



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding

Bedrijfskunde MER

voltijd/deeltijd

De Haagse Hogeschool

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Bedrijfskunde MER
voltijd/deeltijd

De Haagse Hogeschool

CROHO nr. 34139

Hobéon Certificering

Datum

4 april 2018

Auditpanel

drs. W.G. van Raaijen

J.J. Berendsen-de Kruijf MBA

Ir. J.T. de Gelder

B. Suithoff MBA

M.D. Booij

Secretaris

I.M. Gies Broesterhuizen

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	9
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	33
6.	AANBEVELINGEN	35
BIJLAGE I	Scoretabel	37
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	39
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	43
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	45

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	De Haagse Hogeschool
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING	B Bedrijfskunde MER ¹
registratienummer croho	34139
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	Business en Public profiel
locatie	Den Haag
varianten	Voltijd en deeltijd
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	12 december 2017
contactpersoon opleiding	Ronald van Vliet (opleidingsmanager) R.E.C.vanVliet@hhs.nl Patricia Dijcks (Kwaliteit & Accreditatie) accreditatie@hhs.nl

¹ De naam van de opleiding wordt per september 2018 gewijzigd van Bedrijfskunde MER (crohonummer 34139) in Bedrijfskunde (crohonummer 34035).

2. SAMENVATTING

De hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER (BKM) van De Haagse Hogeschool (De HHs) levert professionals af die zijn voorbereid op een steeds veranderende en internationaal georiënteerde arbeidsmarkt voor bedrijfskundigen. Zij leidt niet op voor een bepaalde functie, maar voor de *Bedrijfskundige van de toekomst*. Vanwege de gelijkenis tussen de voltijd- en de deeltijdvariant die de opleiding aanbiedt, komt het auditpanel bij de standaarden tot dezelfde oordelen.

Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

BKM hanteert voor beide varianten de beoogde leerresultaten uit het landelijke *Beroeps- en opleidingsprofiel Bedrijfskunde MER* met generieke en taakcompetenties.

Het betreft een brede opleiding die zich ten opzichte van andere BKM-opleidingen in Nederland typeert door de sterke focus op persoonlijke ontwikkeling en door de stevige internationale oriëntatie van de opleiding die mede is ingegeven door de Haags-Rotterdamse metropoolregio. Daarnaast hebben studenten de mogelijkheid zich te specialiseren in het Business en het Public profiel, waarbij vooral het Public profiel kenmerkend is.

Zowel internationalisering als praktijkgericht onderzoek krijgen in de competenties een expliciete plaats. De BKM-professional kan internationale samenwerkingscontacten aangaan en zowel in de Nederlandse als de Engelse taal begrijpelijk mondeling communiceren. Studenten zijn bovendien in staat om zelfstandig praktijkgericht onderzoek uit te voeren.

De opleiding BKM neemt actief deel aan het landelijke overleg en onderhoudt haar profilering en beoogde eindkwalificaties in samenwerking met de werkveldcommissie.

Het auditpanel komt voor deze standaard tot het oordeel 'goed', omdat het de profilering op professionele ontwikkeling met bijbehorende vaardigheden en het 'leren leren' met name een gedragen en onderscheidend element van de opleiding vindt.

Onderwerp 2. Programma

De opleiding hanteert een helder didactisch concept met leerlijnen. In 2016-2017 implementeerde zij in het laatste studiejaar een nieuw programma dat voor beide varianten nagenoeg hetzelfde is. Het onderwijs is sterk beroepsgericht, samenhangend en neemt toe in complexiteit. Na een brede basis kunnen studenten in het derde jaar grotendeels zelf invulling geven aan hun programma door de keuze voor het Business of het Public profiel en de keuze voor minoren.

De ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden is in alle studiejaren zichtbaar geborgd. Hoewel de interactie tussen onderwijs en onderzoek aanwezig is, kan BKM deze volgens het auditpanel nog intensiveren. Internationalisering heeft in het programma een stevige plaats. Studenten vinden de professionaliseringslijn inclusief de module *BV-Ik* waarin zij werken aan hun eigen persoonlijke en professionele ontwikkeling, een sterk punt van de opleiding.

Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende student, mede door de inzet van diverse voorlichtingsactiviteiten en de *Meet & Matchdag* bij de voltijd en de intensieve intake bij de deeltijd aan het begin van de studie.

Voor de standaarden 2 'Oriëntatie' en 3 'Inhoud programma' komt het auditpanel tot het oordeel 'goed'. Het auditpanel heeft met name waardering voor (i) de aandacht die in het programma uitgaat naar de persoonlijke ontwikkeling, voor studenten nodig om zich staande weten te houden in een veranderend werkveld en (ii) voor de sterke internationale oriëntatie van zowel het voltijd- als het deeltijdprogramma. Voor de standaarden 4 'Vormgeving' en 5 'instroom' komt het auditpanel uit op het oordeel 'voldoende'. Het studiesucces in beide varianten en het vormen van een community bij de voltijd vindt het auditpanel verbeterpunten.

Onderwerp 3. Personeel

Voor de voltijd en de deeltijd zet de opleiding grotendeels hetzelfde docententeam in. De docenten zijn verbonden aan een of twee kernvakteams die voor een bepaald onderdeel verantwoordelijk zijn voor de inhoud, de werkvormen en de toetsing van het curriculum. De curriculumcommissie bewaakt het geheel. BKM beschikt over een docententeam met de juiste inhoudelijke en didactische expertise. 85% van de docenten beschikt minimaal over een masteropleiding. Voor de continue professionalisering van docenten is onder meer 10% van de formatie beschikbaar. Het auditpanel is positief over *Duurzame inzetbaarheid* van medewerkers (o.a. uren voor docentstages, promotie en mantelzorg) ten goede komt aan de werkdrukbeleving.

Het auditpanel komt bij standaard 6 'Kwalificaties personeel' tot het oordeel (ruim) 'voldoende'. Het auditpanel steunt de opleiding om de teamontwikkeling verder door te zetten tot meer resultaatverantwoordelijke teams.

Onderwerp 4. Voorzieningen

Voor de uitvoering van het curriculum heeft BKM geen opleidingsspecifieke voorzieningen nodig. De opleiding maakt dan ook gebruik van de standaardfaciliteiten die De Haagse Hogeschool biedt. De onderwijsactiviteiten vinden voornamelijk plaats in werk- en hoorcollegezalen. Voor een aantal vakken zet de opleiding specifieke software in. Hoewel het proces van centraal roosteren zorgvuldig plaatsvindt, worden de lessen van BKM niet altijd op één centrale plek, maar verspreid over het gebouw ingeroosterd. De bibliotheekvoorziening is voor de opleiding toereikend.

De professionaliseringslijn - waar de studiebegeleiding onderdeel van uitmaakt - loopt in beide varianten van het eerste tot en met het derde studiejaar. BKM heeft, zoals eerder aangegeven en gewaardeerd, veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de student. Tutoring blijkt van toegevoegde waarde voor studenten die dat nodig hebben.

Bij standaard 7 'Huisvesting en materiële voorzieningen' en standaard 8 'Studiebegeleiding en informatievoorziening' komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende'. Het creëren van een eigen herkenbare zone in het gebouw en meer eenduidige en structurele communicatie zijn volgens het auditpanel verbeterpunten.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

Het auditpanel komt voor standaard 9 'Periodiek evalueren' tot het oordeel 'goed'. De jaarlijkse kwaliteitscyclus van BKM bestaat uit een proces van continue verbetering van het onderwijs. De opleiding zet een groot aantal relevante evaluatie-instrumenten in en voert periodiek evaluaties uit. Deze evaluaties leiden tot verbetermaatregelen met vervolgacties en prioriteiten. Alle relevante stakeholders zijn betrokken bij de opleiding. Zowel de opleiding als de opleidingscommissie hebben oog voor een transparante communicatie naar alle betrokken partijen. Nog ruimte voor verbetering ziet het auditpanel in de communicatie naar en de betrokkenheid van de gehele studentenpopulatie bij de kwaliteitszorg van de opleiding.

Onderwerp 6. Toetsing

De toetsprocedure van BKM is vastgelegd in het toetshandboek. Het toetssysteem is dekkend en raakt alle beoogde leerresultaten. Bovendien zet de opleiding verschillende bij het didactische concept passende toetsvormen in. BKM experimenteert ter verbetering van een actieve studiehouding van de student bij een aantal vakken met tussentijds toetsen en het onaantrekkelijk maken van deelname aan een herkansing. De inhoud en het niveau van de toetsing vindt het auditpanel degelijk. De examen- en toetscommissie geven invulling aan hun kwaliteitsborgende rol.

Voor standaard 10 'Toetsing' komt het auditpanel tot het oordeel 'goed'. Het auditpanel heeft met name waardering voor de aandacht die is uitgegaan naar efficiëntie in de toetsing van deeltijdstudenten, de inzet van een groot aantal externe examinatoren in de afstudeerfase en de doeltreffende aanscherpingen in de afstudeerfase.

Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten

Het merendeel van de eindwerken dat het auditpanel bekeek, vond het van hbo-bachelorniveau. De eindwerken bevatten actuele onderwerpen, toonden het gebruik van relevante bedrijfskundige modellen en leverden zinvolle uitkomsten voor het werkveld. Ook trof het auditpanel in de steekproef enkele eindwerken aan die het van mindere kwaliteit vond. Het herziene beoordelingsformulier met Rubrics komt ten goede aan de transparantie van de totstandkoming van een oordeel. Het werkveld herkent dat BKM in toenemende mate studenten aflevert die wend- en weerbaar zijn.

Voor Standaard 11 'Gerealiseerde eindkwalificaties' komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende'. De getroffen maatregelen in de afstudeerfase en het hanteren van dezelfde afstudeerprocedure in beide varianten geven het auditpanel vertrouwen, dat in *alle* eindwerken van studenten die het nieuwe programma gevolgd hebben, het hbo-bachelorniveau zichtbaar wordt.

Algemene conclusie:

De opleiding BKM heeft een mooie ambitie voor het type professional dat zij wil opleiden. Daartoe heeft de opleiding een gedragen en onderscheidend Haags profiel gedefinieerd dat in het programma resulteert in veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de studenten en een stevige internationale oriëntatie. De komende jaren zullen de profilering en de verbeteringen die zijn ingezet in de afstudeerfase steeds beter zichtbaar worden in de eindwerken. De opleiding voldoet voor beide varianten aan de basiskwaliteit. Het auditpanel adviseert de NVAO de opleiding te accrediteren voor een periode van zes jaar.

Op de verbeteragenda behoeft in ieder geval het monitoren van de verbeteringen in de afstudeerfase aandacht, zodat in alle eindwerken het hbo-bachelorniveau zichtbaar wordt.

Den Haag, 4 april 2018

drs. W.G. van Raaijen,
voorzitter



I.M. Gies Broesterhuizen,
secretaris



3. INLEIDING

Het voorliggende beoordelingsrapport is de resultante van een zogeheten 'Uitgebreide Opleidingsbeoordeling' van de hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van De Haagse Hogeschool, die op 12 december 2017 is uitgevoerd door een auditpanel van onafhankelijke deskundigen (zie bijlage IV voor een toelichting).

De beoordeling vond plaats in het kader van een clustervisitatie, waarbij hbo-opleidingen met een vergelijkbare onderwijsinhoud in één (sub)cluster in een bepaalde periode worden geïnspecteerd door panels bestaande uit zoveel mogelijk dezelfde deskundigen. Doel hiervan is de scherpte en de vergelijkbaarheid van de oordelen te bevorderen. Bovengenoemde opleiding van De Haagse Hogeschool valt samen met diverse verwante opleidingen van andere onderwijsinstellingen in de visitatiegroep *HBO Bedrijfskunde MER Zuid- en West-Nederland*.

