche werken. Meewerkende bedrijven en organisaties leveren onderzoeksvragen aan, verzorgen gastlezingen, ontvangen de studenten voor workshops in hun bedrijven en zijn tijdens het onderzoek beschikbaar voor coaching en feedback.
- Het beschikbaar stellen van publicaties en boeken.
- Het RetailLAB, een experience center waar in samenwerking met partijen uit het werkveld de laatste ontwikkelingen op retailgebied ervaren en toegepast kunnen worden. Het RetailLAB wordt ingezet in het onderwijs bij zowel lessen als projecten. Ook worden workshops voor alumni in het kader van lifelong learning gegeven.
- Het TextiellAB met meet- en testapparatuur voor textiele materialen. Het TextiellAB wordt ingezet bij lessen en projecten voor studenten, maar ook bij masterclasses en onderzoeksprojecten in samenwerking met externe partijen.

De commissie constateert met instemming dat er in de opleiding bijzonder veel aandacht is voor de ontwikkeling van praktijkvaardigheden en dat de praktijk duidelijk geïntegreerd is in het onderwijs. De commissie waardeert het initiatief voor de oprichting van het Center of Expertise. De commissie stelt vast dat de opleiding het belangrijk vindt om de dynamische, sterk veranderende fashionbranche bij te houden.

Onderzoeksvaardigheden

De studiebelasting van studenten op het gebied van het onderzoekend vermogen is de afgelopen vier jaar behoorlijk verzaamd. De onderzoeksleerlijn is vernieuwd en uitgebreid naar het vijfde en zesde semester zodat die nu doorloopt in de gehele opleiding. Er zijn meer lessen voor vakken als onderzoeksmethoden en statistiek. Het trainen en toepassen van onderzoeksvaardigheden is geïntegreerd in projecten in alle semesters. Verder is het Onderzoeksatelier in het zesde semester per september 2014 ingevoerd. Studenten voeren hier onderzoek uit op basis van opdrachten van bedrijven en brancheorganisaties, waarbij ze zowel input als coaching ontvangen van specialistische experts uit het bedrijfsleven. Dit vormt de voorbereiding voor de afstudeerstage in het laatste semester.

De commissie heeft waardering voor de versterkte aandacht voor onderzoeksvaardigheden. Zij is zich ervan bewust dat dit pas vanaf 2015 voor het eerst zichtbaar wordt in de resultaten van studenten in de eindfase van de opleiding. De opleiding stelt in de kritische reflectie dat de fashionbranche vraagt om managers met een sterk analytisch en kritisch denkvermogen. Het gaat volgens de opleiding om managers die in staat zijn om relevante ontwikkelingen te signaleren, de juiste informatie te verzamelen en te analyseren en op strategisch en creatief niveau te denken en met oplossingen te komen. De commissie waardeert de extra aandacht van de opleiding voor onderzoek en haar streven het hbo-niveau van de opleiding te borgen. De commissie onderschrijft het voornemen van de opleiding om aandacht te blijven houden voor de ontwikkeling van de onderzoeksvaardigheden van studenten. Daarbij zou de opleiding volgens de commissie baat hebben bij een scherpere definiëring van de typen onderzoek waar zij zich op richt.

Inhoud

Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Opbouw

De bacheloropleiding van 240 EC kent een studieduur van 3,5 jaar. Het onderwijsprogramma is verdeeld in zeven semesters van ieder een half jaar. Studenten kunnen tweemaal per jaar instromen: in september en in februari. In de propedeuse is de studielast nominaal, namelijk 30 EC per semester. Vanaf semester 3 is er een studielast van 36 EC per semester, mede door de intensieve projecten en de kortere vakanties (maximaal zes weken per studiejaar).

Het onderwijsprogramma is opgebouwd uit drie pijlers: business, fashion (de branche) en attitude (de student als mens en persoonlijkheid). De pijlers zijn ingevuld met onderwijsmodules die zijn georganiseerd naar negen vakinhoudelijke clusters. De businesspijler bevat de clusters Business Management, Financial Management, Marketing & Sales en Research Methods. De fashionpijler bestaat uit de clusters Fashion & Trends, Visual Marketing en Fashion Products & Production. De attitudepijler bevat de

twee clusters International Business Communication en Personal Development.

De opleiding bestaat uit de volgende fasen: 1) de propeedeutische fase, bestaande uit semester 1 en 2 (vakken en projecten), 2) de bachelorfase, bestaande uit semester 3, 4 en 5 (vakken en projecten) en het Onderzoeksatelier (semester 6, oude onderwijsprogramma: stage) en 3) het afstudeerprogramma (semester 7, oude onderwijsprogramma: afstudeeratelier).

In 2009 heeft een grote onderwijsprogramma-vernieuwing plaatsgevonden. Vorig jaar is de opleiding gestart met een volgende onderwijsprogrammabijstelling. Deze bijstelling concentreert zich voornamelijk op het doorvoeren van enkele actualisaties in de fashionpijler en het verder versterken van de attitudepijler. Daarnaast worden in de businesspijler de aan de CE-richting ontleende kwalificaties verbreed met elementen uit het BKMER-profiel. Met deze grotere nadruk op de business- en change-component beoogt de opleiding beter aan te sluiten op de vereisten vanuit de maatschappij en het werkveld. De opleiding voert de aanpassing van het onderwijsprogramma fasegewijs in.

Actualiteit en breedte

De commissie heeft tijdens de visitatie het studiemateriaal van verschillende modules ingezien. Zij heeft daarbij ook de actualiteit en de breedte van het onderwijsaanbod bestudeerd. De commissie heeft ter verificatie van de documentatie in de verschillende gesprekken uitgebreid gesproken over de inhoud en het niveau van de opleiding. De commissie concludeert dat de inhoud van het programma de studenten de mogelijkheid biedt om de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De modules zijn passend en van het juiste niveau en duidelijk verdeeld over de drie pijlers en negen vakinhoudelijke clusters.

De opleiding maakt een duidelijke keuze voor het breed opleiden van de studenten voor de fashionbranche. Specialisatie in één of enkele rollen vindt de opleiding niet gewenst. Studenten en alumni

De opleiding maakt een duidelijke keuze voor het breed opleiden van de studenten voor de fashionbranche. De commissie waardeert de duidelijke keuze van de opleiding voor een brede focus, waarbij studenten in de verschillende projecten de ruimte krijgen om de mogelijke beroepsrollen te oefenen.

spraken zich tegenover de commissie positief uit over de breedte van de opleiding. Zelfs studenten die al vroeg in de opleiding weten welke functie zij later willen gaan bekleden, vinden het brede onderwijsaanbod relevant. De commissie heeft waardering voor de duidelijke keuze van de opleiding voor een brede focus, waarbij studenten in de verschillende projecten de ruimte krijgen om de mogelijke beroepsrollen te oefenen.

De door de opleiding gehanteerde literatuur is passend bij het onderwijsaanbod, concludeert de commissie. De literatuur is van een goed niveau en wordt continu aangepast aan de ontwikkelingen in de branche. Voor de fashionpijler ontwikkelt de opleiding ook relatief veel eigen lesmateriaal. Reden daarvoor is dat er weinig specialistische vakliteratuur op het gebied van fashionmanagement bestaat. Een tweede reden is dat de fashionbranche zich kenmerkt door dynamiek en voortdurende verandering, waardoor er continu en in grotere mate dan gebruikelijk behoefte is aan actualisering van het lesmateriaal. Belangrijk eigen lesmateriaal is het door docenten geschreven boek *Mode*, dat bij meerdere vakken gebruikt wordt zoals voor de vakmodules van de clusters Fashion & Trends en Visual Marketing. De opleiding maakt ook gebruik van ingekochte gespecialiseerde instrumenten als *My Motivation Insights* ter ondersteuning van zelfkennis en persoonlijke ontwikkeling.

Internationalisering

Binnen het programma is ruim aandacht voor internationale dimensie van het vak. In een vak als product- en materialenkennis leren studenten bijvoorbeeld de internationale vaktaal. Enkele vakken, zoals Interculturele communicatie en Internationale Handel, zijn volledig gericht op de internationale context. Naast aandacht voor correct Nederlands speelt het vreemde talenonderwijs in het onderwijsprogramma een belangrijke rol. De norm is eindniveau B2 voor Engels (alle vaardigheden) en B2 voor Duits (alleen mondelinge vaardigheden). Het onderwijs in Engels en Duits richt zich inhoudelijk op de overige (mode)vakken en op de toepassing in de beroepspraktijk.

In diverse projecten maken studenten kennis met en ervaren zij het internationale karakter van de fashionbranche, zoals in het project Trendspotting in het eerste semester met een studiereis naar Düsseldorf, in de productiereis naar de buitenlandse fabrieken van de bedrijven die als onderwijspartners meewerken aan het Inkoopproject van het vierde semester en in de studiereis naar modesteden als Berlijn en Londen in het vijfde semester.

Studenten die meer internationale ervaring willen opdoen, kiezen voor internationale (afstudeer)stageplekken. Via het netwerk van de opleiding komt een toenemend aantal studenten voor stage terecht in internationaal opererende bedrijven en in toenemende mate ook in het buitenland, zoals in Azië, Duitsland, het Verenigd Koninkrijk, de VS, Noord-Afrika en Dubai. Gemiddeld vindt ongeveer 15% van de stages in het buitenland plaats.

Tot slot biedt de opleiding studenten de mogelijkheid om, indien het reguliere programma dit toelaat, facultatief aan studiereizen van externe partners deel te nemen, zoals een marketingreis naar Shanghai in het najaar van 2013 en Kaapstad in het najaar van 2014, georganiseerd voor de NIMA Register Marketeers.

De commissie concludeert dat de opleiding al veel aandacht heeft voor de internationale dimensie van de modebranche. Zij zou de opleiding willen aanmoedigen om voort te bouwen op deze weg en zo tegemoet te komen aan de toenemende behoefte van het werkveld aan internationaal geschoolde werknemers. Zoals in hoofdstuk 1 is uiteengezet, denkt de commissie dat het goed zou zijn wanneer het programma zich nog meer zou richten op volle breedte van internationale modebranche.

Samenhang

De opleiding heeft de beoogde eindkwalificaties vertaald in overkoepelende semesterleerdoelen en leerdoelen per vak en project. De semesterdoelen zijn opgenomen in de zogenaamde 'TMO Roadmap' aan de hand waarvan het onderwijsprogramma ontwikkeld is en up-to-date gehouden wordt. De leerdoelen voor de vakken en projecten zijn opgenomen in de studiegidsen voor de betreffende semesters. De opleiding hanteert voor ieder vak of project niveau-aanduidingen, die in de competentiematrix zijn vermeld.

De semesters kennen een duidelijke opbouw, waarbij wordt gestart met een oriëntatie op de brede macro- en meso-omgeving om vervolgens in te zoomen op bedrijf en product (microniveau). In de laatste semesters verlegt de opleiding de focus naar het individu. De studenten spraken zich zeer positief uit over de samenhang in het onderwijsprogramma. Het programma kent een duidelijke, logische opbouw, waarbij docenten goed op de hoogte zijn van elkaars onderwijsaanbod en daarop inspelen, vertelden zij de commissie.

De commissie stelt vast dat in de opleiding op een geleidelijke manier wordt toegewerkt naar het behalen van de beoogde eindkwalificaties. Door de transparantie van het systeem heeft de opleiding goed zicht op de vertaling van de competenties in het onderwijsprogramma. Het is de commissie duidelijk geworden dat de opleiding maatregelen treft wanneer blijkt dat competenties sterker in het onderwijsprogramma verankerd kunnen worden. De opleiding heeft bijvoorbeeld de competentie leidinggeven beter geborgd door aanpassingen te doen in projecten.