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleiding op elf NVAO-kwaliteitsstandaarden, gegroepeerd naar 'beoogde leerresultaten', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'. Het auditpanel heeft voor de beoordeling het beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)² gebruikt.

Instelling

De Haagse Hogeschool (HHS) bestaat uit faculteiten, lectoraten en diensten. Ruim 25.000 studenten uit meer dan 140 verschillende landen volgen verdeeld over vier vestigingen in Den Haag, Delft en Zoetermeer een bachelor-, master- of post-hbo-opleiding. Binnen de faculteit *Management & Organisatie* verzorgt de hogeschool onder meer vijf hbo-bacheloropleidingen, te weten Bedrijfskunde MER, Communicatie, European Studies, Facility Management en Human Resource Management.

Karakteristiek van de opleiding

De hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER (BKM) wil haar studenten voorbereiden op een steeds veranderende arbeidsmarkt voor bedrijfskundigen. Zij leidt studenten op voor: *Een loopbaan als ethisch verantwoorde en maatschappelijk bewuste professional die met toegepaste kennis organisaties helpt hun bedrijfsprocessen doeltreffend en duurzaam te organiseren. De Haagse bedrijfskundige kan in een internationale beroepsomgeving opereren dichtbij in de Haags-Rotterdamse metropoolregio³ en in het buitenland⁴.*

De HHS biedt de opleiding aan in voltijd (jaarlijkse instroom 150-190 studenten) en deeltijd (jaarlijkse instroom 20-30 studenten). Deze varianten leiden op tot dezelfde leerresultaten en hetzelfde eindniveau, hebben nagenoeg hetzelfde programma en beschikken over dezelfde docenten. De didactische aanpak door de docenten en de leerwegen van de studenten zijn wel verschillend. Vanwege de gelijkenis tussen beide varianten, komt het auditpanel bij de standaarden dan ook tot dezelfde oordelen en grotendeels tot dezelfde bevindingen. Alleen in de standaarden waar dat relevant is, beschrijft het auditpanel expliciet zijn bevindingen over de betreffende variant. Alle andere bevindingen hebben zowel betrekking op de voltijd- als de deeltijdvariant.

² Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland, Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie d.d. september 2016.

³ De Haags-Rotterdamse metropoolregio bestaat uit ministeries, ambassades, internationale bedrijven en vele andere publieke en not-for-profit organisaties.

⁴ Dit betreft de missie van de hbo-bacheloropleiding BKM, opgenomen in de Zelfevaluatie Opleiding Bedrijfskunde MER, De Haagse Hogeschool d.d. oktober 2017.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en het profiel van de instelling. De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

Bevindingen

Inhoud, oriëntatie en niveau beoogde leerresultaten

BKM van De HHS hanteert voor beide varianten de beoogde leerresultaten uit het in 2012 vastgestelde landelijke *Beroeps- en opleidingsprofiel Bedrijfskunde MER*. De beoogde leerresultaten zijn verdeeld in twee categorieën ofwel negen generieke competenties⁵ en vijf taakcompetenties⁶. Elke student dient deze competenties bij het afstuderen op niveau 3 (expertniveau) aan te tonen. De opleiding heeft haar kenniscomponent ontworpen op basis van de *Body of Knowledge and Skills* uit het landelijke profiel. Zij biedt een Business en Public profiel aan. Kijkend naar de beoogde leerresultaten, dan acteert BKM in het daarbij passende domein en hanteert zij daarvoor de juiste titulatuur. Na het succesvol afronden van de opleiding beschikken studenten over de graad 'Bachelor of Business Administration'.

Profilering

Op basis van de beschrijving in de Zelfevaluatie ontstond bij het auditpanel een enigszins diffuus beeld over het profiel van de opleiding. Het kreeg de indruk dat De HHS zich met name wilde profileren en richtten op het Publieke Profiel. Bovendien was het voor het auditpanel niet helemaal helder hoe de verschillende profileringsthema's zich tot elkaar verhouden. Aan het einde van het locatiebezoek kreeg het auditpanel echter duidelijk zicht op het volgende Haagse profiel:

- BKM is een brede opleiding met een sterke focus op persoonlijke ontwikkeling. Zij richt zich vanwege het veranderende werkveld niet tot het opleiden voor een bepaalde functie, maar voor de *Bedrijfskundige van de toekomst*. Dit zijn afgestudeerden met een open vizier en een brede vernieuwingsgerichte blik ofwel een lerende houding die beschikken over persoonlijk leiderschap en aandacht hebben voor duurzaam ondernemen.
- Kenmerkend is daarnaast de aandacht voor de internationale context ofwel de stevige internationale oriëntatie van de opleiding die mede is ingegeven door de Haags-Rotterdamse metropoolregio (zie verder).
- Binnen de opleiding BKM kunnen studenten hun kennis en vaardigheden verdiepen in het Business⁷ of het Public profiel⁸. Het Business profiel is vergelijkbaar met het onderwijs dat andere BKM-opleidingen aanbieden; met het Publieke profiel onderscheidt de opleiding zich echt van de andere opleidingen BKM in den lande.

⁵ De generieke competenties zijn methodisch handelen, schakelen en verbinden, adviseren, innoveren, samenwerken/netwerken, communiceren, verantwoord handelen, professionaliseren en ICT-vaardig.

⁶ De taakcompetenties zijn afgeleid van de 'regulatieve cyclus': probleem identificatie, diagnose, ontwerp, verandering en evaluatie.

⁷ Alle studenten die het Business profiel volgen krijgen op basis van het gevolgde programma het certificaat van Thuiswinkel.org, een kwaliteitswaarborg voor webwinkels. Hiervoor is de opleiding gecertificeerd als e-business opleiding voor de module Online Marketing.

⁸ Circa $\frac{3}{4}$ van de studenten volgt het Business profiel en circa $\frac{1}{4}$ van de studenten volgt het Public profiel.

Het auditpanel concludeert dat de Haagse BKM-opleiding zich ten opzichte van andere BKM-opleidingen in Nederland vooral onderscheidt door de focus op persoonlijke ontwikkeling, maar ook door het leren werken in een internationale context. Bovendien biedt de opleiding studenten de mogelijkheid zich te specialiseren in zowel het private als het publieke domein.

Naar de toekomst toe ziet het auditpanel kansen voor de opleiding om het profiel nog scherper te definiëren en zich als zodanig ook nadrukkelijker naar buiten toe te profileren en te positioneren (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen). Uit de auditgesprekken bleek dat de discussie daarover bij de opleiding ook gaande is.

Internationalisering

De HHS profileert zich als een netwerkhogeschool die studenten opleidt als wereldburgers voor een internationale beroepsomgeving. Dit biedt voor alle HHS-opleidingen, waaronder BKM, kaders en faciliteiten waarbinnen zij hun beoogde internationale oriëntatie kunnen realiseren. Studenten van de opleiding BKM zijn na de opleiding in staat om de geleerde kennis en vaardigheden in een internationale bedrijfskundige beroepspraktijk toe te passen. In het landelijke profiel ofwel in de generieke competenties *Samenwerken/Netwerken* en *Communiceren* van de opleiding BKM krijgt internationalisering een expliciete plaats: *De BKM-professional kan (internationale) samenwerkingscontacten aangaan gericht op het behalen van gemeenschappelijke doelstellingen en ideeën, meningen, standpunten en besluiten zowel in de Nederlandse als de Engelse taal begrijpelijk mondeling verwoorden.*

De Dublin Descriptoren, de hbo-standaard en het European Qualification Framework vormen het uitgangspunt voor het landelijk *Beroeps- en opleidingsprofiel Bedrijfskunde MER*. De opleiding hanteert de landelijke competenties en sluit derhalve met haar beoogde leerresultaten aan bij het internationale referentiekader.

Praktijkgericht Onderzoek

Het auditpanel stelt vast dat praktijkgericht onderzoek integraal onderdeel uitmaakt van het landelijke profiel en dus ook van de beoogde leerresultaten van BKM. Dit is bijvoorbeeld af te leiden uit de generieke competenties *Methodisch handelen* en *Innoveren* en uit de taakcompetenties *Probleem identificatie* en *Evaluatie*. Bij de opleiding BKM leren studenten om zelfstandig praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Zij zijn in staat in een bestaande situatie de vinger op de zere plek te leggen door het toepassen van de juiste dataverzamelmethode en kunnen op basis van bestaande (wetenschappelijke) kennis oplossingen voor organisaties bieden.

Onderhoud beoogde leerresultaten

BKM is actief betrokken bij het landelijk overleg, waarbij de actualisering van de beoogde leerresultaten structureel aan de orde is. Zo is de opleidingsmanager lid van de commissie die het nieuwe beroepsprofiel gaat ontwikkelen in het voorjaar 2018. Daarnaast blijkt uit verslagen van de werkveldcommissie en uit het gesprek met de werkveldvertegenwoordigers dat BKM de beoogde leerresultaten regelmatig afstemt met de werkveldpartners. Dit gebeurt zowel door minstens driemaal per jaar overleg te voeren met de werkveldcommissie als door het op (in)formele wijze raadplegen van het uitgebreide netwerk in de Haags-Rotterdamse metropoolregio en daarbuiten (bijvoorbeeld tijdens de uitvoering en begeleiding van stages en afstudeeropdrachten).

De opleiding heeft haar werkveldcommissie de laatste jaren aangevuld met leden uit werkvelden die in de regio belangrijker zijn geworden (o.a. toename aantal leden uit het publieke domein, het vakgebied Informatiemanagement, de energiesector en de business proces management sector en afname van leden uit de financiële sector). Het auditpanel is positief over de deelname van alumni aan de werkveldcommissie.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: goed

Het auditpanel komt voor deze standaard tot het oordeel 'goed', omdat de opleiding BKM haar beoogde leerresultaten concreet heeft uitgewerkt, beschikt over een heldere visie op de betekenis van internationalisering en praktijkgericht onderzoek voor het beroep, deze doelstellingen expliciet heeft opgenomen in de beoogde leerresultaten en het eigen werkveld betreft bij het onderhoud daarvan. Vooral de profilering op professionele ontwikkeling met bijbehorende vaardigheden en het 'leren' vindt het auditpanel een sterk en onderscheidend element van de opleiding.

Het nadrukkelijker naar buiten toe profileren en positioneren van de opleiding beschouwt het auditpanel als ontwikkelkans richting de toekomst. Het doet niet af aan de waardering die het auditpanel heeft voor het onderbouwde en gedragen profiel.

4.2. Programma

Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

Bevindingen

Praktijkgerichtheid en Beroepsvaardigheden

Het onderwijs van BKM is zoveel mogelijk geënt op real-life situaties uit de beroepspraktijk. In de lessen refereert de opleiding aan praktijkvoorbeelden vanuit de relevante beroepssituaties en werken studenten samen aan beroepsproducten (o.a. haalbaarheidsstudies, business cases, marketingplannen en ondernemingsplannen). In beide varianten komen vakgerichte beroepsvaardigheden zoals oplossend vermogen, het wegen van ethische aspecten en het communiceren van ideeën en oplossingen aan bod. Via een aantal docenten dat actief is in het werkveld, de betrokkenheid van het werkveld bij externe bedrijfsprojecten en door de inzet van gastsprekers komen studenten ook daadwerkelijk in aanraking met de private en de publieke sector. Ook de stage bij de voltijd in het derde en vierde studiejaar en het afstuderen zijn daar voorbeelden van. Deeltijdstudenten lopen geen stage, maar voeren in plaats daarvan tijdens de modules *Professionaliseren* en *Praktijkleren* praktijkopdrachten en een (mini)praktijkonderzoek uit op de eigen werkplek. In de lessen kunnen deeltijdstudenten eigen werkcasuïstiek inbrengen. Uit het auditgesprek blijkt dat zij waardering hebben voor de interactie met medestudenten en docenten.

De beroepsgerichtheid van de opleiding komt ook tot uitdrukking in het organiseren van verschillende activiteiten. Onder de noemer *BKM Business Club* hebben voltijd- en deeltijdstudenten de mogelijkheid om gedurende een jaar deel te nemen aan workshops, lezingen of bedrijfsbezoeken. Bovendien organiseerde de opleiding in het najaar van 2017 het *BKM-Event 'De Bedrijfskundige van de toekomst'* met gastsprekers en workshops bedoeld voor het beroepenveld, de studenten en medewerkers. Tijdens het locatiebezoek woonde het auditpanel een presentatie over dit evenement bij. Het auditpanel is positief over de toegevoegde waarde van het event en de rol die de voltijdstudenten in de vormgeving van het evenement speelden. Ondanks de uitnodiging waren - mede door het tijdstip waarop het *BKM-Event* plaatsvond - een beperkt aantal deeltijdstudenten aanwezig. Het betrekken van deeltijdstudenten bij dit evenement vindt het auditpanel een klein verbeterpunt.

In aansluiting bij de profilering van de opleiding (zie Standaard 1 – Beoogde leerresultaten) gaat in het programma ook aandacht uit naar de beroepsvaardigheden in de persoonlijke ontwikkeling van de student. BKM zet in beide varianten de professionele *Lumina-tool* in en studenten volgen een bijbehorend trainingstraject (zie Tabel 2 – Lumina). Studenten die het auditpanel sprak, vinden de professionaliseringslijn inclusief de *BV-Ik* een sterk punt van de opleiding.

Nadere uitwerking persoonlijke ontwikkeling

In de module *BV-Ik* gaat de student aan de slag met zijn eigen gedrag en persoonlijkheid en de professionele omgeving waarin hij later gaat werken. De opleiding hanteert daarvoor het innovatieve psychometrische instrument genaamd *Lumina Spark*. Deze tool is een praktische en inspirerende methode om het zelfbewustzijn te verhogen en de communicatie te verbeteren. Hiervoor gaat een groep van 12 studenten twee dagen op training in Bergen op Zoom waar binnen- en buitenactiviteiten en ondersteunde werkcolleges plaatsvinden. Studenten ontwikkelen zodoende vaardigheden op het gebied van onderhandelen, solliciteren, netwerken en pitchen. Voor de uitvoering van dit studieonderdeel is een aantal docenten gecertificeerd *Lumina Learning Practitioner*. Na de tweedaagse vervolgen de studenten hun professionalisering in het derde jaar door deelname aan een aantal modules (o.a. solliciteren en netwerken in het Nederlands en Engels, onderhandelen), individuele coaching en een netwerkevent.

Tabel 1 – Aandacht 'Persoonlijke ontwikkeling' programma

Het auditpanel steunt het voornemen van de opleiding om in het derde studiejaar intensiever gebruik te maken van de kennis over persoonlijke skills en het gebruik en de ontwikkeling hiervan binnen de stage. Op deze wijze zal persoonlijke ontwikkeling nog sterker een rode draad vormen in het curriculum.

Onderzoeksvaardigheden

De onderzoeksvaardigheden zijn vanaf het eerste jaar tot het afstuderen in de voltijd- en deeltijdvariant zichtbaar geborgd in de cognitieve en integrale leerlijnen. In de modules onderzoeksvaardigheden (6 EC) bereiden voltijd- en deeltijdstudenten zich voor om zelfstandig praktijkonderzoek uit te voeren. Zij leren kwalitatieve en kwantitatieve methoden te selecteren en op fictieve casussen, real-life projectopdrachten en in stage- en afstudeeropdrachten toe te passen. De doelstellingen rond Praktijkgericht onderzoek (zie Standaard 1 – Beoogde leerresultaten) krijgen een juiste vertaling in het programma, aldus het auditpanel. De onderzoeksvaardighedenlijn - zoals opgenomen in het nieuwe programma (zie Standaard 3 – Inhoud programma) - bereidt studenten beter voor op het afstuderen.

Voor de borging van de kwaliteit van de onderzoeksvaardighedenlijn, heeft BKM zich verbonden met onderzoek binnen en buiten de hogeschool. Zo zijn vijf BKM-docenten via kenniskringen of promotietrajecten betrokken bij het onderzoek van lectoraten en van onderzoekplatforms. De resultaten van recent onderzoek krijgen ook een plaats in het programma. Zo combineert een docente haar promotietraject met het coördinator- en docentschap in het Publieke profiel, zijn verschillende vakken ontwikkeld in samenwerking met de lector *Change Management* die aan de faculteit *Management & Organisatie* is verbonden en is de lector *Duurzame Talentontwikkeling* betrokken bij de minor *Op weg naar je master*. Het auditpanel ziet ruimte om de interactie tussen onderwijs en onderzoek verder te verstevigen, ook gezien de mogelijkheid van de opleiding om zich extern sterker te profileren (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Actualiteit

De opleiding actualiseert haar programma voortdurend met modules die relevant zijn voor de beroepspraktijk. De curriculumcommissie speelt hierin een belangrijke rol. Het auditpanel vindt het positief dat nieuwe ontwikkelingen en technieken zoals *Business Process Management* en *Big Data* in het programma zijn opgenomen en dat het aan de opleiding verbonden werkveld hier een bijdrage aan levert. Ook de aandacht die nu uitgaat naar *Content Marketing* toont de actualiteit van het programma.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: goed

Het auditpanel komt bij deze standaard voor beide varianten tot het oordeel 'goed', omdat het programma sterk beroepsgericht is, de beroeps- en onderzoeksvaardigheden expliciet onderdeel uitmaken van het programma en de opleiding een actueel programma verzorgt.

Met name is het auditpanel onder de indruk van de aandacht die in het programma uitgaat naar de persoonlijke ontwikkeling. Dit is nodig, omdat studenten een weg moeten vinden in een continu veranderend werkveld waarin voor hen niet automatisch een vaste plaats of functie is. Bovendien waardeert het auditpanel de invulling en vormgeving van het *BKM-Event* waaraan (voltijd)studenten een actieve bijdrage leveren.

Dat het auditpanel nog mogelijkheden ziet om de interactie tussen onderwijs en onderzoek verder te versterken vindt het niet van invloed op zijn positieve oordeel. De wisselwerking is namelijk aanwezig en heeft voor de opleiding een toegevoegde waarde. Het vergroten daarvan ziet het auditpanel meer als een kans voor de verdere ontwikkeling voor de opleiding.

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

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

Bevindingen***Koppeling beoogde leerresultaten en programma***

In verschillende matrices (o.a. competentiematrix, modulematrix, *Inventarisatie leerdoelen programma-VT* en *Inventarisatie leerdoelen programma-DT*) is een koppeling zichtbaar tussen de beoogde leerresultaten, de leerdoelen en het te behalen niveau. Bovendien maakt BKM daarin duidelijk welk aandeel een leerdoel heeft in de toetsing en hoe toetsing daaraan bijdraagt naar de taxonomie van Bloom. In de studiegids geeft de opleiding per onderwijseenheid/module expliciet aan welke competenties met welke leerdoelen op welk niveau worden getoetst. Op deze wijze is ook voor studenten inzichtelijk hoe, waar en wanneer zij de beoogde leerresultaten kunnen realiseren.

Inhoud programma

In het studiejaar 2013-2014 is BKM op basis van het nieuwe landelijke profiel voor beide varianten gestart met een curriculumvernieuwing in de propedeuse. In het studiejaar 2016-2017 vonden de laatste aanpassingen plaats en implementeerde de opleiding het vernieuwde curriculum in het vierde studiejaar. In het eerste jaar maakt de voltijd- en deeltijdstudent kennis met de inhoud en reikwijdte van de verschillende bedrijfskundige vakgebieden. In deze vakken met bijbehorende projecten, brengen studenten kennis en vaardigheden in relatie met elkaar. Het tweede jaar is daar een verdieping op en heeft als aanvulling het internationale blok (zie verder). De eerste twee jaar bestaan vooral uit kleine onderwijseenheden, maar daarnaast biedt de opleiding verschillende externe *Business projects* aan die een integraal karakter hebben en waarin studenten alle eerder opgedane kennis en vaardigheden samenbrengen. Het auditpanel vindt het positief dat studenten na een brede basis vanaf het derde jaar grotendeels zelf invulling kunnen geven aan hun programma door de profielkeuze (Business of Public; 15 EC), de keuze voor minoren (30 EC), de stage (voltijd) of praktijkopdrachten (deeltijd) en het afstuderen. Ook studenten vinden dit een sterk punt.

Profilering

Het Haagse profiel is voor het auditpanel duidelijk herkenbaar in het programma opgenomen. Naast een internationaal blok, de profielen Business en Public en de Lumina-training maken (nieuwe) modules zoals *Big Data*, *Business Process Management*, *ERP/SAP*, *ethiek en maatschappelijk verantwoord ondernemen* onderdeel uit van het programma. Ook het aanbod van minoren past bij de profilering van de opleiding. Studenten kunnen bijvoorbeeld kiezen uit *Lean Six Sigma*, *Internationale Financiële Markten*, *Ethiek en bewustzijnsontwikkeling* en *Coachend Leidinggeven*.

Internationalisering

Internationalisering heeft, zoals de opleiding dat beoogt, een stevige plaats in het programma. Zowel de voltijd- als de deeltijdstudenten volgen een internationaal blok (15 EC), verschillende Engelse taalvaardigheidsmodulen (9 EC) en de module *Internationale Economische Betrekkingen* (3 EC). In onderstaande tabel volgt een nadere uitwerking. Vanzelfsprekend hebben voltijdstudenten meer behoefte aan en ruimte voor internationale oriëntatie in vergelijking met deeltijdstudenten vanwege de combinatie van werk, studie en privéleven die een stevige studielast met zich mee brengt. Desondanks komen ook deeltijdstudenten BKM veelvuldig in aanraking met internationalisering. Het auditpanel vindt dit een sterk punt. Ook waardeert het auditpanel dat alle studenten naast de Engelse basistaalvaardigheid de mogelijkheid hebben om zich daarin verder te scholen.

Internationale oriëntatie

In het eerste studiejaar nemen BKM-studenten deel aan een Business game waarin de voertaal Engels is en waaraan meerdere opleidingen van De HHS en studenten uit het buitenland deelnemen.

Binnen het internationale blok in het tweede (voltijd) en derde (deeltijd) studiejaar ligt de nadruk expliciet op bedrijfskunde in internationaal perspectief. Het internationale blok bestaat uit de modules *Internationaal ondernemen*, *Intercultureel vakmanschap*, *Globalisering* en *International experience*. Studenten voeren bijvoorbeeld een landenrisicoanalyse uit, leren om te gaan met culturele dilemma's en komen in aanraking met internationale aspecten op mondiaal niveau en de impact van megatrends op organisaties, maar ook op groepsniveau en individueel niveau. Er is aandacht voor zowel de private als de publieke sector.