Vormgeving

Standaard 4: De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

De opleiding ziet leren als een actief, sociaal proces, waarbij leren ook vooral plaatsvindt in interactie met de omgeving en andere mensen. De opleiding hecht er sterk aan dat onderwijsactiviteiten erop gericht zijn echte ervaringen op te doen in het leerproces, waarbij naast de individuele ontwikkeling ook vooral aandacht is voor het functioneren in teams. De visie op leren van de opleiding is vertaald in het onderwijsprogramma, dat is ingericht met vier zogenaamde didactische ankers of leerlijnen: 'Kennis- en vaardighedenbasis', 'Evidence Based Practice', 'Real World Education' en 'Contextual Attitude'.

Werkvormen in de leerlijn 'Kennis- en vaardighedenbasis' zijn werkcolleges, hoorcolleges, trainingen en opdrachten. Eerst wordt studenten via verschillende werkvormen de benodigde kennis en vaardig-

heden voor de vakken overgebracht. Studenten passen die vervolgens in de projecten uit de leerlijn 'Real World Education' toe.

De leerlijn 'Evidence Based Practice' is gericht op het aanleren van onderzoekend vermogen. Vanaf het begin van de opleiding leren studenten projecten en problemen op een 'evidence based' wijze aan te pakken. Het aanleren van het onderzoekend vermogen is bij standaard 2 besproken.

De leerlijn 'Real World Education' omvat een combinatie van het eigen maken van vaardigheden in een integratieve, multidisciplinaire aanpak in een 'real world' context. Dit krijgt vorm door projecten waarbij voor studenten aansprekende bedrijven heel direct betrokken zijn en vaak zelfs opdrachtgever zijn. Voorbeelden zijn het 'mystery shoppen' in het eerste semester, het herpositioneringsproject in het derde semester en het inkoopproject in het vierde semester.

'Contextual Attitude' betreft de leerlijn gericht op enerzijds persoonlijkheidsvorming en reflectievermogen en anderzijds de vorming van de zakelijk professionele attitude in een internationale maatschappelijke context. Deze leerlijn omvat onder andere het leren persoonlijk en beroepsmatig te reflecteren, het assessment en de opbouw van een portfolio. Aan de contextuele attitude wordt vanaf het begin van de opleiding gewerkt in het vak 'Personal & professional development/Assessment'. In projecten krijgt ook de proceskant van de projecten en de onderlinge samenwerking aandacht. Hulpmiddel hierbij is peer assessment onder begeleiding van een procesbegeleider.

Het onderwijsprogramma bestaat uit lesblokken en projectblokken. In de eerste drie semesters ligt de nadruk op de lesblokken, waarin een gedegen theoretische kennisbasis wordt neergezet. Vanaf het vierde semester verschuift het accent naar de projectblokken, waarbij tevens het multidisciplinaire karakter van de projecten toeneemt. Tijdens de lesblokken hanteert de opleiding een stevig aantal contacturen, ongeveer vijftientig lessen per

week. Tijdens de projecten gaan de studenten zelfstandiger aan het werk en zijn de contacturen beperkter. Dan hebben zij bijvoorbeeld adviesgesprekken, go/no go-gesprekken, procesbegeleidingsgesprekken en evaluatiegesprekken. Elk semester wordt afgesloten met één of twee tentamenweken.

De tentamens worden zo goed mogelijk over deze weken verspreid. Indien studenten tentamens niet halen, mogen ze deze in hetzelfde semester nog een keer herkansen. Een daaropvolgend herkansingsmoment is pas na het volgende semester.

De commissie beoordeelt de vormgeving van het onderwijsprogramma als goed. De commissie ziet de visie van de oplei-

ding op leren sterk terug in het onderwijsprogramma, dat is ingericht met de vier leerlijnen. De opbouw van de leerlijnen is inzichtelijk gemaakt en is logisch. De werkvormen sluiten aan bij de verschillende leerlijnen, zijn actueel en afwisselend en worden door studenten positief gewaardeerd. Studenten krijgen veel persoonlijke aandacht. Dit stimuleert de studenten, die zo het gevoel krijgen te worden gezien en worden uitgedaagd zich optimaal te ontwikkelen.

Het programma is strak opgezet. Studenten worden verondersteld aanwezig te zijn, volgen een intensief programma, maken veel opdrachten en leggen relatief veel kennistoetsen af. De commissie stelt vast dat deze kleinschalige inrichting van het onderwijs met kleine groepen, veel persoonlijke aandacht door de inzet van tutores en een intensief onderwijsprogramma met een groot aantal contacturen per lesweek maakt dat studenten worden gestimuleerd om hard te werken.

De commissie heeft bijzondere waardering voor de invulling van de leerlijn 'contextual attitude' waarin studenten werken aan de verdieping en versterking van hun professionele identiteit en academische competenties. Deze waardering wordt gedeeld door de leden van het werkveld, studenten en alumni waarmee de commissie heeft gesproken. Studenten gaven aan dat zij mede door een sterke individuele coaching en groepsprojecten leren hun sterke punten uit te bouwen.

De commissie heeft bijzondere waardering voor de invulling van de leerlijn 'contextual attitude' waarin studenten werken aan de verdieping en versterking van hun professionele identiteit en academische competenties.

Instream

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

De opleiding stelt naast de standaard hbo-toelatingsnormen geen specifieke eisen. Wel geeft de opleiding in de voorlichting aan dat de havo- en vwo-profielen economie & maatschappij met Duits en management & organisatie het beste aansluiten. De meeste instromende studenten beschikken over een havo-diploma. (gemiddeld 49%). Een kleiner percentage is afkomstig van mbo4 (gemiddeld 18%) en het vwo (gemiddeld 13%). Daarnaast kende de opleiding de laatste vier jaar ook gemiddeld 18% instromers van 21 jaar en ouder en 2% met een andere achtergrond (hbo of buitenlandse vooropleiding). Van de instromende studenten is 93% vrouw en 7% man.

Alle studenten die zich aanmelden voor de opleiding ontvangen een uitnodiging voor een informatieochtend. Tijdens deze informatieochtend checkt de opleiding of de student voor de verschillende basisvakken van de opleiding over voldoende kennis beschikt. Dit gebeurt aan de hand van de gevolgde vooropleiding en enkele toetsen die de student maakt. Uit de toetsen (rekenen en spelling) en de diplomawaardering (voor Engels en Duits) kan blijken dat een student mogelijk moeite ondervindt met een aantal vakken. In dat geval krijgt de student na de informatieochtend het advies om zijn kennis en vaardigheden bij te spijkeren. Aan het begin van de studie biedt de opleiding een bijspijkerprogramma aan voor vreemde talen en voor spellings-, formulering- en rekenvaardigheid.

Tijdens de informatieochtend ontvangen de studenten ook alle informatie die nodig is om met de opleiding van start te gaan en informatie over de retailwerkervaring die zij gedurende de propedeuse moeten opdoen. Voor TMO is de informatieochtend het moment waarop alle gegevens van de student worden verzameld. Met studenten met een dyscalculieverklaring en studenten die andere bijzonderheden vermelden tijdens de informatieochtend wordt dezelfde dag al een gesprek gevoerd. Doel van dit gesprek is om voor beide partijen duidelijkheid te ver-

krijgen over de mogelijke obstakels die tijdens de opleiding kunnen ontstaan. Studenten die bij de start van de opleiding 21 jaar of ouder zijn en de door TMO gevraagde vooropleiding missen, maken verplicht een 21+ toelatingstoets. Deze toets leidt tot een bindend studieadvies.

De opleiding constateert dat instromers met een mbo-opleiding de minst goede aansluiting hebben op het onderwijsprogramma. Deze groep studenten heeft vooral moeite met plannen en zelfstandig leren. De mbo-studenten worden ondergebracht in gemengde groepen en kunnen ondersteuning krijgen via de bijspijkervakken. De opleiding heeft op basis van een intern onderzoek besloten om de studiebegeleiding van de instromers te intensiveren door coaches in te zetten zodat een grote achterstand voorkomen kan worden.

Studenten rapporteerden aan de commissie dat de overgang tussen hun vooropleiding en/of werkomegving naar de opleiding soepel verliep. De opleiding heeft voldoende oog voor de verschillen tussen de studenten, gaven zij aan. De commissie stelt vast dat de opleiding aansluit bij de kwalificaties van de instromende studenten. Waar de aansluiting onvoldoende is, biedt de opleiding mogelijkheden dit te repareren. De commissie waardeert de aandacht van de opleiding voor het op het juiste niveau brengen van alle studenten op verschillende terreinen en de extra aandacht voor de instromende studenten met een mbo-achtergrond.

Studeerbaarheid

Standaard 6: Het programma is studeerbaar.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Studieduur en rendementen

De opleiding biedt intensief onderwijs en vraagt veel van de studenten. De studielast is in de bachelorfase, met 36 EC per semester, hoog. Naast volle werkweeken hebben de studenten ook minder vakantieperiodes dan studenten die een hbo-bachelor in vier jaar afronden. De duur en opbouw van het programma hebben te maken met de geschiedenis van de opleiding. Deze is ontstaan uit een tweejarig onderwijsprogramma en is in stappen gegroeid naar de huidige hbo-bacheloropleiding. Studenten en docenten gaven aan dat de opleiding met het intensieve

onderwijs de studenten voorbereidt op een branche die geen 'van negen tot vijf mentaliteit' kent. De commissie constateert dat de uitval uit de opleiding laag is en het rendement hoog vergeleken met landelijke gemiddelden. Twee derde van de studenten rondt de opleiding af in de drieënhalve jaar die er voor staat. Daaruit concludeert de commissie dat het programma zwaar, maar studeerbaar is. Door aan hun persoonlijke ontwikkeling te werken, zijn studenten goed voorbereid op stress en het werken met uitdagende situaties. Daarbij maakt TMO docenten bewust van de studielast voor studenten, onder andere door een interne training waarin docenten de lees- en leertijd van diverse tekst- en boekvormen hebben gedefinieerd.

TMO geeft studenten een bindend studieadvies om een bepaald semester over te doen als de studievoortgang onvoldoende is. Indien een student niet binnen twee jaar alle voor de propedeuse geldende studiepunten heeft behaald, volgt een bindend studieadvies waaraan een afwijzing is verbonden. Hiermee wordt voorkomen dat studenten die het niveau van de opleiding echt niet aankunnen, onnodig lang ingeschreven blijven staan.

Studielast

De commissie heeft de studielast van de opleiding besproken met de studenten. Studenten besteden naast de ongeveer vijfentwintig contacturen per week nog ongeveer vijftien uur aan de studie. Sommige studenten besteden in totaal meer dan veertig uur aan de studie, anderen minder. De studenten gaven aan de studielast hoog te vinden, maar doenbaar. De contacturen zijn goed verdeeld over de studieweek, vertelden de studenten. Zij zijn bijvoorbeeld op donderdag en vrijdag vroeg op de middag klaar, zodat zij een bijbaan in een winkel kunnen hebben.