In het internationale blok kunnen studenten kiezen uit vijf bestemmingen voor een studiereis. Voor studenten die geen buitenlandse reis kunnen maken – waaronder het merendeel van de deeltijdstudenten - biedt BKM twee alternatieven aan in Den Haag, gericht op de onderwerpen *Internationale Stad van Vrede en Recht* en *Den Haag en China*.

In het verplichte programma volgen alle studenten een basiscursus Engels. Studenten hebben daarnaast de mogelijkheid om via een vervolgmodule Engels het bijbehorende Cambridge Examen te behalen.

Derdejaarsstudenten kunnen daarnaast binnen de faculteit *Management & Organisatie* vier internationale minoren volgen, te weten *China*, *Internationale Financiële Markten*, *Russian and Eurasian Studies* en *Artful Business Creations*.

Ook steeds meer studenten kiezen voor een stageplaats of afstudeeropdracht in het buitenland.

Tabel 2 – Aandacht 'Persoonlijke ontwikkeling' programma

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: goed

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'goed'. Het auditpanel waardeert de opbouw van en de samenhang in het programma (i) van kleine naar grote onderwijseenheden, (ii) van losse kennis en vaardigheden naar het integraal toepassen daarvan en (iii) van voor gestructureerd naar zelfstandig vormgeven. De panelleden zijn vooral onder de indruk van de wijze waarop het Haagse profiel een herkenbare plaats heeft in het programma, met name de omvangrijke plaats van internationalisering in het programma. Bovendien is het auditpanel enthousiast over de differentiatie die studenten in het curriculum kunnen aanbrengen door de keuze voor een specialisatie en de minoren die een weerspiegeling zijn van de profilering.

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

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling.

Bevindingen

De opleiding BKM hanteert een helder didactisch concept en het programma kent voor studenten een logische opbouw en toename in complexiteit (zie ook Standaard 3 – Inhoud programma). Het programma bestaat uit de cognitievelijn, de integratielijn en de professionaliseringslijn die ten goede komen aan de samenhang in het programma. In afwisselende - in toenemende mate interactieve en blended - werkvormen maken de studenten zich op verschillende manieren kennis en vaardigheden eigen. Voorbeelden zijn individuele en groepsopdrachten, hoorcolleges, werkcolleges, lesvideo's, games, online leermiddelen (o.a. quizen en polls). De opleiding werkt vanaf het najaar 2017 samen met haar werkveld aan de verdere versterking van het integrale karakter van het programma.

De uitval van de voltijdstudenten in het eerste jaar is - als gevolg van de investering in een betere informatievoorziening, de studiebegeleiding en een nieuw opleidingsprogramma - de afgelopen jaren gedaald (van circa 65% naar 40%). Zowel de opleiding als het auditpanel zien echter nog ruimte voor verdere verbetering. BKM is een brede opleiding die studenten kiezen als ze niet zeker zijn van hun beroepsperspectief. Bovendien onderschatten studenten het niveau, met name van de reken- en taalvaardigheden. Naast de intake, de introductie van een ontmoetingsdag (zie Standaard 5 – Instroom) en een intensief deficiëntieprogramma biedt de opleiding in dit kader nu een summercourse aan. Deze elementen hebben aantoonbaar een positief effect op de uitval.

Het auditpanel is positief over de specifieke aandacht die de opleiding per deeltijdstudent heeft voor de studeerbaarheid van het programma. Deze heeft de opleiding vergroot door het wegnemen van een aantal studiebelemmerende factoren, onder andere in de toetsing (zie Standaard 10 – Toetsing). De combinatie werk, studie en privéleven zorgt voor een stevige studielast. Tijdens de intake schetst de opleiding hierin de juiste verwachtingen, zo gaven deeltijdstudenten tijdens de audit aan. Ondanks de studielast is de uitval in het eerste studiejaar bij de deeltijd- (circa 15-25%) lager dan bij de voltijdvariant. Dit hangt samen met de bewustere keuze van deeltijdstudenten voor de opleiding, gesteund door een intensief intakegesprek. Bovendien heeft de deeltijd een kleine groep gemotiveerde studenten met een groot doorzettingsvermogen.

Ter verbetering van het lage hoofdfaserendement in beide varianten (circa 40-60%⁹) voert BKM al enige tijd een langstudeerdersbeleid (o.a. inzet op het behalen van struikelvakken en het afstudeertraject). Ondanks het feit dat meer langstudeerders nu afstuderen, is in het studiejaar 2016-2017 niettemin een facultaire projectgroep ingesteld. Verdere verbetering bleek nodig. Als eerste actie is een afstudeercommunity voor langstudeerders geïnitieerd met als doel om het afstuderen weer in gang te zetten met een strikt regime van bijeenkomsten en bijdragen door de studenten. Uit het auditgesprek blijkt, dat de opleiding door het structurele contact in beide varianten daadwerkelijk resultaat boekt. Vanwege de kleinschaligheid ervaren deeltijdstudenten zowel binnen als buiten de lessen korte lijnen met de docenten en met medestudenten.

⁹ Het percentage van de studenten uit een lichte die zich herinschrijven voor de hoofdfase en het diploma halen in de nominale studiejaar + 1 jaar.

Net als de opleiding en de studenten ziet het auditpanel nog ruimte voor verdere verbetering in de community-building tussen docenten onderling en vooral met voltijdstudenten¹⁰. Het creëren van een eigen, zichtbare plaats in het gebouw (zie Standaard 7 – Voorzieningen) kan daar volgens het auditpanel in positieve zin aan bijdragen.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: voldoende

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'voldoende', omdat het programma door de opbouw in leerlijnen een logische structuur kent en studenten de mogelijkheid biedt om de beoogde leerresultaten te behalen. De opleiding is zich bewust van de verbetermogelijkheden ten aanzien van het studiesucces en heeft daar continu aandacht voor. Het auditpanel waardeert het succesvolle efficiëntieprogramma en het creëren van een afstudeercommunity. De maatregelen die de opleiding heeft getroffen inzake de toetsing, hadden een positief effect op de doorstroom in en op de studeerbaarheid van het deeltijdprogramma.

Het auditpanel vindt net als de opleiding de uitval in het eerste studiejaar bij de voltijd en het hoofdfaserendement in beide varianten voor verbetering vatbaar. De resultaten van de maatregelen die de opleiding heeft getroffen en nog gaat treffen, moeten voor het auditpanel nog zichtbaar worden. Community-vorming en binding van met name de voltijdstudenten is in dat kader een aandachtspunt.

¹⁰ Voltijdstudenten die het auditpanel sprak, ervaren in de les een afstand tot de docenten, maar waarderen daarbuiten het informele contact met hen.

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

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde leerresultaten.

Bevindingen

De meeste studenten die bij BKM instromen, hebben een havo- of vwo-diploma met het profiel *Economie en Maatschappij* en het profielkeuzevak *Management & Organisatie* of hebben een mbo-niveau-4 opleiding afgerond. Na een daling in de instroom in de voltijd- en deeltijdvariant tussen 2013-2016 lijkt het studentenaantal mede door de versterkte wervingsactiviteiten in beide varianten (o.a. het project doorstroom mbo-hbo) weer toe te nemen. Het betreft een stijging van 35% in de voltijd en 20% in de deeltijd. Desondanks vindt de opleiding het aantal instromende deeltijdstudenten nog te laag. Oorzaak hiervan is onder meer het wegvallen van een aantal preferred suppliers vanuit de financiële sector. Zij versterkt daarom het komende studiejaar haar wervingsactiviteiten, zoekt samenwerkingsmogelijkheden met partners in het werkveld en continueert het project *Toekomst Deeltijdopleiding BKM*.

Al voor de opleiding kunnen voltijd- en deeltijdstudenten in aanraking komen met de opleiding en met BKM-studenten op bijvoorbeeld de Open Dag, bij meeloopdagen of tijdens het proefstuderen. Alle voltijdstudenten die op 1 mei staan ingeschreven, nodigt de opleiding sinds drie jaar uit voor een *Meet & Matchdag*, waar zij docenten, ouderejaars studenten, hun professionaliseringsdocent en klasgenoten ontmoeten. Tussen de *Meet & Matchdag* en de introductieweek maken de studenten een studieoriëntatietest en een capaciteitentest. De uitslag van deze test bespreekt de professionaliseringsdocent met de student in het eerste gesprek. Aan het begin van de opleiding volgt een introductieweek. De opleiding onderneemt een aantal activiteiten om de aansluiting met de instromende studenten nog verder te bevorderen. Voorbeelden zijn: het organiseren van summercourses, het aanbieden van entreetoetsen met deficiëntieprogramma's en tutoring.

Voor de deeltijdvariant is het noodzakelijk dat de student bij de start van de studie al werkt in een relevant werkveld. Om dit te toetsen voert BKM met elke deeltijdstudent een uitgebreid intakegesprek, waarbij zij deze werksituatie aan de hand van verschillende vooraf gedefinieerde criteria checkt. Van de werkgever vraagt de opleiding een actieve houding ofwel de werkgever moet de student in voldoende mate faciliteren. Een aantal weken/maanden voor de start van de opleiding organiseert BKM een bijeenkomst voor deeltijdstudenten waarin zij kennismaken met elkaar en met de opleiding.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: voldoende

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'voldoende', omdat de opleiding voldoet aan de wettelijke instroomseisen en rekening houdt met de instroomverschillen tussen de studenten. De opleiding werkt hard aan de aansluiting tussen de vooropleiding en het eigen onderwijsprogramma. Het auditpanel waardeert de *Meet & Matchdag* bij de voltijd en de intensieve intake bij de deeltijd.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Het personeelsbeleid draagt daaraan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen

Het management van BKM bestaat uit een opleidingsmanager en drie teamleiders die gezamenlijk het onderwijs aansturen. De meeste docenten geven zowel in de voltijd als in de deeltijd opleiding les. Een aantal docenten zet De HHS specifiek in voor de voltijd of de deeltijd. De docenten die elk verbonden zijn aan een of twee kernvakteams, zijn per kerngebied verantwoordelijk voor de inhoud, de werkvormen en de toetsing. De kernvakteams werken met een coördinator die namens dat team deelneemt aan de curriculumcommissie¹¹. Op deze wijze borgt de opleiding de samenhang binnen het team als geheel en binnen het onderwijs van beide varianten.

De opleiding BKM beschikt over een docententeam met de benodigde inhoudelijke en didactische expertise (ook voor de deeltijd) en betrokkenheid bij de student. Studenten die het auditpanel sprak, bevestigen dit beeld. Ruim 90% van de docenten beschikt minimaal over een masteropleiding of is hiermee bezig (zie onderstaande tabel). Het auditpanel waardeert het nauwe contact dat de meerderheid van de docenten onderhoudt met het werkveld. Bij de deeltijd zijn wel meer docenten actief of werkzaam in het werkveld dan bij de voltijd. In beide varianten zet de opleiding gastdocenten in.

Overzicht personeel					
docenten en teamleider (aantal + fte)	aantal				Fte ¹²
▪ voltijd en deeltijd	34				30
opleidingsniveau docenten (percentage) ¹³	Bachelor	Bezig Master	Master	Bezig PhD	PhD
▪ voltijd en deeltijd	6	9	82	3	0
docent-student ratio ¹⁴					
▪ voltijd en deeltijd					1:25

Tabel 3 – Overzicht personeel

Twee teamleiders voeren samen met de opleidingsmanager de Resultaat en Ontwikkel (R&O) - cyclus uit. Het auditpanel is positief over de specifieke aandacht die in deze cyclus sinds het studiejaar 2015-2016 uitgaat naar de *Duurzame inzetbaarheid* van medewerkers. Driemaal per jaar komt het thema door middel van de PDCA-methode expliciet aan de orde. Docenten zien hier de meerwaarde van in. Zij benutten de gereserveerde tijd periodiek of aaneengesloten passend bij de levensfase waarin zij zich bevinden, bijvoorbeeld voor docentstages, cursussen, promotie en mantelzorg. De opleiding verwacht dat deze uren een positief effect hebben op de ervaren werkdruk en de werkbeleving van docenten. De docentstages werken in ieder geval inspirerend, zo gaven de docenten in het auditgesprek aan.

¹¹ Hoewel dit buiten het beoordelingskader valt en het auditpanel geen nadelige gevolgen heeft waargenomen, kan het zich voorstellen dat BKM de omvang van haar curriculumcommissie in het kader van de efficiëntie van werkzaamheden herijkt.

¹² Het aantal Fte betreft het gehele interne docententeam exclusief allround team ondersteuner en teamleiderstaken.

¹³ Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).

¹⁴ De verhouding tussen het totaal aantal ingeschrevenen studenten en het totaal aantal Fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

Voor de continue professionalisering van docenten is 10% van de formatie beschikbaar en een budget voor kosten van scholing. Hieruit financiert BKM onder meer de mastertrajecten, de didactische scholingen (o.a. BKE), scholing in Engels taalvaardigheid (o.a. Cambridge certificaat), deelname aan conferenties en andere relevante opleidingen en trainingen. Voorbeelden van professionaliseringstrajecten tussen 2016-2018 zijn de training *Het Progressie gerichte gesprek* voor alle professionaliseringsdocenten, een *Traject Logistiek Management* (Nijenrode), *Shopping Today* en *Grip op je vermogen*. Verder organiseert de opleiding een aantal keren per jaar kallibratie-bijeenkomsten en teamdagen. Het auditpanel is positief over de 'zeepkistmomenten' tijdens de teambijeenkomsten, waardoor BKM docenten op informele wijze uitnodigt om kennis met elkaar te delen.

Uit het tevredenheidsonderzoek *Kompas 2016* onder personeel blijkt dat docenten over het algemeen tevreden zijn. Positief springen hieruit het plezier en de trots in het werk. Verbeterpunten zijn (i) de piekbelasting en (ii) de coaching en de uitvoering van de R&O-cyclus door de leidinggevenden. De opleiding startte daarom in het cursusjaar 2016-2017 met een nieuwe heldere opzet daarvan. Bovendien wil BKM de komende jaren de teamontwikkeling verder doorzetten om te komen tot meer resultaatverantwoordelijke teams.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: voldoende

Het auditpanel komt voor deze standaard tot het oordeel (ruim) 'voldoende'. De docenten zijn deskundig voor de uitvoering van het programma, hebben 'hart' voor de student en voelen zich als team verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs. Het auditpanel is positief over de inzet van duurzame inzetbaarheidsuren die bij de docenten leidt tot concrete invullingen. Zij professionaliseren zich stelselmatig en de opleiding faciliteert docenten daarin in ruime mate.

4.4. Voorzieningen

Standaard 7: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Het auditpanel constateert op basis van de beschrijving in de Zelfevaluatie en het locatiebezoek dat de opleiding BKM vooral gebruik maakt van de standaardfaciliteiten die De HHS biedt. De onderwijsactiviteiten van de opleiding vinden voornamelijk plaats in werkcollegezalen en voor presentaties aan grote groepen gebruikt zij hoorcollegezalen. Studenten hebben voldoende werkplekken. Daarnaast benut de opleiding de standaard ICT-voorzieningen van De HHS, zowel in de lessen als in de onderlinge communicatie. Voor een aantal vakken zet de opleiding specifieke software in zoals *SAP*, *PowerBI*, *SPSS* of *Project*. Voor de stages en het afstuderen maakt de opleiding met ingang van het studiejaar 2017-2018 gebruik van OnStage. Dit is software die de hele workflow van het proces van stagelopen en stagebegeleiding vanuit student-perspectief en vanuit docent-perspectief ondersteunt. Studenten vinden het algemene voorzieningenniveau van De HHS adequaat.

De opleiding heeft de voorkeur om onderwijs te verzorgen in een vast gedeelte van het gebouw, dichtbij de werkkamers van de docenten. Hoewel het proces van centraal roosteren zorgvuldig plaatsvindt, is het tegelijkertijd wat bureaucratisch en het resultaat daarvan voor BKM niet altijd opportuun. Lessen worden niet altijd op één centrale plek, maar verspreid over een bepaald gedeelte van het gebouw ingeroosterd. Door het creëren van een eigen herkenbare zone voor BKM-studenten binnen het gebouw en een gezamenlijke pauzeruimte voor medewerkers, wil de opleiding meer binding creëren (zie ook Standaard 4 – Vormgeving programma). Vooral de voltijdstudenten hebben daar behoefte aan, zo merkt het auditpanel tijdens het gesprek. Ondanks dat de IT-dienstverlening voldoet, is het wifi-netwerk soms traag door de vele gebruikers die op piekmomenten massaal data streamen. Op deze punten kan de onderwijsinstelling en de opleiding het voorzieningenniveau nog verbeteren. Het auditpanel onderschrijft de opmerkingen van de opleiding en van de studenten.

De bibliotheek van De HHS is een centrale voorziening waar alle studenten en medewerkers gebruik van kunnen maken. In het eerste en tweede studiejaar biedt de opleiding bibliotheektrainingen aan. Studenten kunnen in de bibliotheek ook gebruik maken van digitale bronnen. Tevens biedt de bibliotheek de ruimte om samen te werken of geconcentreerd te werken in stilleruimtes.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: voldoende

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'voldoende', omdat de huisvesting en de materiële voorzieningen toereikend zijn voor de realisatie van het programma en studenten de fysieke studieomgeving over het algemeen als afdoende ervaren. Het auditpanel vindt het creëren van een eigen vaste plaats in het gebouw net als BKM een aandachtspunt, met name voor de voltijdstudenten.

Standaard 8: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

Bevindingen

Studiebegeleiding

De professionaliseringslijn – waar de studiebegeleiding onderdeel van uitmaakt - loopt in beide varianten van het eerste tot en met het derde studiejaar. De opleiding heeft daarin, zoals ook bij de *Standaarden 1 en 2 – Beoogde leerresultaten en Oriëntatie programma* aangegeven en gewaardeerd, veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de student. In onderstaande tabel volgt een nadere omschrijving van de wijze waarop de opleiding de studiebegeleiding per variant heeft vormgegeven. De studenten vinden de mogelijkheid tot tutoring van een oudere jaars student en de toegevoegde waarde die dat biedt, een sterk punt van de opleiding.

Omschrijving studiebegeleiding	
Voltijd	In de eerste twee jaar ligt de nadruk op succesvol studeren en beroepsoriëntatie. In het derde en vierde jaar ligt de focus op loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Binnen het programma is het uitgangspunt om een afnemende sturing en een toenemende zelfsturing gedurende de looptijd van de studie te realiseren. Studenten hebben in het eerste en tweede jaar een professionaliseringsdocent. Deze adviseert de student of verwijst hem of haar door naar andere docenten, de decaan, de examencommissie, de vertrouwenspersoon of andere instanties binnen en buiten de hogeschool. Vanaf jaar 3 kunnen de studenten op eigen initiatief terecht bij een studieadviseur.
Deeltijd	De begeleiding van deeltijdstudenten vraagt van de opleiding in vergelijking met voltijdstudenten een andere aanpak gezien de combinatie van werk, studie en privéleven. Het deeltijdprogramma combineert de professionaliseringslijn met het praktijkleren. Het eerste jaar is gericht op succesvol studeren in combinatie met een werkplekcompetentiemeting en bijbehorende werkplekbeschrijving. In het tweede jaar voeren studenten het leerwerkplan uit. In het derde en vierde jaar ligt de focus op loopbaan(her)oriëntatie en -begeleiding.
Algemeen	Studenten met een functiebeperking kunnen een beroep doen op voorzieningen als alternatieve toetsvormen, aangepast onderwijs- en toetsmateriaal of tentamentijdverlenging. BKM heeft een coördinator functiebeperking aangesteld die de uitvoering van het HHS-beleid op dit gebied coördineert binnen de opleiding.

Tabel 4 – Studiebegeleiding in het programma

Bij evaluaties onder voltijdstudenten bleek dat na een intensieve begeleiding in het eerste jaar de overgang naar minder voorgestructureerde begeleiding in het tweede jaar wat groot was. Ter verbetering heeft de opleiding voor tweedejaars studenten in het studiejaar 2017-2018 een aantal nieuwe programmaonderdelen in de professionaliseringsleerlijn toegevoegd.

Informatievoorziening

De opleiding informeert iedere student over de inhoud en de organisatie van het onderwijs via studentennet en de digitale leeromgeving. Daarnaast bevat de studiegids onder meer informatie over beschikbare faciliteiten, rooster- en vakantietijden, de organisatie van de opleiding en de Onderwijs- en Examenregeling (OER). Sinds augustus 2017 bestaat er een centrale facultaire front office, waar medewerkers en studenten met allerlei vragen terecht kunnen.

Naast continue toegang tot het rooster via studentennet is er voor studenten ook een app beschikbaar. Door een teamleider verantwoordelijk te maken voor het aanleveren van roosterformats en de opleidingscommissie daar nauw bij te betrekken, is de tevredenheid van studenten over de roostering van de lessen en de tentamens gestegen. Het auditpanel is positief over deze ontwikkeling. De studenten gaven tijdens het auditgesprek aan dat zij nog ruimte zien voor verbetering in een meer eenduidige en structurele communicatie, ook inzake de mogelijkheden van studiebegeleiding en de kwaliteitszorg.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: voldoende

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'voldoende', omdat de studiebegeleiding is ingebed in een samenhangende professionaliseringslijn en de aard van de studiebegeleiding is afgestemd op elke variant. Tutoring biedt voor de studenten die dat nodig hebben, een toegevoegde waarde. Een meer eenduidige en structurele communicatie vindt het auditpanel net als de studenten nog een verbeterpunt.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bevindingen

De jaarlijkse kwaliteitscyclus van BKM bestaat uit een proces van continue verbetering van het onderwijs. De opleiding zet een groot aantal relevante evaluatie-instrumenten in en voert periodiek evaluaties uit. Een voorbeeld daarvan is de wijze waarop de opleiding haar curriculum actualiseert: Het kernvakgebiedteam initieert samen met de curriculumcommissie inhoudelijke veranderingen op basis van signalen binnen en buiten de hogeschool. Inhoudelijke innovatie bij de opleiding vindt niet alleen top-down, maar vooral ook bottom-up plaats. De resultaten en de voorgenomen veranderingen legt de opleiding vast in een kwaliteitsjaarverslag en in de studiegids van het volgende studiejaar. Bovendien koppelt BKM de resultaten van de vakevaluaties, de voorgenomen verbeteringen en de daadwerkelijk doorgevoerde veranderingen terug aan de studenten. Dit gebeurt onder meer via intranet en via de zogenoemde semester-aftrapbijeenkomst.