Uit onderzoek door de opleiding is gebleken dat vooral in de laatste lesweken veel van de studenten wordt gevraagd. Daarnaast blijkt ook de verplichte werkervaring die tijdens de propedeuse moet worden opgedaan, bij een aantal studenten zwaar te vallen. De opleiding heeft naar aanleiding van deze bevindingen zorggedragen voor een betere spreiding van studielast en (huiswerk)opdrachten. Ook is het programma van het vierde semester aangepast om de studeerbaarheid te verbeteren. De studenten bevestigden aan de commissie dat de opleiding de studielast na opmerkingen naar tevredenheid aan-

past. De commissie waardeert ook het voornemen van de opleiding om in de komende periode nadrukkelijker aan aankomende studenten duidelijk te maken wat het onderwijsprogramma van hen vraagt. De commissie vindt de genoemde studielast per week passend en stelt vast dat de opleiding er goed op toeziet dat de studiedruk acceptabel blijft voor studenten.

Rooster

Studenten gaven in evaluaties aan dat zij vinden dat studieroosters en wijzigingen in studieroosters tijdiger bekend gemaakt zouden moeten worden. Daarnaast werkt TMO sinds april 2014 met een nieuw roosterprogramma met de nodige kinderziektes. Dit heeft geleid tot extra klachten over het rooster. De commissie stelt vast dat TMO alles in het werk stelt om te zorgen een eerder en completer rooster, onder andere door een strakkere regie op de aan te leveren input van docenten en het eerdere vastzetten van in te voeren gegevens. De commissie stelt samen met de opleiding vast dat door het complexe systeem van TMO met veel parttime docenten, lesweken en projectweken die niet in ieder semester parallel lopen en grote en kleine semesters het rooster altijd een aandachtspunt zal blijven. De commissie heeft er vertrouwen in dat TMO voldoende aandacht heeft en houdt voor een studeerbaar studierooster.

Handicap of beperking

Voor studenten met een functiebeperking is in het Onderwijs- en examenreglement vastgelegd dat kan worden besloten om (deel)tentamens op een zoveel mogelijk aan hun individuele handicap aangepaste wijze af te leggen. Ook voor anderstaligen en studenten met dyslexie en/of dyscalculie kunnen, in het OER benoemde maatregelen worden toegekend. Voor de beoordeling van toetsen bij de talen wordt gewerkt met dyslexieprotocollen. De commissie vindt de maatregelen toereikend.

Omvang en duur

Standaard 7: De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.

De commissie beoordeelt deze standaard als **voldaan**.

De voltijdopleiding kent een omvang van 240 EC. De duur van de opleiding is drieënhalve jaar.

Personeel

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie het personeel als **goed**. De commissie stelt vast dat de opleiding beschikt over adequaat personeelsbeleid. Er is een goede aansturing op kwaliteit en deskundigheid waardoor alle docenten eigenaarschap ervaren. Het beleid van TMO zorgt ook voor goede betrokkenheid en deskundigheid van de freelancers. Alle docenten worden goed toegerust voor het vervullen van de diverse mogelijke rollen.

De opleiding kan bogen op een zorgvuldig samengesteld, bijzonder enthousiast en hoog gekwalificeerd docententeam. De studentenevaluaties ondersteunen de indruk van de commissie dat de docenten bekwaam zijn op organisatorisch, vakinhoudelijk en didactisch gebied. Door de ervaring van de medewerkers in de fashionbranche is de verbinding met het werkveld goed en structureel, stelt de commissie vast. Wel zou de commissie de opleiding willen uitdagen om nog sterker te sturen op de scholing van docenten bij de verdere verdieping van hun expertise en het zoeken naar innovatie binnen hun vakgebied.

De commissie constateert dat de omvang van het personeel toereikend is voor de realisatie van het onderwijsprogramma. Opvallend is het grote aantal docenten met kleine aanstellingen. De commissie vindt dit passend bij deze opleiding en stelt vast dat ook docenten met een kleine aanstelling en freelancers goed betrokken zijn bij de opleiding.

Personeelsbeleid

Standaard 8: De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

TMO heeft in verschillende documenten haar personeelsbeleid vastgelegd. Het document 'Huidige en toekomstige kwaliteit onderwijsgevend personeel binnen TMO Fashion Business School' geeft onder andere het beleid weer rond de aansturing van docenten, rolbeschrijvingen, het verwachte niveau van docenten en werving & selectie. Daarnaast heeft TMO een apart document 'Masterbeleid' met het beleid rond de mogelijkheid voor docenten om een masteropleiding te volgen. Ten slotte is er het document 'De TMO-docent als reflectieve professional' waarin het professionaliseringsbeleid wordt besproken. Alle regelingen en procedures op personeelsgebied zijn vastgelegd in de Rechtspositieregeling die jaarlijks wordt aangepast en vastgesteld. TMO streeft naar zo goed mogelijk gekwalificeerd personeel. Het beleid is erop gericht dat de aandacht daarbij niet alleen uitgaat naar de opleiding die iemand heeft gevolgd, maar ook naar de werkervaring. TMO vereist een masteropleiding voor sommige vakken, maar voor andere vakken, met name op fashiongebied, is geen geschikte masteropleiding voorhanden. Een hbo-opleiding voldoet dan ook.

In 2013 heeft TMO enkele wijzigingen doorgevoerd in haar organisatiestructuur. Eén van de wijzigingen is het toevoegen van clustercoördinatoren, die als leidinggevende de docenten van het betreffende cluster aanstuurt. Door de invoering van de functie van clustercoördinator is de ratio leidinggevende – medewerker in het onderwijs van 1 op 18 naar gemiddeld 1 op 4 à 5 gegaan.

De primaire functie is docent. Daarnaast kunnen docenten verschillende rollen vervullen. Toekenning van rollen gebeurt op basis van opleiding, ervaring en geschiktheid van de betreffende docent. Docenten worden voor hun rol opgeleid en gecoacht. De opleiding onderscheidt de volgende rollen: clustercoördinator, tutor, studiebegeleider, procesbegeleider, personal coach, stagedocent, atelierbegeleider, projectcoördinator, projectdocent en coördinator Center of expertise. Er zijn dus verschillende soorten begeleiders of coaches in het docententeam. Tutores begeleiden de persoonlijke ontwikkeling van de student in het vak Personal Development; procesbegeleiders begeleiden de samenwerking binnen een groep studenten in een project. De docent heeft voor elke begeleidingstaak een vast aantal uren beschikbaar. Freelance docenten worden op dezelfde manier behandeld als vaste docenten. Zij krijgen dezelfde inwerkprocedure, volgen trainingen, bezoeken informatiebijeenkomsten en andere activiteiten.

De commissie heeft het personeelsbeleid van TMO bestudeerd en stelt vast dat dit doeltreffend is. De commissie constateert op basis van de gevoerde gesprekken dat de invoering van clustercoördinatoren een positief effect heeft. Er is een goede aansturing van docenten waardoor alle betrokkenen eigenaarschap ervaren. Het beleid van TMO zorgt ook voor voldoende betrokkenheid en deskundigheid van de freelancers. De commissie vindt het aantal rollen dat de docenten (kunnen) aannemen opvallend. Uit de documentatie en de gesprekken is de commissie gebleken dat docenten goed worden toegerust voor het vervullen van de diverse rollen en dat er goed toezicht op de uitvoering wordt gehouden.

Kwaliteit personeel

Standaard 9: Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Kwaliteit docenten

34 van de 54 docenten (63%) zijn werkzaam in de praktijk. 35% van de docenten heeft een masterdiploma en 81% heeft een didactische bevoegdheid. Voor de komende jaren zijn doelen gesteld waarmee de opleiding de kwaliteit nog beter wil waarborgen. De streefpercentages zijn voor eind 2014 als volgt: 45% van de docenten beschikt over een masterdiploma en 90% heeft een didactische bevoegdheid. Voor eind 2015 zijn deze streefpercentages respectievelijk 50% en 95%. Deze doelen wil TMO behalen door middel van opleiding en ontwikkeling en door het werven van geschikte kandidaten.

De commissie heeft een aantal docenten van de opleiding gesproken en het overzicht van de docenten bestudeerd en baseert daarop haar oordeel over de kwaliteit van het onderwijsgevend personeel. De commissie stelt vast dat de opleiding kan bogen op een zorgvuldig samengesteld, bijzonder enthousiast en hoog gekwalificeerd docententeam. De studenten van de opleiding met wie de commissie heeft gesproken, beaamden dit. De docenten zijn volgens de studenten zeer deskundig en betrokken. Ook zijn zij

volgens de studenten goed didactisch onderlegd. De studentenevaluaties ondersteunen de indruk van de commissie dat de docenten bekwaam zijn op organisatorisch, vakinhoudelijk en didactisch gebied.

Door de ervaring van de medewerkers in de fashionbranche is de verbinding met het werkveld goed en structureel, stelt de commissie vast. Studenten beaamden dit in de gesprekken en in evaluaties scoort de kennis van docenten van de beroepspraktijk hoog. De commissie waardeert de aandacht van de opleiding voor de verbinding met het werkveld, die ook blijkt uit de aanstelling van een aparte functionaris in de nieuwe organisatiestructuur die de verbinding met het werkveld structureel onderhoudt. De commissie waardering heeft voor de manier waarop docenten hun werkervaring vertalen naar het onderwijs; toch zou zij de opleiding willen uitdagen nog meer te sturen op de verdieping van de expertise van haar docenten, met name waar het gaat om de focus op innovatie binnen het vak en de discipline.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Omvang personeel

Standaard 10: De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

TMO heeft 34 docenten in loondienst (22,1 fte). Docenten hebben bijna allen een parttime aanstelling. Het team van vaste docenten wordt, daar waar wenselijk, aangevuld met specialisten, die op freelancebasis worden ingezet. TMO onderhoudt contacten met ongeveer twintig freelancers die regelmatig gevraagd worden voor het verzorgen van onderwijsactiviteiten. De staf-studentratio is 1:20,3. Voor elk van de docentrollen en de daarbij behorende taken stelt TMO een aantal uren beschikbaar.

De commissie constateert dat de omvang van het personeel toereikend is voor de realisatie van het onderwijsprogramma. Opvallend is het grote aantal docenten met kleine aanstellingen. De commissie vindt dit passend bij deze opleiding en stelt vast dat ook docenten met een kleine aanstelling en freelancers goed betrokken zijn bij de opleiding.

Voorzieningen

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de voorzieningen als **goed**. De commissie stelt vast dat de voorzieningen op de verschillende locaties en de informatievoorziening aan studenten toereikend zijn voor de realisatie van het programma. De onderwijsgebouwen hebben een representatieve uitstraling en kenmerken zich door een prettige werksfeer. Met de inrichting van de praktijklokalen kunnen studenten in een authentieke leeromgeving practicumopdrachten uitvoeren. De ICT-voorzieningen zijn modern en toereikend.

De commissie is onder de indruk van de zorgvuldige en uitgebreide studiebegeleiding en constateert dat studie(loopbaan)begeleiding een belangrijk onderdeel vormt van het onderwijssysteem van TMO. TMO houdt scherp toezicht op het functioneren van de studiebegeleiding en docenten worden goed toegerust voor hun taken in de studiebegeleiding.

Materiële voorzieningen

Standaard 11: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

In september 2011 heeft TMO een nieuw gebouw in gebruik genomen. Daarmee kreeg TMO de beschikking over elf nieuwe lokalen voor werkcolleges of trainingen, een grote ruimte voor het afnemen van tentamens en verscheidene werkplekken voor studenten. De restaurantruimte en tentamenruimte in het gebouw worden benut voor grote evenementen op TMO, zoals het Trendevent en de diploma-uitreiking. Enkele lokalen in de Cocon zijn ingericht voor de vakken van het cluster Fashion en Trends.