Het auditpanel stelt vast dat een formeel georganiseerde, actieve betrokkenheid van alle relevante partijen, binnen en buiten de instelling aanwezig is. Hieronder volgen enkele voorbeelden:

- Na ieder kwartaal neemt de opleiding enquêtes af bij studenten. Alle modules worden hierbij geëvalueerd en in het docententeam besproken. Daarnaast houdt de opleiding in het bijzijn van de opleidingscommissie elk semester focusgroepgesprekken of klankbordgroepen met afgevaardigden van klassen uit beide varianten.
- De opleidingscommissie is belangrijk in het bewaken van de kwaliteit van de opleiding. Zij voert haar nieuwe formele taken in overeenstemming met de WHW en op zorgvuldige wijze uit. De commissie die nu bestaat uit drie student- en drie docentleden, komt frequent bij elkaar voor overleg. De opleidingscommissie werkt aan haar zichtbaarheid en de betrokkenheid van studenten bij de kwaliteitsverbetering van de opleiding. Het auditpanel vindt dit positief.
- Regelmatig komen innovatievoorstellen ter sprake bij de werkveldcommissie of brengt de werkveldcommissie nieuwe voorstellen in. De leden van de werkveldcommissie die het auditpanel sprak, gaven aan dat de opleiding luistert en openstaat voor hun adviezen.
- De docenten hebben veel contacten in het werkveld onder meer door het bezoeken van de stage en het organiseren van een netwerkmarkt of congres.
- De opleiding heeft een uitgebreid alumnibestand met actuele informatie over ongeveer 70% van de afgestudeerden. Een aantal alumni is actief in de werkveldcommissie en op teamdagen. Daarnaast zijn er alumni betrokken bij de ontwikkeling van nieuwe modules, zoals op het gebied van Big Data. Desalniettemin kan de opleiding haar alumninetwerk nog beter benutten bij de interne kwaliteitszorg van het onderwijs.

De analyse-uitkomsten van evaluaties leiden tot planmatige verbetering, waaronder het inzetten van verbetermaatregelen en vervolgacties en het stellen van prioriteiten. Voorbeelden

van ingezette verbetermaatregelen die leidden tot een positief resultaat, zijn volgens het auditpanel 'het creëren van een afstudeercommunity ter verbetering van het studiesucces (zie Standaard 4 – Vormgeving programma), 'een betere spreiding en diversiteit van toetsvormen bij de deeltijd' (zie Standaard 10 – Toetsing) en 'verbetermaatregelen in het voortraject van het afstudeeronderzoek' (zie Standaard 11 – Gerealiseerde leerresultaten). De opleiding wil het komende jaar nog sterker inzetten op het geven van feedback over de genomen maatregelen op basis van evaluaties richting de studenten en de opleidingscommissie.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: goed

Het auditpanel komt bij deze standaard tot het oordeel 'goed'. De opleiding hanteert een uitgebreid en adequaat instrumentarium om de onderwijskwaliteit te monitoren en zet dit in voor de PDCA-cyclus waarin ze het onderwijs doorlopend aanpast en verbetert. De inzet van verbetermaatregelen leiden aantoonbaar tot resultaat. Daarnaast hebben de opleiding en de opleidingscommissie oog voor een transparante communicatie over de evaluatieresultaten en over de verbeteracties naar alle betrokken partijen, waaronder de studenten. Een door de opleiding zelf geformuleerd ontwikkelpunt is het nog actiever betrekken van de gehele studentenpopulatie bij de kwaliteitszorg van de opleiding en het verbeteren van informatiestromen. Het auditpanel ondersteunt dit.

4.6. Toetsing

Standaard 10: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

Toetssysteem

Het proces en de inrichting van de toetsing is bij de opleiding BKM transparant. De toetsprocedure is beschreven in het toetshandboek. De actoren binnen het proces en hun taken en verantwoordelijkheden zijn duidelijk beschreven. Modulewijzers en modulematrices spelen een belangrijke rol in de borging van het niveau en de wijze waarop BKM de competenties toetst. Het toetssysteem is dekkend en raakt alle beoogde leerresultaten. De opleiding BKM zet verschillende bij het didactische concept passende toetsvormen in: schriftelijk tentamen, rapport-individueel, rapport-groepswerk, presentatie, verdediging.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding ruim aandacht heeft voor de kwaliteitsborging van het toetsen en beoordelen. In dat kader hanteert BKM relevante kwaliteitsborgende mechanismen. Minimaal twee vakcollega's zijn bijvoorbeeld betrokken bij het maken van een toets (vier-ogenprincipe). Op cruciale onderdelen in het programma en bij het nakijken van groepsopdrachten zet de opleiding bovendien meerdere beoordelaars in. Indien nodig brengt de opleiding een scheiding aan tussen het begeleiden en beoordelen. De opleiding beschikt voor alle toetsen over toetsmatrizen.

Aansluitend bij het nieuwe hogeschoolbrede onderwijskader experimenteert BKM bij een aantal vakken met tussentijds toetsen en het onaantrekkelijk maken van het doen van een herkansing. Hiermee geeft de opleiding de student meer inzicht en invloed op het eigen studiesucces. Bovendien komen op deze wijze de studenten die moeite hebben met een vak, eerder in beeld. Positief is volgens het auditpanel bovendien, dat het bijdraagt aan de ontwikkeling van de verantwoordelijke professional die BKM graag wil opleiden. De resultaten daarvan moeten nog wel zichtbaar worden.

In de toetsing laat de deeltijdstudent met beroepshandelingen en -producten zien de benodigde competenties te hebben behaald. In deze variant heeft de opleiding aantoonbaar verbeteringen aangebracht in het toetsen en beoordelen. Ten behoeve van de studeerbaarheid (zie Standaard 4 – Vormgeving programma) is nu een betere spreiding in de toetsing door het verplaatsen van een van de drie toetsen in een tentamenweek. Bovendien heeft de opleiding meer efficiëntie aangebracht in de toetsen door overbodige en dubbele toetsen/toetsvormen te reduceren en meer differentiatie in de toetsvormen aan te brengen.

Het auditpanel heeft tijdens het locatiebezoek diverse toetsen uit verschillende studie jaren ingezien (o.a. van de vakken Financiële Analyse, Organisatiekunde, Macro-Economie, Micro-Economie, Schriftelijke Communicatie Vaardigheden). Het vond de inhoud en het niveau van de toetsing degelijk en de bijbehorende beoordelingsmodellen transparant. Toetsing is bovendien valide. Ook heeft het een drietal uitgebreide verslagen van de stage ingezien. Daarin toonden de voltijdstudenten een gedegen niveau. Bovendien vond het auditpanel de stageprocedure helder en indien een student geen opdracht kan vinden, beschikt de opleiding over een mooi vangnet aan stage- en afstudeeropdrachten.

Examencommissie

Uit de jaarverslagen en uit het auditgesprek blijkt dat de examen- en toetscommissie in toenemende mate invulling geven aan hun kwaliteitsborgende rol. Een uitbreiding in de facilitering van elk lid was daarvoor noodzakelijk en het volgen van een BKE-/SKE-training is daarvoor zinvol. De taken die de commissies uitvoeren en de jaaragenda waar beide commissies aan werken vindt het auditpanel relevant:

- De examencommissie heeft als taak de kwaliteit van toetsing te borgen voor de opleiding BKM, Facility Management en Human Resource Management. Verzoeken tot vrijstelling van onderwijseenheden, verzoek tot uitstel van bindend studieadvies en het toetsen of drempels zijn behaald, behoren ook tot de taken van de commissie. De examencommissie wijst bovendien jaarlijks de interne en externe examinatoren aan op voordracht van het management van de opleiding.
- De toetscommissie is in tegenstelling tot de examencommissie per opleiding ingesteld. Zij toetst de kwaliteit van de toetsen. De leden van de commissie beoordelen de toetsen vooraf bijvoorbeeld op omvang, opmaak, vraagstelling, validiteit en waar mogelijk op betrouwbaarheid volgens een toets-checkformulier. Daarnaast controleren zij per blok een selectie van toetsen en beoordelen steekproefsgewijs achteraf.

Afstuderen

In de afstudeerfase voeren studenten van beide varianten zelfstandig een complex, bedrijfskundig en praktijkgericht onderzoek uit voor een organisatie. De opleiding toetst de generieke competenties tijdens de stage en het afstuderen op niveau 3 en de taakcompetenties alleen tijdens het afstuderen op niveau 3. In onderstaande tabel volgt een nadere beschrijving van het afstudeerproces.

Omschrijving afstudeerproces
Het afstuderen start met een voortraject (3 EC). De student krijgt een docent-begeleider toegewezen als de opdracht complex genoeg lijkt en het bedrijf voldoende begeleiding kan bieden. Deze begeleidt de student in het maken van een plan van aanpak voor het afstudeeronderzoek. Een afstudeercommissie beoordeelt het plan. Na het voortraject gaat de student daadwerkelijk van start met afstuderen (27 EC). Docenten die eerder in de opleiding betrokken zijn binnen de integratielijn en het kernvakgebied onderzoeksvaardigheden, begeleiden de student. Aan het einde van de afstudeerfase levert de student een rapportage, waarin hij verslag doet van de aanpak, het onderzoek, de adviezen aan de organisatie en de organisatorische consequenties van de adviezen. Een docent van de opleiding (niet zijn begeleider) en een externe examiner beoordelen elk afzonderlijk het werk. In het totale oordeel nemen zij het advies van de bedrijfsbegeleider mee. Als het rapport voldoende is, mag de student aan de examinatoren een presentatie geven, waarna een afsluitend gesprek volgt. De leden van de werkveldcommissie wonen als toehoorder steekproefsgewijs afstudeerzittingen bij.

Tabel 5 – Afstudeerproces voltijd en deeltijd BKM

Uit het auditgesprek blijkt dat het afstudeerproces in het nieuwe programma is verbeterd. Zo zijn de eisen van het plan van aanpak (go/no-go) aangescherpt¹⁵, is de begeleiding in het voortraject verstevigd, is het begeleiden en beoordelen nu strikt gescheiden en hanteert de opleiding transparante beoordelingsformulieren (zie ook Standaard 11 – Gerealiseerde leerresultaten).

De opleiding beschikt voor de beoordeling van de afstudeerfase over een groot aantal externe examinatoren die zij zorgvuldig selecteert uit het BKM-werkveld en die de examencommissie op basis van vooraf vastgestelde eisen aanwijst. Aan kalibratiesessies die BKM vijf keer per jaar organiseert, nemen zowel in- als externe examinatoren deel. Daarnaast bespreekt BKM in interscolaire sessies met andere BKM-opleidingen, waarvan er sinds november 2013 drie zijn geweest, de eindwerken. De laatst gehouden sessie was in maart 2017. De opleiding is daarnaast voornemens examinatoren uit te wisselen met Hogeschool Rotterdam. Het auditpanel steunt de opleiding in deze ontwikkeling.

¹⁵ Ter illustratie: Na het aanscherpen van de eisen keurde de afstudeercommissie aan het begin van het studiejaar 2017-2018 50% van de opdrachten af.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: goed

Het auditpanel komt bij de standaard tot het oordeel 'goed'. De toetsing van de opleiding is valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk. De opleiding heeft veel aandacht voor de continue verbetering van en de kwaliteitsborging in het toetsen en beoordelen. Zij houdt daarbij rekening met de wensen van de voltijd- en deeltijdstudenten. Door het vergroten van het aantal beschikbare uren dragen de examen- en toetscommissie daar nu ook steviger aan bij. Door het gebruik van tussentijdse toetsen spreidt de opleiding de studielast en stimuleert de opleiding studenten om het vak de gehele onderwijsperiode actief te volgen. Het auditpanel heeft met name waardering voor de aandacht die is uitgegaan naar efficiëntie in de toetsing van deeltijdstudenten, de inzet van een groot aantal externe examinatoren in de afstudeerfase die de opleiding zorgvuldig selecteert en die ook deelnemen aan interne kalibratiesessies, en de doeltreffende aanscherpingen in de afstudeerfase.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Gerealiseerde leerresultaten

Vóór aanvang van het locatiebezoek ontving het auditpanel een lijst met scripties (hierna eindwerken) van de opleiding BKM van de afgelopen twee jaar. Daaruit heeft het auditpanel van vijftien afgestudeerden (tien van de voltijd en vijf van de deeltijd) het eindwerk met een variatie in het eindcijfer gekozen en vervolgens bestudeerd.

Het merendeel van de eindwerken die het auditpanel bekeek, vond het van hbo-bachelorniveau. De eindwerken met een hoger/hog cijfer bevatten bijvoorbeeld een actueel of creatief onderwerp, het gebruik van relevante bedrijfskundige modellen en/of modellen uit verwante vakgebieden die toegepast werden op de bedrijfskundige kant van het onderzoek, relevante onderzoeksmethoden en -technieken die het betoog ondersteunen, relevante uitkomsten voor het werkveld en een goed gestructureerd en leesbaar verhaal. Positief is het auditpanel over het benoemen van trends in de eindwerken. Bovendien vindt het auditpanel dat het herziene beoordelingsformulier met Rubrics ten goede komt aan de transparantie van de totstandkoming van een oordeel. Het oordeel in deze formulieren was over het algemeen beter navolgbaar en de bevindingen die de beoordelaars hadden, kwamen nagenoeg overeen met de bevindingen van het auditpanel.

Naast enkele mooie eindwerken, trof het auditpanel in de steekproef drie eindwerken aan die het van mindere kwaliteit vond, twee van de voltijd en een van de deeltijd. Uit de beoordelingsformulieren en uit de auditgesprekken merkte het auditpanel op, dat de opleiding zich bewust was van de verbetermogelijkheden in elk eindwerk. De drie eindwerken bleken ook het resultaat van het 'oude' programma. Doordat het praktijkgericht onderzoek bij de twee eindwerken van de voltijd wel potentie had, maar de studenten van start gingen met een verkeerde probleemstelling, kon het auditpanel zich uiteindelijk aansluiten bij de magere/net voldoende oordelen van de opleiding¹⁶. Het eindwerk van de deeltijd waar het auditpanel aanvankelijk vraagtekens bij had, vond het auditpanel uiteindelijk onvoldoende. Het auditpanel zag echter geen reden om haar steekproef uit te breiden, het beschouwde dit eindwerk als een incident dat voortkwam uit het verleden. De versterkte aandacht die nu uitgaat naar het voortraject (zie Standaard 10 – Toetsing) zal, zo schat het auditpanel in, ongetwijfeld ten goede komen aan de kwaliteit van de eindwerken.

De eerste studenten die het Public profiel volgden, studeerden in het studiejaar 2016-2017 af. De profilering van de opleiding ten aanzien van de specialisaties zal dan ook in toenemende mate zichtbaar zijn in de onderwerpen waarop studenten afstuderen. Wat het auditpanel betreft zou het Haagse Profiel nog beter zichtbaar kunnen worden in de eindwerken (zie Hoofdstuk 6 – Aanbevelingen).

Functioneren in de praktijk

Uit de HBO-monitor van 2016 blijkt dat de opleiding afgestudeerden van beide varianten een goede basis biedt om te starten op de arbeidsmarkt en hen de juiste competenties meegeeft om zich verder te ontwikkelen. Ook zijn alumni tevreden over actualiteit van de inhoud van de studie. Na vijf jaar heeft 37% van de alumni een master afgerond in de richting Economie, Bedrijfskunde of Human Resource Management.

¹⁶ De selectie bevatte ook een eindwerk dat de opleiding met een onvoldoende beoordeelde. Het auditpanel kon op deze wijze goed zien, waar de opleiding de cesuur legt.

Daarnaast blijkt uit onderzoek dat ongeveer 80% van de BKM-afgestudeerden een baan vindt binnen drie maanden na het afstuderen. Meer dan 30% werkt bovendien bij een internationale organisatie of heeft daar gewerkt. Het auditpanel constateert dat de opleiding goed zicht heeft op waar afgestudeerden terecht komen.

De opleiding wil haar studenten voorbereiden op een steeds veranderende arbeidsmarkt voor bedrijfskundigen, omdat het lastig te voorspellen is voor welke banen zij BKM-studenten precies opleidt. De werkveldvertegenwoordigers die het auditpanel sprak, zien hier de meerwaarde van in en herkennen dat de opleiding in toenemende mate studenten aflevert die wend- en weerbaar zijn. Zij vinden het afleveren van bedrijfskundigen met een zelfbewuste en -kritische houding van toegevoegde waarde. Het kritische vermogen van de studenten mag wat de werkveldvertegenwoordigers betreft verder versterkt worden.

Weging en Oordeel

Oordeel voltijd/deeltijd: voldoende

Het auditpanel vindt het oordeel 'voldoende' voor deze standaard van toepassing. Het auditpanel beoordeelde nagenoeg alle eindwerken op basis van het vakinhoudelijke niveau en het niveau van praktijkgericht onderzoek en daarmee de behaalde leerresultaten met een voldoende. Uiteraard nam het verschillen in het niveau van de studenten waar. Dit weerspiegelde zich dan ook in het cijfer dat en de feedback die de beoordelaars gaven. Alumni zijn in het werkveld goed geland en hebben de kwalificaties van de opleiding meegekregen om door te groeien naar complexe functies.

De getroffen maatregelen in de afstudeerfase en het hanteren van dezelfde afstudeerprocedure en -eisen in beide varianten geven het auditpanel het vertrouwen dat in *alle* eindwerken van studenten die het nieuwe programma gevolgd hebben, het hbo-bachelorniveau zichtbaar wordt. Het auditpanel beschouwt het onvoldoende deeltijd-eindwerk dat het aantrof in zijn steekproef als een incident en vindt het derhalve minder van invloed op zijn oordeel.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het auditpanel trof een opleiding BKM met een mooie ambitie voor het type professional dat zij wil opleiden. De afgestudeerde ofwel de *Bedrijfskundige van de toekomst* is een professional die is voorbereid op een steeds meer aan verandering onderhevige en internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Daartoe heeft de opleiding een gedragen en onderscheidend Haags profiel gedefinieerd dat in het programma resulteert in veel aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de studenten en een stevige internationale oriëntatie. De differentiatie die studenten onder meer kunnen aanbrengen door zich te specialiseren in het Business of Public Profiel is bovendien positief. De komende jaren zal de profilering en de verbeteringen die zijn ingezet in de afstudeerfase steeds beter zichtbaar worden in de eindwerken. De opleiding voldoet volgens het auditpanel aan de basiskwaliteit en steekt daar op een aantal thema's bovenuit.

De volgende thema's verdienen volgens het auditpanel in ieder geval een plaats op de verbeteragenda van de opleiding:

- naar de toekomst toe ziet het auditpanel kansen voor de opleiding om zich nadrukkelijker naar buiten toe te profileren en te positioneren;
- het verder versterken van de verbinding tussen onderwijs en onderzoek;
- het monitoren van de verbetermaatregelen in het studiesucces in beide varianten, het vormen van een community bij de voltijd en de instroom bij de deeltijd;
- het creëren van een eigen herkenbare zone voor BKM-studenten binnen het gebouw;
- monitoren van de verbeteringen in de afstudeerfase, zodat in alle eindwerken het hbo-bachelorniveau is geborgd.

Vanwege de gelijkensis tussen de voltijd en de deeltijd zijn de oordelen van het auditpanel voor beide varianten gelijk. Het auditpanel beoordeelt voor de opleiding BKM de standaarden 1, 2, 3, 9 en 10 als 'goed' en de overige standaarden als 'voldoende'. Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het auditpanel voor de opleiding als geheel derhalve tot het overall oordeel 'voldoende'. Het adviseert de NVAO dan ook de opleiding te accrediteren voor een periode van zes jaar.

6. AANBEVELINGEN

Het auditpanel ziet kansen voor de opleiding BKM om zich duidelijker te profileren en te positioneren ten opzichte van andere BKM-opleidingen in de regio en in Nederland. Daarvoor is het nodig dat de opleiding haar profiel aanscherpt. Dat zou volgens het auditpanel op verschillende wijzen kunnen:

- *Profileringsthema: Persoonlijke ontwikkeling*
Het auditpanel kan zich bijvoorbeeld indenken dat de opleiding een nauwere samenwerking aangaat met de Lector *Duurzame Talentontwikkeling* en de kenniskring rond het opleiden van de *Bedrijfskundige van de toekomst*. Dit kan de opleiding ondersteunen bij de nadere invulling van de 'persoonlijke ontwikkeling van de bedrijfskundige student' en het vormgeven van een herkenbare rode draad in het curriculum. De werkveldvertegenwoordigers gaven tijdens het locatiebezoek aan dat de opleiding voor de bedrijfskundige van de toekomst meer focus moet leggen op het aanleren van vaardigheden (skills) en minder op kennis. Voor een bedrijfskundige is dit van groot belang, ook gekeken (i) naar de diversiteit van 'oplossingen' die hij in het bedrijfsleven aanpakt en (ii) naar de diverse sectoren waarin hij aan de slag kan gaan. Er liggen voor de opleiding mooie kansen om een unieke profilering te bouwen die tevens aansluit op de wensen van het werkveld.
- *Profileringsthema: Business en Public profiel*
Het auditpanel ziet de meerwaarde in van het hanteren van beide specialisaties naast elkaar. Tegelijkertijd ziet het ook kansen op het snijvlak en het verbinden van deze specialisaties (o.a. publiek-private samenwerking). Beide profielen groeien bovendien naar elkaar toe, omdat verschillende thema's zoals het ketendenken en de financiële component in beide profielen een plaats hebben. Het definiëren van een scherpe (toekomst)visie is in dit kader raadzaam. Een sterke verbinding met een (eigen) lectoraat en/of het formuleren van een of meer onderzoekslijnen/-thema's kan de opleiding bovendien helpen bij structurele kennisontwikkeling. Binnen het Haagse profiel (en eventueel binnen die onderzoekslijnen) zouden studenten vervolgens ook af kunnen studeren. Op deze wijze wordt het profiel ook zichtbaar in de eindwerken.