Naast de lokalen in het hoofdgebouw heeft TMO de beschikking over een collegezaal en negen lokalen in een tweede gebouw. In dit gebouw bevinden zich een practicumlokaal dat voor specifieke, fashionbranche gerelateerde vakken is uitgerust met allerlei materialen en producten uit de fashion-, sport- en schoenenbranche en het Retaillab voor vakken op het gebied van Retail en Visual Marketing.

In twee andere, kleinere gebouwen vinden lessen in het laboratorium plaats. Dit Textiel Lab bevat meet- en testapparatuur voor textiele materialen. De overige ruimtes zijn ingericht voor de materialenbibliotheek en als werkruimten voor studenten. De materialenbibliotheek is met hulp van organisaties uit de branche gevuld met materialen samples en wordt door studenten in verscheidene projecten gebruikt voor het opdoen van materialenkennis.

Studenten geven in evaluaties aan dat met name door piekbelastingen tijdens de les- en projectperiodes het aantal werkplekken nog niet voldoet. Midden op de dag zijn dan vaak alle plekken bezet. De geschiktheid van werkplekken (computers en studieruimten) scoort (net) onvoldoende. TMO werkt aan een betere spreiding van opdrachten en inlevermomenten om topdrukte op werkplekken tegen te gaan.

De commissie baseert haar oordeel over de voorzieningen mede op een rondleiding door de gebouwen en op de gesprekken met alle betrokkenen. In de ogen van de commissie sluiten de voorzieningen van de opleiding goed aan bij de eisen van het programma. De gebouwen hebben een representatieve uitstraling en kenmerken zich door een prettige werksfeer. Met de inrichting van de praktijklokalen kunnen studenten in een authentieke leeromgeving practicumopdrachten uitvoeren, stelt de commissie vast. De ICT-voorzieningen zijn modern en toereikend. TMO is voldoende alert op het verminderen van piekbelasting, stelt de commissie vast. Studenten en docenten waar de commissie mee heeft gesproken, beaamden de positieve indruk van de commissie over de voorzieningen. Zij spraken zich hier zeer positief over uit.

Studiebegeleiding

Standaard 12: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Studiebegeleiding

De studiebegeleiding bestaat uit verschillende onderdelen, die hieronder worden toegelicht.

In het vak Personal Development vanaf het eerste jaar worden studenten uitgedaagd de regie te nemen op hun eigen leerproces: 'weten wie je bent, wat je kunt en wat je wilt, met als doel je persoonlijke kwaliteiten optimaal te gebruiken en te ontwikkelen in je studie, werk en vrije tijd. Dit vak heeft zestien lessen en bijbehorende opdrachten en er zijn minimaal drie gesprekken met de tutor. Elke klas heeft een eigen tutor. Studenten starten met het opzetten en steeds verder uitbouwen van een portfolio. De tutor begeleidt de studenten hierbij: naast het eerste aanspreekpunt is de tutor ook degene met wie de student zijn Personal Development Plan, zoals vastgelegd in een portfolio, bespreekt. Daarnaast komt tijdens de gesprekken met de tutor de algemene voortgang van de studie aan de orde.

De tutor verwijst een student met studieproblemen door naar één van de twee interne studiebegeleiders. Studenten kunnen ook altijd zelf contact opnemen met deze studiebegeleiders. Studenten die na de herkansingen nog erg veel onvoldoendes hebben, roept de studiebegeleider altijd op voor een gesprek. Eén van de studiebegeleiders zorgt voor extra ondersteuning van de instromers.

Studenten die de propedeuse niet binnen de gestelde termijn dreigen te halen, ontvangen een jaar voordat de termijn verstrijkt, een schriftelijke waarschuwing en voeren een half jaar voor het verstrijken van de termijn een gesprek met twee leden van het onderwijsteam. TMO beschikt sinds voorjaar 2014 ook over drie coaches. Dit zijn speciaal opgeleide docenten van TMO, waarmee de student extra gesprekken kan voeren en die samen met de student zoeken naar oplossingen voor acute klachten die samenhangen met stress, zelfvertrouwen, contact met anderen, motivatie en discipline, somberheid of problemen in de thuissituatie. De gesprekken zijn niet vrijblijvend: de student dient zich te verbinden aan het samen met de coach vastgestelde traject.

De commissie is onder de indruk van de zorgvuldige en uitgebreide studiebegeleiding. Het is zichtbaar dat studie(loopbaan)begeleiding een belangrijk onderdeel is van het onderwijsstelsel van TMO.

Bij medische en/of psychologische problemen verwijst de tutor of coach, indien gewenst, door naar een externe instantie (bijvoorbeeld een huisarts of een psycholoog). Indien een student te maken krijgt met ongewenst gedrag, dan kan de student terecht bij een van de twee interne, onafhankelijke vertrouwenspersonen. TMO heeft zowel een vrouwelijke als een mannelijke vertrouwenspersoon. Bij alle grote projecten worden de studenten begeleid door zowel project- als procesdocenten. Tijdens de stage is de begeleiding in handen van de stagedocent (plus scriptiebegeleider vanaf voorjaar 2015) en tijdens

het atelier van de ateliercoaches. Studenten die als examenstudent of pre-diplomastudent staan ingeschreven, hebben een eigen studiebegeleider/contactpersoon.

TMO is begonnen met het regisseren van peer tutoring: studenten van twee semesters hoger worden gekoppeld aan medestudenten in lagere semesters om deze te begeleiden door studiehulp aan te bieden. Voorbeelden zijn de bijlessen Financial management die ouderejaars geven aan propedeusestudenten.

Studenten die na TMO willen doorstuderen, kunnen voor informatie en ondersteuning terecht bij de manager Externe betrekkingen.

Hoewel TMO diverse vormen van begeleiding aanbiedt, blijkt uit evaluaties dat studenten niet altijd op de hoogte zijn van alle begeleidingsmogelijkheden. Om een beter beeld te krijgen van deze mismatch, heeft TMO een onderzoek laten uitvoeren naar de studie(loopbaan)begeleiding met de centrale vraag: 'Hoe kan TMO haar studie(loopbaan)begeleiding op een meer efficiënte en professionele manier vormgeven?'. De resultaten van dit onderzoek zijn onlangs verschenen en zullen binnenkort worden besproken en worden vertaald naar concrete acties. Gaandeweg het onderzoek zijn al enkele acties in gang gezet, zoals het opzetten van peer assessments en de aanstelling van de drie coaches.

De commissie heeft de studiebegeleiding besproken met de studenten. Zij spraken zich positief uit over de studiebegeleiding. Zij voelen zich goed ondersteund. De commissie is onder de indruk van de zorgvuldige en uitgebreide studiebegeleiding. Het is zichtbaar dat studie(loopbaan)begeleiding een be-

langrijk onderdeel is van het onderwijssysteem van TMO. TMO houdt scherp toezicht op het functioneren van de studiebegeleiding en docenten worden goed toegerust voor hun taken in de studiebegeleiding. De studiebegeleiding is niet alleen reactief, maar duidelijk ook proactief: de student leert kritisch zelfonderzoek te doen en wordt hierbij begeleid door zijn tutor.

Informatievoorziening

De informatievoorziening aan studenten start voor de opleiding bij de open dagen en de informatieochtenden. Bij de start op TMO doorlopen de nieuwkomers een kennismakingsprogramma van meerdere

dagen: 'Comin' to Fashion'. Zij krijgen dan onder andere uitleg over het digitale portal Efso. Op Efso kunnen studenten veel informatie bekijken: het OER, de studiegids, de roosters, de jaarkalender, klas- en groepsindelingen, behaalde resultaten, stagevacatures, projectopdrachten en lesmateriaal. Daarnaast communiceert TMO regelmatig met studenten via hun TMO-mailadres en verschijnt er een wekelijks informatiebulletin 'De Week'. Eventuele laatste moment wijzigingen in het rooster worden via sms doorgegeven aan de studenten. De commissie stelt vast dat de informatievoorziening toereikend is.

Kwaliteitszorg

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de kwaliteitszorg als **goed**. De commissie constateert dat de opleiding de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties bewaakt. De commissie waardeert de bijzondere aandacht voor studenttevredenheid door de inzet van een verscheidenheid aan evaluaties. De opleiding voert actief verbeteringen door naar aanleiding van de uitkomsten uit evaluaties. Betrokkenen worden goed op de hoogte gehouden van deze verbeteringen. De examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding zijn actief betrokken bij de opleiding en de interne kwaliteitszorg. De commissie is positief over de inspanning die de opleiding verricht voor het onderhouden van contact met leden uit de fashionbranche en alumni.

Evaluatie

Standaard 13: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

TMO heeft het kwaliteitszorgbeleid vastgelegd in het document 'Handboek kwaliteitszorg TMO'. TMO werkt op basis van een PDCA-cyclus voortdurend aan kwaliteit. TMO is voornemens om dit systematischer en sterker in relatie tot het opgestelde beleid te gaan doen. Daarvoor is per 1 februari 2014 een beleidsmedewerker aangesteld. Om de uitkomsten van de evaluaties beter aan de realisatie van de eigen doelen te koppelen, gaat TMO vanaf augustus 2014 werken met halfjaarlijkse kwaliteitszorg-rapportages waarin zij analyseert in hoeverre de doelen gerealiseerd zijn.

TMO organiseert verschillende mondelinge en schriftelijke evaluaties om de kwaliteit van de opleiding te monitoren. Studententevredenheid wordt geëvalueerd via een jaarlijks studententevredenheidsonderzoek, project-evaluaties, klassenrondes, lesbezoeken, enquêtes, panelgesprekken en via de studentenraad. Met betrekking tot de alumni worden naast de kwalitatieve gegevens ook kwantitatieve gegevens verzameld. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek is de laatste jaren niet afgenomen. Dit staat weer op de agenda van 2015. De tevredenheid van werknemers is wel geëvalueerd in lunchbijeenkomsten en inventarisatiegesprekken.

De commissie stelt vast dat de opleiding de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties bewaakt. De opleiding verzamelt tevens managementinformatie met betrekking tot de rende-

menten. De evaluatie-instrumenten zijn volgens de commissie signalerend, geven voldoende basisinformatie voor eventuele verbeteractiviteiten en geven informatie die noodzakelijk is. Door de kleinschaligheid van TMO worden veel knelpunten al in de wandelgangen gehoord en wordt er ook actie ondernomen buiten formele evaluatiemomenten om. De commissie waardeert de extra aandacht vanaf 2014 voor de koppeling van de evaluaties aan het opgestelde beleid van TMO.

Verbetermaatregelen

Standaard 14: De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

De informatie uit de verschillende evaluaties benut TMO voor verbetering van haar onderwijs, zowel inhoudelijk, didactisch als organisatorisch.

De uitkomsten van de evaluaties worden besproken in reguliere overleggen waar dat relevant voor is, zoals het managementteam, het clustercoördinator- en het afdelingsoverleg. Hier worden ook passende verbetermaatregelen besproken en ingezet. Verbeterpunten worden door het management besproken met degenen die het betreft en er worden passende acties ingezet. Grotere knelpunten worden in de jaarplannen meegenomen. De lesbezoeken aan de klassen hebben bijvoorbeeld de discussie over definitie en invulling van het begrip kleinschaligheid in gang gezet en geleid tot de beslissing om de klassengrootte van 24 naar 20 terug te brengen. Ook hebben de lesbezoeken geleid tot het regelen van een vaste structuur voor studentenin-

spraak via klassenvertegenwoordigers en de studentenraad.

De commissie stelt vast dat de opleiding verbetermaatregelen treft als zij constateert dat hier aanleiding voor is en dat zij deze doelmatig vastlegt. De korte lijnen zorgen er voor dat signalen snel worden opgepakt. Studenten zijn tevreden over de wijze waarop TMO gebruik maakt van de uitkomsten van onderwijsbeoordelingen.

Betrekken belanghebbenden

Standaard 15: Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

De commissie stelt vast dat de examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief zijn betrokken bij de opleiding en de interne kwaliteitszorg.

TMO betreft studenten op veel verschillende manieren bij de interne kwaliteitszorg (zoals beschreven bij standaard 13). Studenten spraken zich tegenover de commissie positief uit over de aandacht van TMO voor de mening van studenten over de kwaliteit van het onderwijs. Ook gaven zij aan dat zij goed op de hoogte worden gehouden van resultaten van evaluaties en eventuele verbeteringen die op basis daarvan worden doorgevoerd. De wekelijkse nieuwsbrief 'De Week' aan studenten, met daarin onder andere deze informatie, wordt gewaardeerd door de studenten.

TMO beschikt over een Business Council. In de Business Council, voorheen Raad van Advies, zijn branchepartijen vertegenwoordigd. Twee keer per jaar bespreekt TMO actuele ontwikkelingen, doet zij ideeën op en neemt zij mogelijke knelpunten door. Daarnaast is er een Commissie Profiel Evaluatie (CPE) waarin alumni die werkzaam zijn in de fashionbran-

che zijn vertegenwoordigd. TMO overlegt minimaal vier keer per jaar met de CPE. In het afgelopen jaar is met grotere regelmaat vergaderd in verband met de herziening van het onderwijsprogramma. De CPE-meetings hebben bijvoorbeeld concreet geleid tot actualisatie van het generieke beroepsprofiel en de beroepsvarianten en adviezen tot verbetering van projecten als TP4 (Trendproject). De interactie met het werkveld is intensief en werkt zoals beoogd, stelt TMO vast in de kritische reflectie. Toch is het beleid van TMO gericht op de ontwikkeling van nog intensievere partnerships met het bedrijfsleven en voortzetting van de tweemaandelijks klankbordmeetings met de Commissie Profiel Evaluatie. De commissie is positief over de grote hoeveelheid passende contacten van TMO met de fashionbranche en de aandacht van TMO voor voortzetting en intensivering van deze contacten.

De commissie heeft waardering voor de inspanning die de opleiding verricht voor het onderhouden van contact met de alumni. Alumni zijn betrokken bij TMO doordat zij zitting hebben in de CPE. TMO richt daarnaast een community op om met nog meer alumni regelmatig contact te hebben en hun een platform te bieden. Van vrijwel alle alumni weet TMO bij welke bedrijven en op welke functies ze terecht zijn gekomen. Komend jaar kijkt TMO hoe zij tot systematisch onderzoek onder de alumni kan komen.

Het laatste medewerkerstevredenheidsonderzoek is gehouden in 2008. Dit jaar heeft TMO met alle medewerkers inventarisatiegesprekken gevoerd waarin de tevredenheid bevroegd is. Drie tot vier keer per jaar organiseert het College van Bestuur bijeenkomsten waarbij steeds verschillende werknemers uit de organisatie aanschuiven. Eventuele actiepunten voortkomend uit deze bijeenkomsten worden in het managementteam besproken en vervolgens opgepakt.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties als **goed**. De toetsen sluiten inhoudelijk aan op het aangeboden onderwijs en zijn van het vereiste niveau. Er is sprake van adequate toetsing van de beroepsgerichte kennis en vaardigheden. De commissie heeft waardering voor de gekozen toetsvormen, die uitstekend aansluiten op het didactisch concept van de opleiding. De commissie heeft waardering voor de toetsing met groepsopdrachten. Door de verdeling van beroepsrollen en de praktijkgerichtheid van de opdrachten is de transfer naar de praktijk optimaal.

De opleiding treft goede maatregelen om kwaliteit van de toetsing te borgen. De commissie waardeert de benoeming van een toetscommissie die betrokken is bij de bijstelling van de toetsing en beoordelingscriteria op basis van de curriculumvernieuwing. Het is de commissie duidelijk geworden dat de kwaliteit van de toetsing veel aandacht krijgt in de opleiding en dat toetsing een doorlopend thema is waar alle docenten bij worden betrokken.

Op basis van de bestudeerde scripties en op basis van tevredenheid van het werkveld met alumni van de opleiding concludeert de commissie dat het eindniveau van de studenten goed is. De scripties zijn goed verzorgd en de gekozen thematiek is relevant voor de fashionbranche. De toegekende cijfers komen overeen met de oordelen van de commissie. De commissie merkt op dat de scripties over het geheel genomen een gedegen indruk maken, zowel wat betreft de literatuuronderzoek als voor wat betreft de toepassing van methoden en theorieën. Wel denkt zij dat de vertaling van de resultaten naar een concreet advies voor het werkveld verdiept en versterkt kan worden en dat de onderwerpkeuze breder zou kunnen zijn. De commissie heeft gezien dat de opleiding dit jaar de einddoelstellingen voor onderzoeksmethodieken nader geëxpliciteerd heeft en is van mening dat deze richtlijnen de kwaliteit van toekomstige eindschrijfties ten goede zal komen.

De opleiding heeft mede door de sterke verankering in het fashionwerkveld een goede aansluiting op de arbeidsmarkt. Een ruime meerderheid van de studenten heeft na afstuderen vlot een passende werkkring gevonden.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 16: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**.

Systeem van toetsing

De toetsvormen in de opleiding sluiten aan bij de didactische ankers of leerlijnen. In de leerlijn 'Gedegen kennisbasis' wordt vooral getoetst met schriftelijke toetsen. In de leerlijn 'Contextual attitude' wordt voornamelijk getoetst met assessmentgesprekken. De toetsing van de leerlijnen 'Real world education' en 'Evidence based practice' vindt plaats in de projecten en opdrachten aan de hand van vastgestelde criteria en beoordelingsformulieren. Het aandeel van de kennistoetsen neemt in de loop van de studie af. Formatieve toetsing vindt onder andere plaats in de vorm van oefentoetsen in de les, lesopdrachten en feedback tijdens colleges, peer assessments bij projecten en feedback bij go/no go-momenten in projecten.

De commissie heeft een selectie van toetsen en gemaakt werk bestudeerd. Zij constateert dat de

toetsen inhoudelijk aansluiten op het aangeboden onderwijs en van voldoende niveau zijn. Er is sprake van adequate toetsing van de beroepsgerichte kennis en vaardigheden. De commissie heeft waardering voor de gekozen toetsvormen, die uitstekend aansluiten op het didactisch concept van de opleiding. Enkele toetsen zouden volgens de commissie meer diepgang kunnen hebben; deze toetsen meten voornamelijk de reproductievaardigheid van de student, waar ook inzicht en toepassing getoetst zouden kunnen worden.

De opleiding heeft met een externe partner een digitaal systeem ontwikkeld waar alle opdrachten kunnen worden ingeleverd en bewaard. Ook kunnen opdrachten hierin worden gecontroleerd op plagiaat. Verder kunnen feedback en andere relevante documenten in dit systeem aan de opdrachten worden gekoppeld. Studenten krijgen de mogelijkheid om hun eigen toetsen en de feedback daarop in dit systeem in te zien. De commissie is enthousiast over deze bruikbare ontwikkeling, die waarschijnlijk veel transparantie en gebruikersgemak voor zowel de studenten als de opleiding zal opleveren.

In het eerste en laatste studiejaar volgen de studenten een stage. De commissie heeft aandacht besteed

aan de beoordeling van deze stages. De commissie stelt vast dat de beoordeling zorgvuldig plaatsvindt met duidelijke beoordelingscriteria. De commissie waardeert de aandacht in de beoordeling voor de eigen leerdoelen van de student. In het verleden was de begeleider van de stageplek de eindbeoordelaar. Vanaf nu zal de opleiding zelf leidend zijn in de beoordeling en becijfering, waarbij de begeleider van de stageplek een adviserende rol zal spelen. De commissie ondersteunt deze aanpassing, aangezien de opleiding de verantwoordelijkheid voor de beoordeling zelf dient te nemen.

De commissie heeft verder speciale aandacht besteed aan de toetsing met groepsopdrachten. De commissie vindt de keuze voor en de inrichting van de groepsopdrachten sterk. Door de verdeling van beroepsrollen en de praktijkgerichtheid van de opdrachten is de transfer naar de praktijk optimaal. De commissie stelt vast dat er bij de groepsopdrachten voldoende aandacht is voor de individuele beoordeling van studenten. Door de werkwijze en wijze van beoordeling is er zicht op eventueel meeliftgedrag en wordt dit tot een minimum beperkt.

Borging van toetskwaliteit

Bij de schriftelijke tentamens zijn toetsmatrijzen ontwikkeld. Deze zijn gebaseerd op de leerdoelen zoals deze in de studiegids zijn opgenomen. Voor projecten, assessment, stage en afstuderen zijn de leerdoelen vertaald in beoordelingscriteria, die zijn opgenomen in beoordelingsformulieren. Deze zijn opgesteld aan de hand van de tien competenties en hun differentiatie naar niveaus per studiefase. Voor het voorjaarssemester 2015 heeft de opleiding een verdere uniformering van de beoordelingsformulieren gepland.

De clustercoördinator en de examinatoren ontwikkelen toetsen volgens het toetsbeleid, het toetsplan, de gestelde leerdoelen en richtlijnen. De clustercoördinator is eindverantwoordelijk voor de toetsing in het cluster. Samen met de examinatoren in zijn cluster stelt hij de toetsmatrijzen op of bij. De docenten die als examinator zijn aangesteld ontwikkelen de toetsing, antwoordmodellen en/of beoordelingsformats. De beoordeling van studenten en de cijfertoe-kening worden gedaan door de aangewezen examinatoren.

De opleiding heeft een onafhankelijke examencommissie die belast is met (de controle op) de uitvoering en naleving van het onderwijsexamenreglement. De commissie bestaat uit een externe voorzitter, een secretaris en drie leden. Drie van de leden zijn als docent verbonden aan de opleiding en zijn werkzaam of hebben ervaring op andere hogescho-len. De examencommissie legt jaarlijks aan het College van Bestuur verantwoording af over de door haar uitgevoerde werkzaamheden, waarbij de toetsing één van de onderwerpen is.

De examencommissie heeft met ingang van 2011 formeel examinatoren aangewezen. In 2013 is de procedure aangescherpt door expliciet profieisen voor (externe) examinatoren te benoemen aansluitend bij de gewijzigde wet- en regelgeving. Vanaf 2014 hebben de examinatoren een individuele aanwijzingsbrief ontvangen. Docenten en/of examinatoren hebben vervolgens scholing gehad op het gebied van toetsing en beoordeling en de rol van de examinerator. Op de digitale leeromgeving van de opleiding is voor docenten een speciale map 'onderwijsprofessionalisering' aangemaakt, waarin onder andere informatie is opgenomen over toetsing en beoordeling.

De beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit voert een preventieve kwaliteitscontrole uit op de kennis-toetsen voorafgaand aan de afname. Daarnaast wordt een standaard nacontrole door het secretariaat uitgevoerd. De opleiding is voornemens om eind 2014 een toetscommissie in te stellen, die steekproefsgewijs controles voor- en achteraf gaat uitvoeren. Op basis van de rapportage van de toetscommissie zal de examencommissie zo nodig verbeteracties inzetten. De eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de toetsing berust bij de examencommissie. In de toetscommissie zullen naast vaste leden ook roulerend docenten plaats nemen om de toetsdeskundigheid onder docenten te verhogen. Naar aanleiding van de aanscherping van het beleid voor examinatoren zal er via de toetscommissie actiever gestuurd gaan worden op het verhogen van toetsdeskundigheid bij docenten in hun rol als examinerator.

Bij projecten vinden na afloop steeds evaluaties plaats tussen betrokken docenten over de resultaten van de beoordelingen, de toetsing en de bereikte leerdoelen. Voor stage, afstuderen en assessments

vindt er tussen beoordelaars regelmatig intervisie plaats. Hierdoor wordt de wijze van beoordelen op elkaar afgestemd. Bij het onderzoeksatelier, de stage, het afstudeeronderzoek en diverse toetsmomenten in de projecten (zoals de go/no go-momenten en eindpresentaties) wordt het vier-ogen principe gehanteerd. Daarnaast vindt bij stage en afstuderen steekproefgewijs een intervisie door een derde persoon plaats.

De commissie stelt vast dat de opleiding goede maatregelen treft om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De commissie waardeert de benoeming van een toetscommissie, die de ruimte krijgt om onder andere de bijstelling van de toetsing en de beoordelingscriteria op basis van de curriculumvernieuwing te evalueren. Het is de commissie duidelijk geworden dat de kwaliteit van de toetsing veel aandacht krijgt in de opleiding en een doorlopend thema is waar alle docenten bij worden betrokken.

Eindniveau

De producten die tezamen bepalen of de student het eindniveau heeft bereikt, zijn voor afgestudeerden tot en met het najaar van 2014 het Businessplanproject in semester 5 (een interdisciplinair project waarin de student een nieuw concept voor de fashionbranche ontwikkelt), de stage en het stagerapport (semester 6) en het Onderzoeksatelier (semester 7). Voor afgestudeerden vanaf het voorjaar van 2015 zijn de afstudeerproducten het Businessplanproject in semester 5, het Onderzoeksatelier (semester 6) en de stage en het afstudeeronderzoek (semester 7).

Vanaf het voorjaar van 2014 heeft de opleiding maatregelen doorgevoerd om studenten sterker individueel te beoordelen bij het afstuderen in tweetallen. Studenten zijn hun individuele bijdrage gaan specificeren en voegen ter voorbereiding op hun verdediging en individuele reflectie in het colloquium een individueel procesverslag toe. In het verlengde daarvan zullen studenten die in het najaar 2014 beginnen met afstuderen een individueel deelonderzoek moeten uitvoeren en verantwoorden. Vanaf februari 2015 doen voortaan alle studenten een individueel afstudeertraject door de invoering van de afstudeerstage in semester 7.

Om zich een oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten, heeft de commissie in totaal zestien scripties gelezen van studenten die tussen fe-

bruari 2013 en augustus 2014 afgestudeerd zijn (zie bijlage 6). De scripties zien er over het algemeen goed verzorgd uit en het taalgebruik is goed. De gekozen thematiek is relevant voor de fashionbranche. De commissie stelt vast dat de scripties van goed niveau zijn. De toegekende cijfers komen overeen met de oordelen van de commissie. In enkele gevallen oordeelt de commissie hoger dan de opleiding; de commissie vindt de scripties dan ook relatief streng beoordeeld. De commissie merkt op dat de scripties een gedegen en breed literatuuronderzoek bevatten. Ook was zij over het geheel genomen positief over het gebruik van theorieën en methoden in de analyse van hoe bedrijven of systemen opereren. Wel denkt de commissie dat de vertaling van resultaten naar uiteindelijk aanbevelingen en adviezen nog versterkt zou kunnen worden. Ook denkt de commissie dat de onderwerpkeuze van de eindwerkstukken breder zou zijn en de grote diversiteit van de modesector zou kunnen weerspiegelen. De commissie heeft gezien dat de opleiding dit jaar de onderzoeksmethodieken voor het afstudeeronderzoek nader geëxpliciteerd heeft. Zij vertrouwt erop dat dit een positieve invloed zal hebben op de kwaliteit van de methoden en aanbevelingen in toekomstige afstudeerscripties.

De commissie waardeert de zorgvuldige wijze waarop het eindoordeel tot stand komt. De opleiding hanteert een beoordelingsformulier met duidelijke beoordelingsindicatoren. Voor iedere indicator wordt een apart kwantitatief oordeel gegeven, het eindoordeel is een gemiddelde van de deeloordelen. De hoeveelheid inhoudelijke feedback vond de commissie echter beperkt op het beoordelingsformulier. Het is de commissie gebleken dat studenten uitgebreide schriftelijke feedback hebben ontvangen in hun eindwerk en dat zij ook mondelinge feedback hebben gekregen op hun resultaten. De opleiding gaf aan dat de studenten voornamelijk feedback hebben ontvangen op een conceptversie van hun scriptie. Dit noemt de opleiding het belangrijkste feedbackmoment. De commissie begrijpt dat het niet wenselijk is om alle feedback te reproduceren op het beoordelingsformulier, maar adviseert de opleiding om omwille van de transparantie van de oordelen een uitgebreidere samenvatting van de uiteindelijke feedback op het eindwerk van de student op het formulier te noteren dan nu het geval is.

De commissie heeft de veranderingen in de opzet van het afstudeertraject besproken met de opleiding. De commissie concludeert dat deze aanpassingen het traject versterken. De studenten beheersen de onderzoeksvaardigheden op een hoger niveau wanneer ze starten met hun zelfstandige onderzoek in het laatste semester, aangezien zij in het zesde semester het Onderzoeksatelier hebben doorlopen. Door de stage en het afstudeeronderzoek te combineren, ontstaat een zwaarder afstudeertraject dan tot nu toe gebruikelijk. De opleiding heeft hier goed grip op, stelt de commissie vast. Er worden duidelijke afspraken gemaakt over de tijd die de student per week aan onderzoek kan besteden en de begeleiding wordt sterker aangezet. De opleiding start het nieuwe traject met een kleine groep van zestien studenten, zodat zij goed kunnen evalueren of de veranderingen de gewenste uitwerking hebben.

De commissie vindt het een goede keuze van de opleiding om studenten in het nieuwe afstudeertraject individueel te laten afstuderen in plaats van in tweetallen. Ook studenten spraken zich positief uit over deze verandering. Zij gaven aan het prettig te vinden om vrij te zijn in het kiezen van een onderwerp dat hen persoonlijk aanspreekt en daarnaast te

De opleiding heeft mede door de sterke verankering in de fashionbranche een goede aansluiting op de arbeidsmarkt. Uit gesprekken met het werkveld blijkt dat alumni naar tevredenheid inzetbaar zijn in commerciële managementfuncties in de branche.

kunnen laten zien waar zij als individu toe in staat zijn. Volgens de studenten wordt eerder in de opleiding al voldoende getoetst of studenten in staat zijn om bepaalde rollen in groepsopdrachten op zich te nemen.

Aansluiting op arbeidsmarkt

De commissie stelt vast dat de opleiding mede door de sterke verankering in de fashionbranche een goede aansluiting op de arbeidsmarkt heeft. Van de afgestudeerden heeft 80% binnen drie maanden een passende baan. Uit gesprekken met het werkveld blijkt dat alumni naar tevredenheid inzetbaar zijn in commerciële managementfuncties in de branche. Ook uit recent

alumnionderzoek blijkt dat de alumni gezien worden als geschikte beginnende beroepsbeoefenaars.

Ter bevordering van het vinden van werk bij uitstroom van de opleiding worden sinds voorjaar 2014 zogenoemde 'speeddates' georganiseerd waar HR-medewerkers van bedrijven uit de branche studenten al direct bij hun afstuderen kunnen werven. De commissie waardeert de inspanningen die de opleiding verricht om studenten zo goed mogelijk voor te bereiden op de arbeidsmarkt.

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

Deze notitie is volgens het NVAO-format opgesteld.

Overzicht panelleden

Naam (inclusief titulatuur)	Rol (voorzitter / lid / student-lid)	Domeindeskundige (ja / nee)
Dr J.M. Batteau	voorzitter	nee
A. Kilcoyne BA	lid	ja
Dr C.F. Freiherr von Maltzahn	lid	ja
D.A. Janssen BA	student	nee

III Secretaris/Coördinator

Naam (inclusief titulatuur)	Gecertificeerd d.d.	
Drs L. van der Grijspaarde	Oktober 2010	

IV Korte functiebeschrijving van de panelleden (1 regel)

1	Jesseka Batteau voert regelmatig visitaties uit in opdracht van AeQui
2	Angela Kilcoyne is marketing director bij Vlisco
3	Constantin von Maltzahn is hogeschooldocent en onderzoeker bij AMFI op het gebied van marketing en strategie
4	Dirk Janssen studeert Master Innovation Sciences aan de TUE

V Overzicht deskundigheden binnen panel¹

Deskundigheid	De deskundigheid blijkt uit:
a. deskundigheid ten aanzien van de ontwikkelingen in het vakgebied	De heer Von Maltzahn is onderzoeker op het gebied van fashion marketing en fashion industry. Hij promoveerde recent op het onderwerp identiteit in de mode. Mevrouw Kilcoyne is marketing director bij het toonaangevende internationale textielbedrijf Vlisco.
b. internationale deskundigheid	De heer Von Maltzahn is internationaal onderzoeker en tevens docent aan diverse Nederlandse en buitenlandse mode-opleidingen (AMFI, ArtEZ, resp London College of Fashion, Institut Français de la Mode, etc). Mevrouw Kilcoyne is marketing directeur voor een wereldwijd opererend textielbedrijf (productie en handel). Daarvoor vervulde ze marketing-, branding- en managementfuncties voor enkele andere bedrijven in de UK.
c. werkvelddeskundigheid in het voor de opleiding relevante beroepenveld	Mevrouw Kilcoyne is marketing directeur voor een wereldwijd opererend textielbedrijf. Daarvoor vervulde ze marketing, branding en managementfuncties voor enkele andere bedrijven in de UK. De heer Von Maltzahn werkte als consultant voor een Duits communicatiebureau. Verder promoveerde hij recent op identi-

¹ N.B. De secretaris is GEEN panellid

	teit in de mode, en de betekenis daarvan voor de industrie.
d. recente ervaring met het geven of ontwikkelen van onderwijs op het desbetreffende opleidingsniveau (bachelor of master) en oriëntatie (hbo of wo) alsmede deskundigheid ten aanzien van de door de opleiding gehanteerde onderwijsvorm(en) ²	De heer Von Maltzahn is internationaal onderzoeker en tevens docent aan diverse Nederlandse en buitenlandse modeopleidingen (AMFI, ArtEZ, resp London College of Fashion, Institut Français de la Mode, etc). Mevrouw Kilcoyne treedt op als vaste gastdocent bij AMFI en als gastspreker bij verschillende andere modegerelateerde businessopleidingen.
e. visitatie- of auditdeskundigheid	Mevrouw Batteau voerde vele visitaties uit in opdracht van AeQui.
f. studentgebonden deskundigheid	De heer Janssen studeerde liberal arts and sciences aan het University College Maastricht. Vanaf 2014 studeert hij M Innovation Sciences aan de TUE

² Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

Bijlage 2 Programma visitatie

5 november 2014

12.30	Intern overleg Commissie	
14.00-14.45	Management	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dhr. Theo Rauch, Directeur 2. Dhr. Chris van Veldhuizen, Manager Curriculum 3. Dhr. Bernd Tuithof, HR 4. Dhr. Eric Gielis, Manager Organisatie & Planning
14.45- 15.30	Showcase	Rondleiding door de gebouwen onder leiding van Jürgen Schefczyk
15.30-16.00	Inloopspreekuur	
16.00-17.00	Vertegenwoordiging van het werkveld	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dhr. Jan Meerman, Raad van Toezicht, Inretail 2. Dhr. Han Bekke, Raad van Toezicht, Modint 3. Dhr. Krein Bons, Business Council, VGS, Van Haren 4. Dhr. Raymond Nahar, (CPE), McGregor Fashion Group 5. Mw. Judith Fick, (CPE), Sanoma 6. Mw. Vanessa Cohen, Oger

6 november 2014

9.00-10.30	Docenten	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mw. Bettina van den Bosch, clustercoördinator Visual Marketing 2. Mw. Sandra Nauta, clustercoördinator Personal Development 3. Dhr. Rolf Bruins, clustercoördinator Business Management 4. Mw. Mireille Schermer, clustercoördinator Fashion & Trends 5. Mw. Inge de Groot, clustercoördinator Products & Production 6. Dhr. Hans Lubberding, docent onderzoeksmethodologie 7. Dhr. Jop Maalman, docent marketing 8. Dhr. Johan Rijnveld, docent bedrijfsvoering 9. Mw. Radha Jethu, docent Recht 10. Dhr. Jürgen Schefczyk, stagecoördinator 11. Dhr. Eric Gielis, clustercoördinator International Business Communication
10.45-11.45	Examinering en toetsing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dhr. Beer van Arem, voorzitter examencommissie 2. Dhr. Jürgen Schefczyk, lid examencommissie 3. Dhr. Henny Jordaan, lid examencommissie, afstudeerbegeleiding & Retail-LAB & Textile LAB 4. Mw. Angelique de Bruin, ambtelijk secretaris examencommissie 5. Dhr. Chris van Veldhuizen, afstudeercoördinator 6. Mw. Radha Jethu, afstudeerbegeleiding & College van Beroep voor de Examens

12.00-13.00	Studenten	<ol style="list-style-type: none"> 1. Charlotte Weggeman, semester 7, oud voorzitter studentenraad 2. Jeanette Tesselaar, semester 6 3. Eva Lankhorst, semester 5, trendmanager 4. Gaëlle Baeckelandt, semester 5 5. Tom Boerland, semester 5, huidig voorzitter studentenraad 6. Bente Ros, semester 4 7. Jordy Hoogeveen, semester 3 8. Joëlle van den Bosch, semester 3 9. Matthieu van den Wel, semester 2, studentenraad 10. Maureen van Mulekom, semester 1
13.00-14.00	Intern overleg commissie	
14.00-15.00	Alumni	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sjors Diender 2. Maurice L'Espoir 3. Eline Jelgersma 4. Yvoline van Kuijk, 5. Joice Sanders
15.00-16.30	Intern overleg commissie	
16.30-17.00	Terugkoppeling resultaten	Belangstellenden

Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens

Deze gegevens zijn aangeleverd door de opleiding.

In-, door- en uitstroomgegevens van - zo mogelijk - de laatste 6 cohorten

Instroom

Najaar 2010	Voorjaar 2011	Najaar 2011	Voorjaar 2012	Najaar 2012	Voorjaar 2013	Najaar 2013	Voorjaar 2014	Najaar 2014
124	24	130	21	137	34	143	29	124

Inschrijvingen

Najaar 2010	Voorjaar 2011	Najaar 2011	Voorjaar 2012	Najaar 2012	Voorjaar 2013	Najaar 2013	Voorjaar 2014	Najaar 2014
527	412	520	420	525	429	543	452	538

Uitval uit het eerste jaar

	Najaarscohorten						Voorjaarscohorten						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
# gestopt < 1jr	10	16	17	12	13	13	2	2	4	3	2	3	2
# totaal	135	133	134	124	130	87	24	33	25	33	24	16	9
% gestopt < 1jr	7%	12%	13%	10%	10%	15%	8%	6%	16%	9%	8%	19%	22%

Gemiddeld valt 11% uit na het eerste jaar.

Uitval uit de bachelor (gestopt tussen 1 en 3,5 jaar na aanvang van de studie)

	Najaarscohorten						Voorjaarscohorten						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
# gestopt 1 > en < 3,5 jr	9	3	6	3	4	5	2	4	2	2	2	2	1
# totaal verder na 1 jaar	125	117	117	112	117	124	22	31	21	30	22	18	32
% gestopt 1 > en < 3,5 jr	7%	3%	5%	3%	3%	4%	9%	13%	10%	7%	9%	11%	3%

Rendement

	Najaarscohorten				Voorjaarscohorten			
	2007	2008	2009	2010	2007	2008	2009	2010
# diploma < 4,5 jr	96	100	98	76	16	19	14	15
# totaal	125	117	117	112	22	31	21	30
% diploma < 4,5 jr	77%	85%	84%	68%	73%	61%	67%	50%

Het percentage studenten dat zich na de propedeuse opnieuw inschrijft en daadwerkelijk het diploma binnen 4,5 jaar haalt is 75%.

Docentkwaliteit

Graad	Phd	Master
Vast dienstverband	0%	32% (12 van de 37)
Freelance docenten	0%	41% (7 van de 17)
Totaal	0%	35% (19 van de 54)

Gerealiseerde docent-student ratio

In het najaar van 2014 is er 22,1 fte onderwijzend personeel in vaste dienst en 4,42 fte als freelancer. Een totaal van 26,52 fte. In het najaar 2014 stonden 538 studenten ingeschreven in de opleiding. De student/docent-ratio komt daarmee op $538/26,52 = 20,3$.

Gemiddeld aantal contacturen per fase van de studie

Voor het berekenen van de contacttijd zijn de lessen omgezet naar klokuren en gedeeld door 40 onderwijsweken (lesweken en toetsweken). Het aantal contacturen per lesweek is 25-26 uur.

Gemiddeld aantal uren per week per semester	1	2	3	4	5	6	7
Contacttijd (lessen en toetsing in klokuren gemiddeld over 40 weken)	13,3	11,8	10,8	5,6	6,3	0,0	3,9
Opdrachten	9,8	9,9	11,2	25,0	22,2	0,0	1,4
Stage/excursies/afstuderen	6,7	0,8	2,8	0,0	0,0	37,8	20,0
Zelfstudie/verslagen	16,1	18,5	24,6	19,4	21,4	12,6	24,7
Totale belasting aan uren gemiddeld per week	45,9	40,9	49,5	49,9	49,9	50,4	50,0

Na aanpassing van het curriculum is de contacttijd vanaf voorjaar 2015:

Gemiddeld aantal uren per week per semester	1	2	3	4	5	6	7
Contacttijd (lessen en toetsing in klokuren)	13,3	14,6	10,8	5,1	7,0	10,4	0,0
Opdrachten /stage/excursie/afstuderen	16,5	9,8	14	26,4	21,8	20	45,3
Zelfstudie/verslagen	16,1	16,5	24,7	18,6	21,0	19,1	5,2
Totale belasting aan uren gemiddeld per week	45,9	40,9	49,5	50,0	49,8	49,5	50,4

Bijlage 4 Eindkwalificaties

Competentieprofiel

A Gedegen basiskennis			
1	Bezit gedegen kennis- en vaardigheden- basis	De beginnende TMO-professional bezit gedegen kennis en kritisch inzicht in theorieën en beginselen van het beroeps- en kennisdomein van de bachelor of business administration in fashion, zoals vastgelegd in de TMO "Gedegen Kennisbasis" (zie ook §5.2.3.1). De TMO-professional kan de verworven kennis en inzichten reproduceren, registreren, wegen, beargumenteren, kritisch evalueren, bewerken en combineren.	NLQF 2, BBA-standaard, Werkveld (o.a. via Business Council en CPE)
B Evidence based practice (onderzoekend vermogen)			
2	Evidence based practice & handelen	De beginnende TMO-professional verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier brede, actuele en gedetailleerde beroepsgerelateerde informatie en is in staat in een (multidisciplinaire) omgeving methoden en technieken op het gebied van onderzoek en projectmanagement te selecteren en toe te passen voor het doelgericht aanpakken van vraagstukken op het gebied van (commercieel) ondernemingsbeleid en organisatie.	NLQF 3+6, TMO bc2, BKMER 1
C Real world education (professioneel vakmanschap)			
3	Schakelen en verbinden in beroepspraktijk	De beginnende TMO-professional kan – als lid van het (mid-den)management of als zelfstandig ondernemer – op basis van kennis van en inzicht in de (inter)nationale modebranche schakelen en verbindingen maken tussen verschillende functionele gebieden en –niveaus van beroeps- en kennisdomein. De TMO-professional hanteert hierbij een integrale aanpak en werkt multi- en interdisciplinair vanuit verschillende rollen.	NLQF 3+4, TMO bc 10, BKMER 2
4	Ontwikkelen van en adviseren over beleid	De beginnende TMO-professional doet voorstellen voor veranderingen/verbeteringen van (strategisch) commercieel- en ondernemingsbeleid voor een (inter)nationaal opererende onderneming. De TMO-professional kan de gemaakte keuzes onderbouwen en beargumenteren op basis van een gedegen en verantwoorde interne en externe analyse.	NLQF 3,4+6, TMO bc 3+4, BKMER 3
5	Innoverend vermogen	De beginnende TMO-professional is in staat om met een onderzoekende en nieuwsgierige geest actuele ontwikkelingen en concepten te signaleren en registreren op het gebied van markt-, mode- en lifestyle trends en maatschappij om zelf originele ideeën en concepten te ontwikkelen en implementeren bij de vernieuwing van o.a. strategie, producten, processen en markten.	NLQF 3,4+6, TMO bc 1+11, BKMER 4
6	Samenwerken/netwerken	De beginnende TMO-professional kan (internationale) samenwerkingsverbanden initiëren, ontwikkelen en bestendigen gericht op het creëren van toegevoegde waarde en behalen van gemeenschappelijke doelstellingen en profileert en legitimeert zich binnen die contacten. De TMO professional kan relaties binnen en buiten de eigen organisatie aangaan, ontwikkelen en bestendigen en deze benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking.	NLQF 7+8, HBO, TMO bc5+8, BKMER 5
7	Leidinggeven	De beginnende TMO-professional geeft coachend, inspirerend en informatief leiding aan een bedrijf, een bedrijfssonderdeel, bedrijfsprocessen en/of een project, waarbij zakelijke en persoonlijke aspecten geïntegreerd worden in een resultaatgerichte aanpak.	NLQF 8, TMO bc 7
D Contextuele attitude (beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie)			
8	Professioneel reflecteren	De beginnende TMO-professional is in staat via de weg van kritische reflectie zich professioneel te blijven ontwikkelen en een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van een organisatie en de beroepsgroep door opgedane kennis te borgen, te delen en te verspreiden.	NLQF 5+8, TMO bc 9, BKMER 8
9	Zakelijk en professioneel communiceren	De beginnende TMO-professional communiceert zakelijk en professioneel in meer talen, rekening houdend met culturele verschillen, zowel intern als extern en nationaal als internationaal. De TMO professional kan op basis van kennis- en ervaring en vanuit de visuele context van het fashion werkveld anderen informeren en overtuigen.	NLQF 6+7, TMO bc 6+8+11, BKMER 6
10	Verantwoord handelen	De beginnende TMO-professional opereert vanuit commercieel en ethisch bewustzijn met oog voor continuïteit van omgeving, bedrijf en werkgelegenheid (People-Planet-Profit). De TMO-professional signaleert sociaal-maatschappelijk, cultureel en moreel gevoelige punten, neemt eigen verantwoordelijkheid en past zijn gedrag en/of adviezen hierop aan.	NLQF 8, TMO bc 1, BKMER 7

Bijlage 5 Programmaoverzicht



Overzicht curriculum najaar 2014

		S1	ects	Vak/modules	S2	ects	Vak/modules	S3	ects	Vak/modules	S4	ects	Vak/modules
Pijlers	Clusters	perspectief: omgeving & context			perspectief: consument & keten			perspectief: bedrijf			perspectief: product		
Kennisvakken Businesspijler	Business management/ Management	BM1	2	Management & organisatie Human resources management Recht	BM2	2	Management & organisatie Human resources management Recht	MG3	3	Management & organisatie Recht	MG4	6	International handel Management & organisatie Recht
	Financial management/ Bedrijfsvoering	FM1	3	Handmatige goederenadministratie Supply chain management Geautomatiseerde goederenadministratie	FM2	4	Budgetteren Supply chain management Financiële economie	BV3	5	Budgetteren Financiële economie	BV4	1,5	Bedrijfsvoering
	Marketing & sales	MS1	2	Algemene marketing	MS2	3	Consumentengedrag Retailmarketing Omni channel	MR3	3,5	Marketingstrategie Merkontwikkeling Marketingcommunicatie	MR4	1,5	Marketingconcept/ -communicatie e-marketing
	Research methods/ Onderzoeksmethoden	RM1	0,5	Onderzoeksmethoden	RM2	1	Onderzoeksmethoden/ statistiek	ON3		zie VP3			
Kennisvakken Modepijler	Visual marketing	VM1	1,5	Visual analysis Visual retailing	VM2	1	Visual analysis Visual retailing	VM3		zie HP3			
	Fashion products & production/ Product- & branche kennis	FP1	3	Modematerialen Modeadviseur	FP2-Detex FP2-M&P	2 2,5	Schoenadviseur Sportvakadviseur Jeansadviseur Modematerialen Productie	PK3	4	Modematerialen Productie	PK4	3	Modematerialen Productie
	Fashion & trends/ Mode	FT1	2,5	Modetekenen Smaak Concept en collectie 1 Trends 1	FT2	3	Interieurstyling Stromingen Trends 2 Concept, collectie en styling 2	MD3	2	Trends 3			
Attitudepijler	Business communication/ Communicatie	BC1	2,5	Mondelinge communicatie Presenteren Schriftelijke communicatie	BC2	2,5	Mondelinge communicatie Schriftelijke communicatie	CO3	2	Presenteren	CO4	1	Onderhandelen
	International business communication/ Vreemde talen	IC1-Du	2,5	Duits	IC2-Du	2	Duits	DS3	2	Duits	DS4	2	Duits
	International business communication/ Vreemde talen	IC1-En	2	Engels	IC2-En	2	Engels	ES3	2	Engels	ES4	2	Engels
	Personal development/ Assessment	PD1	2	Personal leadership Computervaardigheden	PD2	1	Personal leadership	AM3	1	Assessment	AM4	1	Assessment
Real world education / projecten	Werkervaring en stage	RW1	2	Retail work experience Werkervaring Portfolio	RW2	2	Retail work experience Werkervaring Portfolio						
	Clusteroverstijgende multidisciplinaire projecten	FA1	2	Fashion industry awareness (PD, MS)	EP2	2	Omni channel (MS, RM, VM)	VP3	5,5	Verzorgingsgebiedproject (incl. lessen VP en ON3) (MS, RM, FM)	TP4	10	Trendproject (FT, BM, VM, FM, PD, BC, RM)
		TS1	2,5	Trend spotting (MD, MS, RM, IC)	CB2	2	Collection building (FT, FP, VM)	HP3	4	Herpositioneringsproject (incl. lessen VM3 en VR3) (VM, MS, FM, FT)	IP4	8	Inkoopproject (FP, FT, MS, FM, BM, IC, BC, PD)
					OU2	2	Outdoor (BM, PD)	OU3	2	Outdoor (BM, PD)			

Totaal ects

30

30

(toekenning ects RW2 en OU2 in S3 voorjaar 2015)

36

36



Overzicht curriculum najaar 2014

		S5	ects	Vak/ modules	S6	ects	Vak/ modules	S7	ects	Vak/ modules
Pijlers	Clusters	perspectief: ondernemen/verdienmodel			perspectief: kennisonwikkeling/branche			perspectief: real world/branche		
Kennisvakken Businesspijler	Business management/ Management	MG5	1	Arbeidsrecht						
	Financial management/ Bedrijfsvoering	BV5	3	Supply chain						
	Marketing & sales	MR5	1	Distributiestrategie						
	Research methods/ Onderzoeksmethoden	ON5	4	Onderzoeksmethoden Statistiek	ON6	4	Onderzoeksmethoden Statistiek Scriptietraining			
Kennisvakken Modepijler	Visual marketing									
	Fashion products & production/ Product- & branche kennis	PK5	1	Modematerialen						
	Fashion & trends/ Mode									
Attitudepijler	Business communication/ Communicatie	IC5	2	Interculturele communicatie	CO6	2	Solliciteren	PC7	2	Personeel & communicatie
	International business communication/ Vreemde talen	DS5	2	Duits	PC6	2	Personeel & communicatie			
	International business communication/ Vreemde talen	ES5	2	Engels						
	Personal development/ Assessment	AM5	1	Assessment			Reflectie vormt een onderdeel van AT6			Reflectie is een onderdeel van de afstudeerscriptie (AT7)
	Werkervaring en stage				SV6	1	(Afstudeer)stage voorbereiding			
Real world education / projecten	Clusteroverstijgende multidisciplinaire projecten	BP5- 1	7	Businessplanproject- fase 1 (strategisch marketingplan) (alle)	AT6	27	Brancheonderzoek	AT7	34	Afstudeeronderzoek
		BP5- 2	9	Businessplanproject- fase 2 (volledig businessplan) (alle)						
		IM5	3	Internationale modeoriëntatie			Kennisvalorisatie			
Totaal ects		36			36			36		

Bijlage 6 Bestudeerde documenten

Voor het bezoek heeft de commissie de scripties bestudeerd van de volgende studenten:

2014 augustus: R30483
R27950
R55497
R43604
R53547
R46836

2014 februari: R40934
R48882
R49953
R46888
R50448

2013 augustus: R42470
R33481
R40317

2013 februari: R44460
R43257

Tijdens het bezoek heeft de commissie onder meer de volgende documenten bestudeerd:

Beleid & richtlijnen

1. Visie en jaarplannen TMO
 - a. TMO hogeschool
 - b. Onderwijs
 - c. Jaarplan examencommissie
 - d. Externe betrekkingen
 - e. Personeel
 - f. ICT
2. OER 2014/2015, inclusief o.a.:
 - a. Klachtenregeling
 - b. Regeling voor het gebruik van elektronische communicatiemiddelen
 - c. Regeling seksuele intimidatie, agressie en geweld en/of discriminatie
 - d. Procedure omgang persoonsgegevens
 - e. Coulancregelingen dyslexie
3. Richtlijnen examencommissie
 - a. Reglement examencommissie, inclusief rolbeschrijving (profiel) leden examencommissie
 - b. Procedure aanwijzing en profiel examiner
 - c. Standaard vrijstellingen
 - d. Conceptreglement toetscommissie en intervisie scripties
4. Toetsbeleid TMO & toets regels
5. Rechtspositieregeling TMO 2014

Onderwijsorganisatie

1. Roadmap opzet onderwijs
2. Curriculumoverzicht najaar 2014
3. Studiegidsen per semester
4. Toetsplannen
5. Jaarrooster 2014/2015
6. Overzicht stagebedrijven buitenland
7. Overzicht stagebedrijven Nederland

Evaluatiegegevens

1. Kwaliteitszorgrapportage augustus 2014 en handboek
2. Studenttevredenheidsonderzoek
3. Klassenrondes
4. Evaluatie stage
5. Evaluaties door medewerkers
6. Onderzoek onder alumni
7. Projectevaluaties

Verslagen

1. Managementteam (onderwijsmanagement en CvB)
2. Taakteam Onderwijs (onderwijsmanagement en afdeling kwaliteit & onderwijs)
3. Clustercoördinatoren (onderwijsmanagement en clustercoördinatoren)
4. Examencommissie
5. Studentenraad
6. Commissie Profiel Evaluatie (CPE, onderwijsmanager en alumni)
7. Business Council/Raad van Advies
8. Raad van Toezicht/Bestuur
9. MT+ sessies (TMO en Detex)
10. Ondernemingsraad

Cv's onderwijzend den ondersteunend personeel

Afstudeerscripties geselecteerde studenten

Stagerapporten geselecteerde studenten

Materialen Product & Branchekennis, semester 3

1. Studentenhandleiding
2. Lesmateriaal (voorbeelden)
3. Toetsmatrijs
4. Toets en correctiemodel , voorbeelden gemaakte toetsen
5. Evaluatie en verbeteringen

Materialen Inkoopproject, semester 4

1. Studenten- en docentenhandleiding
2. Lesmateriaal (voorbeelden)
3. Beoordelingsformulieren (algemeen en per rol)
4. Voorbeeld gemaakte producten

5. Evaluatie en verbeteringen

Materialen Marketing, semester 4

1. Studentenhandleiding
2. Lesmateriaal (voorbeelden)
 - a. Module E-marketing
 - b. Module marketingconcept, -communicatie
3. Toetsmatrijs
4. Toets en correctiemodel , voorbeelden gemaakte toetsen
5. Evaluatie en verbeteringen

Materialen Business Plan Project, semester 5

1. Studenten- en docentenhandleiding
2. Beoordelingsformulieren (algemeen en per rol)
3. Voorbeeld gemaakte producten
4. Evaluatie en verbeteringen

Materialen Assessments

1. Opzet Personal Development Plan (PDP) per semesters
2. Studentenhandleidingen
 - a. Personal Leadership semester 1 (PD1-PL), nieuwe stijl
 - b. Assesment semester 1 t/ 5, oude stijl
3. Portfolio
 - a. Beoordelingsformulier PD1-PL
 - b. Voorbeeld portfolioverslag student
4. Voorbeeld lesmateriaal

Lesmaterialen en producten voor alle semesters

Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Business Administration in Fashion van TMO te Doorn. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

J.M. Batteman

Datum:

5-11-2014

Plaats:

Doorn

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Business Administration in Fashion van TMO te Doorn. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

C.-F. von Maltzahn

Datum:

5 november 2014

Plaats:

Doorn

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Business Administration in Fashion van TMO te Doorn. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panellleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:

Naam: *Michelle A Kilcaine*

Datum: 5-11-2014

Plaats: *Doorn*

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Business Administration in Fashion van TMO te Doorn. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panellleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:

Naam: *Dirk Janssen*

Datum: 05-11-2014

Plaats: *Doorn*

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

secretaris

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Business Administration in Fashion van TMO te Doorn. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hegeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam: *Linda van der Gijp*

Datum: *5/11/2014*

Plaats: *Doorn*