Bovendien zou de werkveldcommissie de opleiding kunnen ondersteunen bij de duiding van het inhoudelijke profiel.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen De Haagse Hogeschool hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER voltijd / deeltijd	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel beide varianten
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	goed
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	goed
Standaard 3. Inhoud programma	goed
Standaard 4. Vormgeving programma	voldoende
Standaard 5. Aansluiting programma	voldoende
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	voldoende
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	voldoende
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	voldoende
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	goed
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	goed
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	voldoende
Algemeen eindoordeel	voldoende

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER – De Haagse Hogeschool

Varianten: voltijd en deeltijd
Locatie: De Haagse Hogeschool
Datum locatiebezoek: 12 december 2017

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
08.00 – 08.15	Ov 2.39	Inloop & ontvangst auditpanel	
08.15 – 09.00	Ov 2.39	Vooroverleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - Vooroverleg - bestudering documenten ter inzage
09.00 – 09.30	Ov 2.39	Managementteam <i>Rajash Rawal, faculteitsdirecteur M&O</i> <i>Ronald van Vliet, opleidingsmanager BKM</i> <i>Phine van Doorne, teamleider BKM</i> <i>Arjan Mulder, teamleider BKM</i> <i>Ginger Martina-du Chatenier, teamleider BKM</i>	<i>Start met korte presentatie over hoofdlijnen in het BKM-programma</i> <ul style="list-style-type: none"> - strategisch beleid, visie, missie - ontwikkelingen in en relatie met werkveld - marktpositie / positionering & profilering - internationale oriëntatie - visie op toegepast onderzoek (lectoraat & kenniskring) - personeelsbeleid / scholing - hbo-niveau / onderwijsrendement - kwaliteitszorg / kwaliteitsdocumenten
09.30-10.00		Het BKM-Event <i>Ellen Sjoer, lector Duurzame Talentontwikkeling</i> <i>Ginger Martina-du Chatenier, teamleider BKM</i> <i>Mike Deijns, Charlotte van Koevering en Rashiq Asgarali, studenten voltijd BKM</i>	Een presentatie door studenten over het recente co-creatie event met het werkveld onder de titel: "De bedrijfskundige van de toekomst" als voorbeeld van een co-creatie tussen werkveld, studenten en docenten bij BKM
10.00 – 10.15	Ov 2.39	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
10.15 – 11.15	Ov 2.39	Actualisatie curriculum en internationalisering <i>Frank de Poorter, voorzitter curriculumcie</i> <i>Rosa Groen, coördinator publiek profiel</i> <i>Mia van Let, coördinator internationalisering</i> <i>Arno Eigenraam, kernvakgroepdocent</i> <i>Mels de Zeeuw, kernvakgroepdocent</i> <i>Wim Smeele, kernvakgroepdocent</i> <i>Nico Dijkdrent, student deeltijd 2^e jaars</i> <i>Natasja Brands, student voltijd 4^e jaars</i>	<ul style="list-style-type: none"> - inhoud, vormgeving, ontwikkelingen, eigenheid en samenhang programma (karakteristieken) - aansluiting vooropleiding / toelating - relatie met / input van werkveld - internationale component - onderzoekslijn - interactie onderzoek en onderwijs - kwaliteit docenten - professionele ruimte / scholing - werkdruk - invloed op / betrokkenheid bij het programma - informatievoorziening - opleidingsspecifieke voorzieningen
11.15 – 11.30	Ov 2.39	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
11.30 – 12.30	St 1.73	In gesprek aan statafels met docenten en studenten <i>Thomas Schlaman (Duurzame Inzetbaarheid)</i> <i>Rosa Groen (Onderzoek-onderwijs)</i> <i>Wil Pruijssers (Lumina-Spark tool)</i> <i>John Hayes/Loes Kamperman (Apps Engels)</i> <i>Esther de Berg (Content marketing)</i> <i>Ellen Haasnoot (voorzitter) en studenten van de opleidingscommissie Lindi de Pater en Fabienne Berkhout, Kiki Julizar (medewerker kwaliteitszorg) (Kwaliteitszorg en Medezeggenschap)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - voorbeelden van kenmerkende onderdelen in programma, organisatie en personeelsbeleid

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
12.30 - 13.30	Ov 2.39	Lunch auditpanel Inclusief Materiaalinzage	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
13.30 - 14.15	Ov 2.39	Professionaliseringslijn en studeerbaarheid <i>Frank de Poorter, coördinator langstudeerders</i> <i>Wil Pruijssers, coördinator BV-IK</i> <i>Maarten Haverkamp, docent professionalisering</i> <i>Carolien van Gent, docent professionalisering</i> <i>Ellen Haasnoot, coördinator deeltijdopleiding</i> <i>Wahiba El Kadi, student voltijd 1^e jaars</i> <i>Loek Roelofsen, student deeltijd 1^e jaars</i> <i>Fien Post, student voltijd 3^e jaars</i>	<ul style="list-style-type: none"> - aansluiting vooropleiding/toelating - aansluiting instromers - studieloopbaanbegeleiding / studeerbaarheid, studielast - langstudeerdersbeleid
14.15- 15.00	Ov 2.39	Stages en afstuderen <i>Corine Barendregt, coördinator stages</i> <i>Esther de Berg, coördinator afstuderen</i> <i>Eddy Nagtegaal, coördinator afstuderen,</i> <i>Maarten Schermer Voest, begeleider afstuderen en stages</i> <i>Peter van Dashorst, begeleider afstuderen en stages</i> <i>Rick de Boer, student voltijd 4^e jaars</i> <i>Alan van Ravenswaay, student deeltijd 5^e jaars</i>	<ul style="list-style-type: none"> - kwaliteitsborging afstuderen en stages - borging eindniveau
15.00 - 15.15	Ov 2.39	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
15.15 - 15.45	Ov 2.39	Examen- en toetscommissie <i>Barend Bierman, voorzitter examencommissie M&O</i> <i>Wil Pruijssers, lid examencommissie speciaal belast met BKM</i> <i>Corine Barendregt, voorzitter toetscommissie</i> <i>Agaath Becht, lid toetscommissie</i>	<ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit en relevantie leeromgeving - interactie met het management - rol bij de interne kwaliteitszorg - mate van betrokkenheid in het besluitvormingsproces - bevoegdheden, taken en rollen - relatie tot het management - (relatie tot de toetscommissie) - kwaliteitsborging toetsen en beoordelen
15.45 - 16.30	Ov 2.39	Werkveldvertegenwoordiging <i>Michael Geerdink, lid werkveldcommissie, werkzaam als organisatieadviseur bij Kalchas BV</i> <i>Jeroen van Os, lid werkveldcommissie, co-createur BKM-Event, werkzaam bij Deloitte Consulting BV</i> <i>Rasha Bultman-Mustafa, lid werkveldcommissie, werkzaam als assetmanager bij BAM</i> <i>Maurice Groen, lid werkveldcommissie, werkzaam bij Stedin</i> <i>Danielle v.d. Laan, alumna BKM, werkzaam bij de SER</i> <i>Johan van Zaanen, alumnus BKM, werkzaam bij You-Get</i> <i>Luuk Wuisman, alumnus BKM, werkzaam bij DSW Zorgverzekeraar</i>	Werkveld: <ul style="list-style-type: none"> - actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld - eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding - onderzoekscomponent - betrokkenheid kwaliteitszorg - gerealiseerd niveau Alumni: <ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk of vervolgopleiding
16.30 - 16.45	Ov 2.39	Pending issues	<ul style="list-style-type: none"> - (indien van toepassing)
16.45 - 17.30	Ov 2.39	Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - bepaling voorlopige beoordeling
17.30	Ov 1.49	Terugkoppeling	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2016. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door de opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

In het Zelfevaluatierapport trof het auditpanel een Studentenhoofdstuk aan.

Tijdens het locatiebezoek heeft het auditpanel een presentatie over het BKM-Event bezocht en nam het auditpanel deel aan een sessies met statafels. Het heeft met de daar aanwezige studenten, docenten en andere stakeholders van de opleiding gesproken.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De visitatie binnen dit cluster is uitgevoerd door de evaluatiebureaus Hobéon en NQA. Gedurende het traject hebben de panelleden van de betrokken (kern)panels met elkaar afgestemd over de opzet en de focuspunten van de audits.

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgenomen in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2016'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien i) standaard 1 onvoldoende is, ii) ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden binnen twee jaar niet realistisch en haalbaar is of iii) minder dan zes standaarden 'voldoende' zijn.
- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'voldoende' indien ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn; waaronder in elk geval standaard 1 en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden realistisch en haalbaar is binnen twee jaar.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' zijn en 5 standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' worden bevonden en 5 standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie Opleiding Bedrijfskunde MER, Oktober 2017
- Domeinspecifiek referentiekader en de leerresultaten van de opleiding
- Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - leerresultaten, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Overzichtslijst van *alle* eindwerken van de laatste twee jaar
- Jaarverslag examencommissie en verslagen opleidingscommissie
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken bekeken ¹⁷:

Aantal	Studentnummer	Variant
1	12053171	voltijd
2	12048437	deeltijd
3	12056510	voltijd
4	09068538	voltijd
5	11094044	voltijd
6	11097752	deeltijd
7	13082728	voltijd
8	13061062	voltijd
9	905489	deeltijd
10	10039821	voltijd
11	12047791	voltijd
12	12079766	deeltijd
13	13074237	voltijd
14	96005011	deeltijd
15	9064540	voltijd

¹⁷ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Naam visitatiegroep:	HBO Bedrijfskunde MER Zuid- en West-Nederland
----------------------	---

Samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemd cluster zijn ingezet.

Naam	Rol	Expertise						Deelname bij														
		Vakinhoud	Internationaal	Onderwijs en toetsing	Werkveld	visitatie-/ audit	Studentzaken	Hogeschool Inholland	De Haagse Hogeschool	Hogeschool Utrecht	Hogeschool Rotterdam	Hogeschool van Amsterdam	Hogeschool NCOI	Avans Den Bosch en Breda voltijd	Avans deeltijd + Associate degree	HZ University of Applied Science	Zuyd Hogeschool					
Van Raaijen	Voorzitter			x		x		X	X	X	X	X										
Van der Hoorn	Voorzitter			X	X	X						X										
Reumkens	Voorzitter	Zie formulier NQA												X	X							
Van Riemsdijk	Lid	X	X	X	X	X		X									X					
De Seranno	Lid	X	X	X	X	X		X									X					
Berendsen	Lid	X	X	X	X	X		X	X		X	X										
Suithoff	Lid	X	X	X	X				X	X												
De Gelder	Lid		X		X				X		X	X										
Van Doorne	Lid	X	X	X	X	X				X		X										
Van de Wouw	Lid	X	X		X					X			X									
Evers-de Boer	Lid	X		X	X	X					X											
De Jong	Lid	X	X	X	X							X										
Bakker*	Lid	X		X	X	X						X										
Moesker	Lid	Zie formulier van de NQA												X	X	X						
Smit	Lid																	X	X			
Wildering	Lid																				X	
Swart	Student-lid												X						X			
Schuller	Student-lid						X									X						
Evers	Student-lid						X										X					
De Boer	Student-lid						X							X								
Booij	Student-lid						X		X		X											
Van den Berg	Student-lid						X			X		X										
Lambregts	Student-lid						X	X														
Barneveld - Van Nimwegen	Student-lid						X					X										
De Koning	Secretaris					x		x		x	x											
Gies Broesterhuizen	Secretaris					x			x													
Scharpff	Secretaris					x						x										
Van der Made	Secretaris					x						x										

In september 2017 is de NVAO akkoord gegaan met een wijziging van secretaris. De heer Telwin is vervangen door de heer Scharpff (NCOI). In januari 2018 is de NVAO akkoord gegaan met een wijziging van secretaris. Mevrouw Gies Broesterhuizen is bij de audit BKM van de HvA vervangen door de heer Van der Made.

Korte functiebeschrijvingen (cv's) van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. drs. W.G. van Raaijen	De heer van Raaijen is partner bij Hobéon en veelvuldig betrokken geweest bij audits, waaronder accreditatieaudits.
Mevr. J.J. Berendsen-de Kruijf MBA	Mevrouw Berendsen is hogeschooldocente en opleidingsmanager bij de opleidingen Bedrijfskunde MER en Logistiek & Economie aan de Hogeschool Utrecht en is werkzaam als belastingconsulente.
Dhr. Ir. J.T. de Gelder	De heer De Gelder is senior manager bij Deloitte Tax, Global Trade Advisory.
Dhr. B. Suithoff MBA	De heer Suithoff is docent bij Viaa Hogeschool, coördinator van het International Business Programma aldaar en senior beleidsadviseur Strategie & Marketing.
Dhr. M.D. Booij	De heer Booij is student MER aan Hogeschool Inholland.
Mevr. I.M. Gies Broesterhuizen	Mevrouw Gies Broesterhuizen is NVAO-gecertificeerd secretaris.

Op 17 juli 2017 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde MER van De Haagse Hogeschool, onder het nummer 005816.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl