

**hbo-bachelor
Business Administration
Hogeschool Luzac**

Inhoud

1	Samenvattend advies	3
2	Introductie	6
3	Beschrijving van de opleiding	8
	3.1 Algemeen	8
	3.2 Profiel instelling	8
	3.3 Profiel opleiding	8
4	Opleidingsbeoordeling	10
	4.1 Beoogde leerresultaten	10
	4.2 Programma	11
	4.3 Instroom	15
	4.4 Personeel	15
	4.5 Voorzieningen	16
	4.6 Begeleiding	17
	4.7 Kwaliteitszorg	18
	4.8 Toetsing	19
	4.9 Graad en CROHO-onderdeel	21
	4.10 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	21
	4.11 Aanbevelingen	21
5	Overzicht oordelen	22
	Bijlage 1: Samenstelling panel	23
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	25
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten	27
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen	28

1 Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 31 januari 2018 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de opleiding hbo-bachelor Business Administration van Hogeschool Luzac. NVAO heeft daarop een panel van experts gevraagd om alle aangeleverde informatie te bestuderen, het programma met de afgevaardigden van de instelling en opleiding tijdens een locatiebezoek te bespreken en een concluderend oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de nieuwe opleiding.

Onderstaande overwegingen hebben een belangrijke rol gespeeld in de uiteindelijke beoordeling van het programma door het panel.

Beoogde leerresultaten

Hogeschool Luzac beoogt met de BBA-opleiding studenten op te leiden tot breed inzetbare generalisten die het klantdenken, de innovatie en de multidisciplinaire samenwerking in hun werk centraal stellen. De beoogde leerresultaten zijn op inzichtelijke wijze gekoppeld aan de Dublin descriptor en de taxonomie van Bloom, waardoor het beoogde bachelorniveau overtuigend is aangetoond. Het beroepenveld is actief betrokken bij de ontwikkeling van de opleiding. Dat heeft geleid tot een moderne en toekomstbestendige insteek met ambitieuze leerdoelen. Het meest typerend voor deze BBA is de keuze om klant(processen) centraal te stellen. Er is voldoende aandacht voor internationale ontwikkelingen, waardoor het programma zich kan meten met opleidingen in het buitenland.

Programma

De opleiding is een vierjarige voltijdopleiding. Het curriculum beoogt studenten voor te bereiden op de beroepspraktijk door een brede kennisbasis aan te bieden, gekoppeld aan praktische vaardigheden. Aan het eind van de opleiding levert de student een beroepsproduct op, waarbij de aangeleerde onderzoeksvaardigheden worden ingezet. Het panel adviseert in het programma expliciet een methodologische onderzoeksleerlijn zichtbaar te maken. De inhoud voldoet aan wat van een BBA-programma verwacht mag worden. De online leeromgeving is voor het eerste studiejaar al gedetailleerd uitgewerkt en maakt de inhoud per vak zichtbaar. Het programma is samenhangend en laat over de jaren heen een opbouw zien naar meer complexe leerdoelen. De combinatie van bijeenkomsten, online leeromgeving en stage biedt een goede leeromgeving. De kleine groepen en begeleiding zullen de studenten naar verwachting aanzetten tot studeren en hun de mogelijkheid bieden de beoogde leerresultaten te bereiken. Het panel is erg enthousiast over de online leeromgeving. De opleiding hanteert de wettelijk vastgelegde instroomeisen. De opleiding is zich voldoende bewust van de kenmerken van de doelgroep en is in staat het programma hierop aan te passen.

Personeel

Luzac werkt met medewerkers in vaste dienst die verantwoordelijk zijn voor het management, de uitvoering van het logistieke en administratieve proces, de ontwikkeling van onderwijs en examinering en de kwaliteitsbewaking. Voor de uitvoering van het onderwijs en de examinering in de opleiding werkt Luzac met freelance professionals, die verschillende rollen kunnen vervullen: kerndocent, docent, ontwikkelaar, begeleider, studiecoach of beoordelaar. Het panel stelt vast dat de opleiding over betrokken en gemotiveerde docenten beschikt. Zij zijn inhoudelijk en didactisch gekwalificeerd en actief in het werkveld. Het panel heeft er vertrouwen in dat docenten elkaar voldoende weten te vinden om

ervaringen uit te wisselen. Omdat de docenten op verschillende locaties lesgeven, is dit wel een punt van voortdurende aandacht.

Voorzieningen

Hogeschool Luzac beschikt over passende leslocaties in Utrecht, Amsterdam, Rotterdam en Eindhoven. De ondersteunende systemen (administratie- en planningssysteem, online leeromgeving) zijn adequaat. Studenten kunnen tijdig over het vereiste studiemateriaal beschikken. De bibliotheekvoorzieningen zijn voldoende geregeld.

Begeleiding

Het panel oordeelt positief over de studiebegeleiding en informatievoorziening. Beide zijn goed georganiseerd. De studiegids was tijdens het bezoek nog niet beschikbaar, maar zal in september, bij aanvang van de opleiding, gereed zijn. Bij het monitoren van de studievoortgang is het belangrijk de privacy van de studenten te waarborgen. De studiebegeleiding is zeer intensief. Het panel acht dit passend in het begin van de opleiding, maar het is goed dat deze in de loop van de opleiding wordt afgebouwd. Van afgestudeerde hbo-studenten wordt immers voldoende zelfstandigheid verwacht. De baangarantie is een opvallende service van de opleiding.

Kwaliteitszorg

Hogeschool Luzac heeft een gedegen kwaliteitszorgsysteem, dat gericht is op continue ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. De examencommissie beschikt over de juiste instrumenten om innovatie te sturen. Het kernteam en de curriculumcommissie benutten de evaluatiegegevens om tot bijstelling te komen indien nodig. Alle stakeholders zijn bij de kwaliteitszorg betrokken. Luzac zoekt nog naar een passende vorm voor studenteninbreng, naast de onderwijsbeoordelingen per blok.

Toetsing

Om te toetsen of de studenten de beoogde leerresultaten behalen, zet de opleiding een mix van toetsvormen in. Aan het eind van de opleiding wordt de afstudeeropdracht beoordeeld, waarbij apart aandacht wordt besteed aan beroepsmethode, beroepsproduct en ondersteunend praktijkgericht onderzoek. De (nader te expliciteren) onderzoekslerlijn bereidt de studenten hierop voor. Validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van toetsing zijn voldoende geborgd. Luzac heeft er niet voor gekozen met rubrics per opdracht te werken, omdat ze uitgaat van een holistische in plaats van een analytische visie op beoordeling. Er is een algemeen formulier dat voor alle opdrachten gebruikt wordt. Dit formulier wordt niet per module of opdracht aangepast. Het panel meent dat de kwaliteit van beoordeling bij deze aanpak door de examencommissie voldoende geborgd wordt, maar adviseert wel de aanpak te expliciteren zodat studenten voldoende geïnformeerd zijn over de beoordelingswijze en -criteria en op basis daarvan ook gerichte feedback krijgen. Ook geeft het panel de opleiding in overweging om voor een aantal meer analytisch ingestelde vakken, wel specifieke rubrics uit te schrijven.

Het panel adviseert de graad Bachelor of Business Administration aan de opleiding toe te kennen. Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding: Economie.

Het panel komt tot een eindoordeel positief ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe opleiding hbo-bachelor Business Administration van Hogeschool Luzac en adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 14 juli 2018

Namens het panel ter beoordeling van de uitgebreide Toets nieuwe opleiding
hbo-bachelor Business Administration van Hogeschool Luzac,

Em. prof.dr. A.J. Kil
(voorzitter)

Dr. M.J.H. van der Weiden
(secretaris)

2 Introductie

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 31 januari 2018 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de opleiding hbo-bachelor Business Administration van Hogeschool Luzac. Het succesvol doorlopen van een TNO procedure is een voorwaarde om als opleiding door de NVAO te worden erkend. Met het keurmerk van de NVAO mogen opleidingen de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan de procedure die wordt gevolgd voor opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is in feite een planbeoordeling. Na de erkenning van de nieuwe opleiding zal de opleiding vallen onder de reguliere accreditatieprocedure.

Om de nieuwe opleiding te beoordelen, heeft de NVAO een panel van experts vastgesteld met de volgende samenstelling:

- Voorzitter: Em. prof. dr. A.J. (Ad) Kil, emeritus Professor of Research Didactics for Professionals, Visiting Professor Business Research Didactics Kingston University Business School London, Visiting Professor or Research at Nordic International Management Institute, China;
- Leden:
 - L.H. (Leo) Broekhuizen MBA, kerndocent, examiner, EVC-trainer en assessor bij de Academie voor Deeltijd van Avans Hogeschool met onderwijservaring op het gebied van Management, Bedrijfskunde, Small Business and Retail Management en Commerciële Economie;
 - Drs. F. (Frans) Nauta, Founder Climate Launchpad, Program Curator Cyclotron Road, Co-founder Kilima Partners BV;
 - Student-lid: C. (Carline) van Breugel BA, student masteropleiding Beleid, Communicatie en Organisatie van de Vrije Universiteit Amsterdam na een bacheloropleiding Commerciële Economie aan de Hogeschool van Amsterdam.

Het panel werd bijgestaan door drs. G.H. (Ed) Lansink, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door dr. M.J.H. (Marianne) van der Weiden als secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de uitgebreide Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 7 juni 2018 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor het locatiebezoek.

Op 14 juni 2018 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling teruggekoppeld naar de opleiding. Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is

voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het adviesrapport is op 2 juli 2018 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 12 juli 2018 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot enkele redactionele wijzigingen, waarna het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en op 14 juli 2018 aan de NVAO aangeboden.

3 Beschrijving van de opleiding

3.1 Algemeen

Instelling:	Hogeschool Luzac
Opleiding:	hbo-bachelor Business Administration
Variant:	voltijd
Graad:	Bachelor of Business Administration
Afstudeerrichtingen:	n.v.t.
Locatie(s):	Amsterdam, Eindhoven, Rotterdam, Utrecht
Studieomvang (EC):	240
CROHO-onderdeel:	economie

3.2 Profiel instelling

Hogeschool Luzac is een onderdeel van NCOI Groep en ziet het volgen van een opleiding als een belangrijke maatschappelijke ontwikkeling met een blijvende impact op de kenniseconomie van Nederland en Vlaanderen (Gezamenlijk manifest, 2012). Hogeschool Luzac richt zich in haar opleidingen op jongeren tussen 17 en 25 jaar. Luzac profileert zich met kleinschalig en persoonlijk voltijdsonderwijs. Luzac biedt vier hbo-bacheloropleidingen aan: Management, Bedrijfskunde, Commerciële Economie en Rechten. De opleidingen worden op vier locaties aangeboden: Amsterdam, Eindhoven, Rotterdam en Utrecht.

3.3 Profiel opleiding

De opleiding beoogt klantgerichte professionals op te leiden die kunnen inspelen op verandering, die data uit informatiesystemen en analyses kunnen benutten om verbetervoorstellen te onderbouwen, die verbinding kunnen leggen met klanten, collega's en stakeholders en die een ondernemende en onderzoekende houding laten zien. De BBA is een voltijdse vierjarige opleiding. Elk jaar wordt onderwijs gegeven in theoretische modules. Naast de theoretische modules doen studenten vaardigheden op. In de eerste twee jaar komen de vaardigheden aan bod in de modules bedrijfskundige methoden en vaardigheden, in projectweken en een stage van 10 EC. De stage omvat 24 EC in het derde jaar en tot slot 16 EC in het vierde jaar. In het laatste jaar ronden de studenten hun opleiding af met een afstudeeropdracht (20 EC):

Studiejaar	Thema	Modules	EC
1	Richten	Management en organisatie	6
		Marketing	6
		Business model design	6
	Inrichten	Human resources management	6
		Adviseren en communiceren	6
		Financieel management	6
	Verrichten	Projectmanagement	6
	Praktijkcomponent	Bedrijfskundige methoden en vaardigheden	6
		Projectweken	2
		Stage	10
2	Analyseren	Bedrijfskundige processen	6

	Managen Responsibility	Informatiemanagement Managementgame Organisatie en verandering Persoonlijk leiderschap Bedrijfsrecht Bedrijfsethiek & compliance	6 6 6 6 6 6
	Praktijkcomponent	Bedrijfskundige methoden en vaardigheden Projectweken Stage	6 2 10
3	Verbeteren en vernieuwen Expertprogramma (de student maakt een keuze uit de drie aangeboden programma's)	Verandermanagement Business IT & management Design thinking Commercieel management Small business en ondernemen International business	6 6 6 18 18 18
	Praktijkcomponent	Stage	24
4	Strategie en leiderschap	Strategisch management Leiderschap en ondernemen Managementgame Control and business performance	6 6 6 6
	Praktijkcomponent	Stage Afstudeeropdracht	16 20

4 Opleidingsbeoordeling

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie door het panel van de standaarden omschreven. Bij elke standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en oordeel weer. De beoordeling is gebaseerd op de standaarden en criteria zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de uitgebreide Toets nieuwe opleiding van de NVAO (stcrt. 2016, nr 69458). De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van de opleiding.

Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

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.

Bevindingen

Hogeschool Luzac beoogt met de BBA-opleiding studenten op te leiden tot breed inzetbare generalisten die klantdenken, innovatie en multidisciplinaire samenwerking in hun werk centraal stellen. De BBA'er is ondernemend, weet analyses om te zetten in concrete acties, kan oplossingen implementeren en wendbaar inspelen op veranderingen in dit proces. Beslissingen zijn gebaseerd op een gedegen theoretische onderbouwing en op (klant)data uit informatiesystemen. De BBA'er beschikt over onderzoekend vermogen en is nieuwsgierig, stelt zich zelfkritisch op en staat open voor feedback, en is zich bewust dat duurzaamheid en ethisch handelen onderdeel zijn van professioneel vakmanschap. Het werkveld van de BBA'er is divers en omvat zowel commerciële organisaties als de overheid en de non-profitsector. De werkomgeving kan zowel nationaal als internationaal georiënteerd zijn.

Bij de ontwikkeling van dit profiel heeft de hogeschool zich aan de hand van deskresearch georiënteerd op het aanbod van andere BBA-aanbieders in Nederland en daarbuiten. Het rapport 'Wendbaar in een duurzame economie' van de Verkenningcommissie hoger economisch onderwijs heeft de opleiding ertoe gebracht veel aandacht te besteden aan flexibiliteit en authenticiteit. Belangrijke trends die de opleiding op advies van de werkveldcommissie in het curriculum heeft verweven zijn

- internationalisering (mondiaal en intercultureel perspectief),
- technologie en innovatie (het belang van data),
- *social responsibility* (waarden in maatschappelijke verantwoordelijkheid) en
- veranderende organisaties en bedrijfsmodellen (nieuwe organisatievormen).

Aan de hand van kerntaken (de 'harde kern' van het beroep) en kernopgaven (kritische beroepssituaties) heeft Luzac acht beoogde leerresultaten geformuleerd:

1. Analyseren;
2. Adviseren;
3. Veranderen;
4. Ondernemen;
5. Communiceren;

6. Samenwerken;
7. Conceptueel en creatief denken;
8. Professionaliseren.

De hogeschool heeft in het informatiedossier per leerresultaat de beheersingsindicatoren beschreven, waarbij verbinding is gelegd met de Dublin descriptoren op bachelorniveau en met de verschillende niveaus in de taxonomie van Bloom.

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat de hogeschool de beoogde leerresultaten op inzichtelijke wijze heeft gekoppeld aan de Dublin descriptoren en de taxonomie van Bloom, waardoor het beoogde bachelorniveau overtuigend is aangetoond. Het panel waardeert de betrokkenheid van het beroepenveld bij de ontwikkeling van de opleiding. Dat heeft geleid tot een moderne en toekomstbestendige insteek met ambitieuze leerdoelen. Meer dan in andere BBA-opleidingen legt de hogeschool het accent op het vormende aspect van samenwerken en ondernemen en op flexibiliteit. Het meest typerend voor deze BBA vindt het panel de keuze om klant(processen) centraal te stellen. Hogeschool Luzac heeft bewust gekozen voor Nederlands als instructietaal, maar besteedt expliciet aandacht aan Engelse taalvaardigheid en aan bredere, internationale ontwikkelingen. Dat blijkt uit het vak Business Engels en het feit dat een van de drie expertprogramma's (keuzeonderdeel International Business) in het derde jaar in het Engels wordt aangeboden. Het panel vindt dat het programma zich daardoor kan meten met opleidingen in het buitenland.

Conclusie: Voldoet

4.2 Programma

4.2.1 Oriëntatie

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

Bevindingen

Het curriculum beoogt studenten voor te bereiden op de beroepspraktijk door een brede kennisbasis aan te bieden, gekoppeld aan praktische vaardigheden. Aan het eind van de opleiding levert de student een beroepsproduct op, waarbij de aangeleerde onderzoeksvaardigheden worden ingezet.

De kennisbasis gaat in het eerste jaar uit van de opeenvolging van 'richten' (het maken van keuzes in een organisatie), 'inrichten' (randvoorwaarden in een organisatie zoals mensen en middelen) en 'verrichten' (het uitvoeren van voorstellen en ideeën). In het tweede jaar wordt de kennis verdiept in de module Bedrijfskundige processen en oefenen de studenten een case in de module Managementgame. In het thema Managen wordt aandacht besteed aan de drijfveren, motieven en overtuigingen van de studenten en krijgen ze inzicht in hun rol in een team. Het laatste thema in het tweede jaar (Responsibility) besteedt aandacht aan juridische onderwerpen, ethiek, duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. In het derde jaar werkt de student aan inzicht in en begrip over het verbeteren en vernieuwen van bestaande producten en diensten aan de klant. Daarna kan de student kiezen uit een van de drie aangeboden expertprogramma's (Commercieel management, Small business en ondernemen, International business). In het laatste jaar gaat het in het

thema Strategie en leiderschap om minder tastbare zaken als cultuur, werkprocessen en analyses. Studenten leren om te gaan met (internationale) ontwikkelingen en diversiteit.

In elk jaar staan stages geprogrammeerd om de student in contact te brengen met de beroepspraktijk. In het eerste jaar gaat het om een oriëntatie en voeren de studenten kleine opdrachten uit in een bedrijf, gekoppeld aan de modules. In de loop van de opleiding worden de opdrachten groter en complexer, en verzamelen de studenten informatie over bijvoorbeeld het planningsproces in een bedrijf. Op deze manier wordt de theorie gekoppeld aan de praktijk. In het derde en vierde jaar zijn grotere stages geprogrammeerd (24 resp. 16 EC). De stage in het derde jaar kan in het buitenland gevolgd worden. In het afstudeerjaar werken de studenten een beroepsproduct uit en leggen dat vast in een afstudeerverslag. De vorm die dat zal krijgen is nog niet helemaal uitgekristalliseerd. De opleiding vindt het belangrijk dat studenten leren dat veranderingsprocessen niet altijd (meer) vooraf volledig gepland en uitgedacht worden, maar in de praktijk een groot aantal kleinere stappen omvat, zodat tijdens het proces bijgestuurd kan worden. Dat zal ook tot uitdrukking moeten komen in het te beoordelen afstudeerproduct, dat waarschijnlijk niet een uitgebreid onderzoeksverslag zal zijn, maar eerder een portfolio van kleinere rapportages.

In alle gevallen zullen studenten aan het eind moeten laten zien dat ze in staat zijn ondersteunend praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Tijdens de opleiding ontwikkelen ze een onderzoekende en kritische houding. In de eerste twee studiejaren volgen de studenten het vak Bedrijfskundige methoden en vaardigheden. In het begin is dat erop gericht studenten studievaardigheden aan te leren en te werken aan hun onderzoekende houding, en daarna maken studenten kennis met bedrijfskundige methoden, onderzoeksvaardigheden en methodologie. Ze leren goede (onderzoeks)vragen te formuleren en oplossingen en keuzes te onderbouwen op basis van onderzoek, dat valide, betrouwbaar en navolgbaar is.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat het programma gericht is op het aanleren van beroeps- en onderzoeksvaardigheden. Wat betreft het aanleren van beroepsvaardigheden vindt het panel dat er door de opdrachten en stages voldoende contact met de beroepspraktijk is en dat daar een duidelijke opbouw in te zien is. In het begin worden studenten als het ware bij de hand genomen. Het is van belang dit in de loop van het programma af te bouwen, zodat studenten de vereiste zelfstandigheid aanleren. Op basis van de gesprekken tijdens het bezoek is het panel van oordeel dat ook de ontwikkeling van het onderzoekend vermogen voldoende in het programma zit. Uit de stukken werd dat niet direct duidelijk. Het panel adviseert in het programma expliciet een methodologische onderzoeksleerlijn zichtbaar te maken. Het panel ondersteunt de keuze van de opleiding om de studenten voor hun afstuderen te laten werken aan een beroepsproduct, dat gaat gelden als afstudeerwerkstuk.

Conclusie: Voldoet

4.2.2 inhoud

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

Bevindingen

De inhoud van het programma is afgeleid van de beoogde leerresultaten. De opbouw van de opeenvolgende thema's en modules is beschreven bij standaard 2. Per module zijn algemene leerdoelen geformuleerd, die vervolgens per blok en per les zijn gespecificeerd. Tijdens het bezoek kreeg het panel een demonstratie van de online leeromgeving. Aan de hand van een voorbeeld nam het panel kennis van de gedetailleerde wijze waarop de inhoud per les is vastgelegd, wat van belang is omdat het onderwijs op verschillende locaties en door verschillende docenten wordt verzorgd. Een uitgewerkt inhoudsoverzicht met gespecificeerde leerdoelen zorgt ervoor dat alle studenten dezelfde stof krijgen.

Het panel heeft tijdens het bezoek aan de hand van de online leeromgeving ook inzicht gekregen in de inhoud van de modules van het eerste studiejaar. De uitwerking van de latere studiejaar is nog niet beschikbaar, maar aan de hand van de curriculumbeschrijving heeft het panel kunnen vaststellen dat de vakken die gangbaar zijn voor een BBA-opleiding, in het programma zijn opgenomen. Zoals bij standaard 1 vermeld, geeft Hogeschool Luzac relatief veel aandacht aan persoonlijke vorming en vindt ze het belangrijk dat studenten leren in projectteams samen te werken en daarin resultaten te bereiken. Het denken vanuit klantperspectief en de '*getting things done*'-mentaliteit zijn kenmerkend voor de opleiding en komen tot uitdrukking in de benaderingswijze en de opdrachten.

In het derde jaar kunnen de studenten een keuze maken uit drie expertprogramma's, waardoor ze zich kunnen specialiseren in een bepaalde richting. Hogeschool Luzac kent de mogelijkheden om één van deze drie (International business bestaande uit de vakken International business, Cross cultural management en International law) in het Engels aan te bieden. Studenten die dat wensen, kunnen hun derdejaarsstage in het buitenland volgen. Samen met het onderwijs in Business English (onderdeel van het vaardighedenonderwijs in het eerste studiejaar) bereidt dit de studenten voor op de internationale en interculturele beroepspraktijk.

Overwegingen

Het panel is van mening dat het eerste studiejaar voldoende gedetailleerd is uitgewerkt om te kunnen vaststellen dat de inhoud voldoet aan wat van een BBA-programma verwacht mag worden. De online leeromgeving is gedetailleerd uitgewerkt en maakt de inhoud per vak zichtbaar. Het programma is samenhangend en laat over de jaren heen een opbouw zien naar meer complexe leerdoelen. Het programma biedt studenten voldoende gelegenheid om zich op de internationale arbeidsmarkt te oriënteren. Het panel stelt vast dat de inhoud van het programma studenten de mogelijkheid biedt om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Conclusie: Voldoet

4.2.3 Leeromgeving

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

Bevindingen

Het leertheoretische kader van Hogeschool Luzac gaat uit van een actieve rol voor de student bij het verwerken van informatie en het ontwikkelen van nieuwe kennis en vaardigheden. Omdat studenten in het begin nog weinig tot geen relevante voorkennis

hebben, begint het programma met eenvoudige leertaken. In de loop van de opleiding verschuift het accent naar meer complexe leertaken en wordt het onderwijs meer gebaseerd op het cognitivisme en het sociaal-constructivisme. De opleiding geeft ruimte aan subjectieve en persoonlijk ervaringen en stelt studenten in staat hun eigen perspectief te ontwikkelen, in dialoog met hun medestudenten en de docenten. Stages zijn belangrijk om de authentieke sociale context te bieden om de beroepsvaardigheden op te doen. Om recht te doen aan de verschillende typen kennis en vaardigheden die de studenten moeten verwerven, werkt Luzac volgens het leerlijnenmodel van De Bie en De Kleijn (2000). Het programma bestaat uit vier leerlijnen: de conceptuele leerlijn, de vaardigheidsleerlijn, de ervarings-reflectieleerlijn en de geïntegreerde leerlijn.

Concreet krijgt de opleiding gestalte in drie leeromgevingen die met elkaar verbonden zijn: bijeenkomsten, (stage)context en de online leeromgeving (aNewSpring). De online leeromgeving is te gebruiken op de computer, tablet en smartphone. Per les is duidelijk wat behandeld gaat worden en wat een student moet voorbereiden. Per module zijn de leerdoelen duidelijk, zodat de studenten ook weten waarop ze geëxamineerd gaan worden. De opmaak met een vaste opzet en heldere pictogrammen is visueel aantrekkelijk. Studenten kunnen steeds zien hoever ze in een blok of module gevorderd zijn. Studietoelichters kunnen zien hoever een student is, docenten niet. Aan de hand van de *last log-in date* kunnen studietoelichters de studievoortgang monitoren. Studenten moeten hier vooraf toestemming voor geven.

Het onderwijs van Luzac gaat uit van kleinschalig onderwijs en persoonlijke aandacht en is gericht op maximaal rendement. Kleinschalig onderwijs betekent dat de onderwijsgroepen klein zijn, met ongeveer achttien à twintig studenten. De persoonlijke aandacht komt tot uiting in de begeleiding, niet alleen door de docenten maar ook door een vaste studietoelichter.

In 2017-2018 heeft Hogeschool Luzac ervaring opgedaan met een hbo-bachelorprogramma voor een vergelijkbare doelgroep. Op basis daarvan is besloten een aantal veranderingen door te voeren in de oorspronkelijke opzet. De studenten blijken namelijk in het eerste jaar meer begeleiding nodig te hebben. Het panel ontving een addendum op het informatiedossier met de volgende wijzigingen. Het aantal lesdagen wordt verhoogd van drie naar vier dagen per week, de duur van de lessen wordt teruggebracht van drie uur naar anderhalf uur, en de modules worden opgedeeld in kleinere, beter studeerbare blokken. In het begin van de opleiding wordt de studieloopbaanbegeleiding geïntensiveerd, is er ieder dag een verplicht studie-uur van 16 tot 17 uur en krijgen de studenten extra lessen in Engels (business English), Nederlands en rekenen (wiskundige basisbegrippen toegepast op bedrijfseconomische beslissingen). In de loop van de opleiding zal de begeleiding in intensiteit afnemen, zodat de studenten aan het eind van de opleiding de vereiste zelfstandigheid van een hbo-bachelor laten zien.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de combinatie van bijeenkomsten, online leeromgeving en stage een goede leeromgeving biedt. Deze drie componenten zijn systematisch aan elkaar gekoppeld, waarbij het accent op de verschillende componenten in de loop van de opleiding kan verschillen. Zo zal de component stage later in de opleiding meer gewicht krijgen. De studenten krijgen naar het oordeel van het panel goede handvatten om aan de hand van opdrachten en met begeleiding de praktijk te leren kennen. De kleine groepen en begeleiding zullen de studenten naar verwachting aanzetten tot studeren en hun de mogelijkheid bieden de beoogde leerresultaten te bereiken. Het panel is erg enthousiast over de online

leeromgeving. Wel is het zaak de privacy-bepalingen goed in het oog te houden door nauwkeurig vast te leggen wie toegang heeft tot de studentendossiers en de studenten hierover goed te informeren.

Conclusie: Voldoet

4.3 Instroom

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

Bevindingen

Studenten hebben toelating op grond van een havo-, vwo- of mbo-4-diploma. Studenten die hierover niet beschikken en 21 jaar of ouder zijn, kunnen een 21+-toets aanvragen. Bij toelating leggen de studenten een (formatieve) toets Nederlandse taalvaardigheid af. Aan de hand van feedback op deze toets kunnen ze vanaf het begin van de opleiding aan hun communicatieve vaardigheden werken. Uit het gesprek met de docenten bleek dat eventuele inhoudelijke deficiënties kunnen worden opgevangen door de intensieve begeleiding en de kleine klassen.

De doelgroep bestaat uit jongeren tussen 17 en 25 jaar. Uit de eerste ervaringen met een vergelijkbare hbo-bacheloropleiding blijkt dat ongeveer de helft bestaat uit studenten die hun vooropleiding bij Luzac hebben gevolgd, en gewend zijn intensief begeleid te worden. De andere helft wordt gevormd door studenten die uitgevallen zijn in het bekostigde hbo-bacheloronderwijs, en die behoefte hebben aan kleinschaliger onderwijs met meer structuur en persoonlijke begeleiding. Mede op grond van deze eerste ervaringen wordt de onderwijsopzet in het eerste jaar aangepast (zie standaard 4).

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat de opleiding zich voldoende bewust is van de kenmerken van de doelgroep en in staat is zich hierop goed voor te bereiden. De aanpassingen op grond van eerste ervaringen met een andere opleiding geven hier blijk van. De opleiding hanteert de wettelijk vastgelegde instroomeisen.

Conclusie: Voldoet

4.4 Personeel

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

Bevindingen

Luzac werkt met medewerkers in vaste dienst die verantwoordelijk zijn voor het management, de uitvoering van het logistieke en administratieve proces, de ontwikkeling van onderwijs en examinering en de kwaliteitsbewaking. Voor de uitvoering van het onderwijs en de examinering in de opleiding werkt Luzac met freelance professionals, die verschillende rollen kunnen vervullen: kerndocent, docent, ontwikkelaar, begeleider, coach of beoordelaar. Voor elke rol is een profiel uitgewerkt, waarin doel en inhoud van de rol en de gestelde eisen zijn vastgelegd. Op basis van deze profielen worden freelancers aangehouden. Zij worden geacht zelf hun deskundigheid op peil te houden. Jaarlijks biedt Luzac hiervoor scholings- en kennisbijeenkomsten en didactische trainingen. De didactische kwaliteit van docenten wordt bij aanname getoetst door een proefles en wordt gemonitord

door de studentevaluaties. Per 2020 wordt van medewerkers en freelance professionals die zijn betrokken bij onderwijs en examinering, vereist dat ze beschikken over een BKE (Basiskwalificatie Examinering). Leden van de examencommissie moeten over een SKE (Seniorkwalificatie Examinering) beschikken.

Het kernteam van de BBA wordt gevormd door drie kerndocenten en de opleidingsmanager. Eenmaal per jaar komt de curriculumcommissie bij elkaar om te bespreken of het programma op grond van nieuwe ontwikkelingen en trends of op grond van evaluaties moet worden aangepast. De curriculumcommissie bestaat uit de lector, een lid van de Academic Board, de voorzitter van de examencommissie, de onderwijsmanager en een kerndocent.

Het informatiedossier bevat informatie over de freelance docenten. Het panel stelt vast dat vrijwel iedereen over een masterdiploma beschikt of gepromoveerd is. Alle docenten zijn naast hun werk voor Hogeschool Luzac actief in het werkveld en kunnen zo de koppeling maken tussen theorie en praktijk en voorbeelden inbrengen uit de beroepspraktijk. Een aantal van hen is ook werkzaam bij een andere (bekostigde) hogeschool. Aan de hand van de cv's heeft het panel tijdens het bezoek kunnen verifiëren dat de docenten aan de gestelde vakinhoudelijke en didactische eisen voldoen. Door te werken met freelancers kan Luzac altijd over voldoende docenten beschikken: bij verhindering kan een andere docent de groep overnemen en bij uitbreiding van het aantal groepen kunnen meer docenten worden aangetrokken.

Het panel vernam tijdens het bezoek dat de docenten onderling contact zelfstandig organiseren, ook tussen de verschillende locaties. Soms is dat in georganiseerde bijeenkomsten zoals kalibreersessies, maar het kan ook op meer informele wijze, via Skype, e-mail of telefoon. Het management van de hogeschool overweegt voor de voltijdopleidingen docenten in vaste dienst te nemen, omdat deze groep meer specifieke didactische vaardigheden vereist. Hierover is nog geen beslissing genomen.

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat de opleiding beschikt over betrokken en gemotiveerde docenten. Zij zijn zonder meer gekwalificeerd, beschikken bijna allemaal ten minste over een mastergraad en zijn allemaal actief in het werkveld. Ze weten wat de opleiding inhoudelijk vereist en waar het in de beroepspraktijk over gaat. Ze beschikken over de noodzakelijke didactische kwalificaties. Voor de BKE is een opleidingstraject uitgezet, dat erop gericht is dat iedereen dat in 2020 heeft afgerond. Op grond van het gesprek tijdens het bezoek is het panel van mening dat de docenten elkaar aanvullen. Het panel heeft er vertrouwen in dat docenten elkaar voldoende weten te vinden om ervaringen uit te wisselen. Omdat de docenten op verschillende locaties lesgeven is dit wel een punt van voortdurende aandacht.

Conclusie: Voldoet

4.5 Voorzieningen

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

Bevindingen

Hogeschool Luzac beschikt over leslocaties in Utrecht, Amsterdam, Rotterdam en Eindhoven. Deze worden gedeeld met Hogeschool Schoevers, de andere voltijdopleider binnen NCOI Groep. Het informatiedossier vermeldt dat deze locaties goed uitgerust zijn, goed bereikbaar en toegankelijk zijn voor studenten met een functiebeperking. De kwaliteit wordt gemonitord door evaluaties van docenten en studenten. De vestigingsdirecteur en studiecoach zijn altijd aanwezig als aanspreekpersoon.

Luzac heeft een eigen ERP-systeem (Olympus) dat dienst doet als administratie- en planningssysteem. Dit systeem is gekoppeld aan e-Connect en de online leeromgeving aNewSpring daarin, en zorgt ervoor dat alle medewerkers gelijktijdig over dezelfde actuele informatie beschikken.

De studenten krijgen de noodzakelijke en verplichte literatuur minimaal twee weken voor aanvang van een module thuisgestuurd. Ze kunnen voordelig de voor de opleiding noodzakelijke software bestellen bij SURFspot. Studenten kunnen een abonnement aanschaffen op de Koninklijke Bibliotheek. De kosten hiervan worden door Hogeschool Luzac vergoed. Daarnaast hebben studenten toegang tot een virtuele bibliotheek.

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat de opleiding over voldoende huisvesting en materiële voorzieningen beschikt. Over de online leeromgeving heeft het panel zich al positief uitgesproken (zie standaard 4). Studenten kunnen tijdig over het vereiste studiemateriaal beschikken. De bibliotheekvoorzieningen zijn voldoende geregeld.

Conclusie: Voldoet

4.6 Begeleiding

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

Bevindingen

Conform de onderwijsvisie van Hogeschool Luzac is er een uitgebreide individuele studiebegeleiding. Freelance professionals zijn hier in verschillende rollen bij betrokken. De docent begeleidt de studenten tijdens de bijeenkomsten en helpt de student bij het leren van kennis en vaardigheden. De studiecoach is het eerste aanspreekpunt voor de student en voert regelmatig gesprekken over de voortgang en de persoonlijke ontwikkeling. De studiecoach is altijd op lesdagen aanwezig op de leslocatie. De carrièrecoach adviseert de studenten over hun ontwikkeling als professional, geeft feedback op de beroepshouding en helpt bijvoorbeeld bij het schrijven van een sollicitatiebrief. De stagebegeleider begeleidt de student vanuit de opleiding tijdens stageperiodes. In het stagebedrijf is er voor de dagelijkse begeleiding een praktijkbegeleider. In de afstudeerfase krijgt de student een vakinhoudelijke afstudeerbegeleider toegewezen. Het Stage Instituut van Luzac kan de student op verzoek ondersteunen bij het vinden van een passende stageplaats. Tijdens het bezoek vernam het panel dat het Stage Instituut ook een rol speelt bij de oriëntatie van de student op een mogelijk toekomstige functie door het beschikbaar stellen van het netwerk en contactpersonen.

Het panel ontving het rooster voor de eerste drie semesters. Daaruit blijkt dat in het eerste semester wekelijks twee lessen (van anderhalf uur) worden besteed aan persoonlijke ontwikkeling (maandag en donderdag) en twee lessen aan studievaardigheden (dinsdag en woensdag). In het tweede semester worden de lessen studievaardigheden vervangen door lessen in onderzoek. In het derde semester zijn al deze lessen gericht op de persoonlijke ontwikkeling. In deze eerste drie semesters wordt elke lesdag afgesloten met een verplicht studie-uur.

Studenten krijgen ter informatie een studiegids, relevante regelingen zoals de Onderwijs- en Examenregeling en de Regeling examencommissie, informatie over data, tijdstippen en locaties van lessen en examens, en een overzicht van behaalde examens. De informatievoorziening vindt vooral digitaal plaats. De online leeromgeving aNewSpring geeft informatie over de inhoud van de modules en examens en biedt een platform om kennis te delen met medestudenten en docenten. Zowel de online leeromgeving als de informatieomgeving zijn gekoppeld aan een *activity monitor*. Dat zorgt ervoor dat de student per e-mail een melding krijgt als er relevante wijzigingen zijn binnen de opleiding. De functionaliteit '*last login date*' is zichtbaar voor de studietoestel.

Overwegingen

Het panel oordeelt positief over de studiebegeleiding en informatievoorziening. Beide zijn goed georganiseerd. De studiegids was tijdens het bezoek nog niet beschikbaar, maar zal in september, bij aanvang van de opleiding, gereed zijn. Bij standaard 4 heeft het panel al gewezen op het belang van de privacy bij het monitoren van de studievoortgang. Ook heeft het panel daar uitgesproken dat de zeer intensieve begeleiding in het begin van de opleiding passend is, maar dat het goed is dat deze in de loop van de opleiding wordt afgebouwd. Van afgestudeerde hbo-studenten wordt immers voldoende zelfstandigheid verwacht. De baangarantie is een opvallende service van de opleiding.

Conclusie: Voldoet

4.7 Kwaliteitszorg

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

Bevindingen

Luzac streeft naar een hoge tevredenheid onder alle belanghebbenden (studenten, alumni, freelance professionals, medewerkers en het afnemend beroepenveld). Het kwaliteitsmanagementsysteem moet kunnen garanderen dat de opleidingen en de afgestudeerden het niveau van de basiskwaliteit overstijgen. Daarvoor heeft Luzac strakke kort- en langcyclische PDCA-cycli ingericht en werken medewerkers en freelance professionals volgens vastgestelde processen en procedures aan de kwaliteit van onderwijs, toetsing, examinering en diplomering. Op dit moment is Luzac bezig het kwaliteitsmanagementsysteem door te ontwikkelen aan de hand van het INK-model.

Het informatiedossier geeft inzicht in de wijze waarop de verschillende belanghebbenden in de PDCA-cyclus betrokken zijn. De examencommissie checkt de kwaliteit van toetsing en examinering en het gerealiseerde eindniveau. Uit het gesprek met de examencommissie blijkt dat ze daarvoor de juiste instrumenten heeft (zie ook standaard 10). Luzac is van plan de studenten tweemaal per module naar hun mening te vragen over de inhoud, docenten en

organisatie, eenmaal halverwege en eenmaal aan het eind. Als niet-bekostigde instelling is Luzac niet verplicht een opleidingscommissie in te stellen. De hogeschool beraadt zich nog op aanvullende wijzen om studenteninput te verzamelen, bijvoorbeeld door te werken met opleidingsvertegenwoordigers of een studentenraad. Ze wijst ook op de rol van de studiecoaches die continu de vinger aan de pols houden.

Het kernteam evalueert de kwaliteit en samenhang van het gegeven onderwijs per lesblok en per jaar. De werkveldcommissie komt tweemaal per jaar bijeen en bespreekt dan de actualiteit van het curriculum in het licht van de ontwikkelingen en trends in het beroepenveld. Uit het gesprek tijdens het bezoek bleek duidelijk hun betrokkenheid bij de opleiding. Te zijner tijd zullen ook de ervaringen van stageorganisaties en alumni gebruikt worden om de waarde van de opleiding in het beroepenveld te monitoren. Luzac is van plan een alumnus deel te laten uitmaken van de werkveldcommissie.

De curriculumcommissie verwerkt de gegevens uit de verschillende evaluaties en bespreekt of er aanleiding is voor aanpassingen. Uit de wijzigingen die Luzac in het programma wil aanbrengen op basis van de eerste ervaringen met een vergelijkbare voltijdopleiding, blijkt dat ze gebruikmaakt van evaluatiegegevens om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen.

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Luzac een gedegen kwaliteitssystem heeft, dat gericht is op continue ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. De examencommissie beschikt over de juiste instrumenten om innovatie te sturen. Het kernteam en de curriculumcommissie benutten de evaluatiegegevens om tot bijstelling te komen indien nodig. Alle stakeholders zijn bij de kwaliteitszorg betrokken. Luzac zoekt nog naar een passende vorm voor studenteninbreng, naast de onderwijsbeoordelingen per blok.

Conclusie: Voldoet

4.8 Toetsing

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

Bevindingen

Om te toetsen of de studenten de beoogde leerresultaten behalen, zet de opleiding een mix van toetsvormen in: schriftelijke tentamens, mondelinge tentamens, moduleopdrachten (werkstukken), projectopdrachten (individuele werkstukken gekoppeld aan een project), groepsopdrachten, eindopdrachten (werkstukken met een onderzoekscomponent), een stageverslag en –opdrachten en de afstudeeropdracht. Bij de stagebeoordeling is de stageorganisatie geen formele beoordelaar, maar geeft ze wel informatie over de mate waarin het opgeleverde werk relevant en steekhoudend is. De formele beoordeling ligt bij de examinatoren van Luzac. Aan het eind van de opleiding wordt de afstudeeropdracht beoordeeld, waarbij apart aandacht wordt besteed aan beroepsmethode, beroepsproduct en ondersteunend praktijkgericht onderzoek. Het afstudeerwerk hoeft volgens de opleiding niet noodzakelijkerwijs een scriptie te zijn. Een beroepsproduct kan een advies, ontwerp, product, handeling of onderzoek zijn. Wel is in alle gevallen vereist dat de student praktijkgericht onderzoek heeft uitgevoerd, ter ondersteuning van het beroepsproduct. De (nader te expliciteren) onderzoeksleerlijn bereidt de studenten hierop voor.

Studenten worden in de online leeromgeving vooraf geïnformeerd over de leerdoelen per blok en module en de wijze waarop ze geëxamineerd gaan worden. De validiteit van de examens wordt geborgd doordat de ontwikkelaars werken met toetsmatrijzen die door het kernteam worden opgesteld. De betrouwbaarheid van de beoordeling wordt geborgd door de scheiding van rollen tussen docent en examiner/beoordelaar. Luzac heeft bepaald dat alle medewerkers en freelance professionals die bij onderwijs en examinering betrokken zijn, uiterlijk in 2020 hun BKE behaald moeten hebben. Beoordelaars stemmen regelmatig onderling hun beoordelingen af in kalibreersessies onder verantwoordelijkheid van de examencommissie. Luzac heeft er niet voor gekozen met rubrics per opdracht te werken, omdat ze uitgaat van een holistische in plaats van een analytische visie op beoordeling. Er is een algemeen formulier met rubrics dat voor alle opdrachten gebruikt wordt. Dit formulier wordt niet per module of opdracht aangepast. In plaats daarvan kiest Luzac ervoor duidelijk aan te geven aan welke eisen de verschillende opdrachten moeten voldoen, zodat studenten weten wat ze moeten laten zien om een goed cijfer te behalen. Om fraude en plagiaat te voorkomen worden alle werkstukken aan de hand van Ephorus gecontroleerd. Na overname van dit systeem door Turnitin beraadt Luzac zich over een eventuele overstap naar een ander systeem.

De kwaliteit van toetsing en examinering - en daarmee de waarde van het te verstrekken getuigschrift - wordt geborgd door de examencommissie. Luzac heeft een centrale examencommissie en daarnaast examencommissies per domein. Er is afgesproken dat leden van de examencommissie uiterlijk in 2020 allemaal over een SKE beschikken. De examencommissie monitort de toetskwaliteit door achteraf de examenuitslagen te analyseren. Het accent ligt daarbij op cijfers tussen 5,5 en 7, om na te gaan of de voldoende terecht is toegekend. Als de toegekende cijfers laag zijn, maar naar het oordeel van de examencommissie wel terecht gegeven zijn, legt de examencommissie aan de onderwijsontwikkelaars en docenten de vraag voor of de lage resultaten het gevolg kunnen zijn van onvoldoende onderwijskwaliteit.

Overwegingen

Het panel is er op grond van het gesprek met de examencommissie van overtuigd dat deze voldoende kwaliteitsinstrumenten in handen heeft om de toetskwaliteit te borgen. Het panel nam een reflexieve insteek waar bij de examencommissie die haar in staat stelt om innovatie, bijvoorbeeld ten aanzien van het afstudeerproduct, te sturen. De kwaliteitswaarborgen, zoals BKE- en SKE-vereisten, toetsmatrijzen en kalibreersessies, zijn naar het oordeel van het panel voldoende. In het gesprek heeft de examencommissie haar overwegingen om voor een holistische beoordelingsbenadering te kiezen, toegelicht. Het panel meent dat de kwaliteit van beoordeling bij deze aanpak door de examencommissie voldoende geborgd wordt, maar adviseert wel de aanpak te expliciteren zodat studenten voldoende geïnformeerd zijn over de beoordelingswijze en -criteria en op basis daarvan ook gerichte feedback krijgen. Ook geeft het panel de opleiding in overweging om voor een aantal meer analytisch ingestelde vakken, wel specifieke rubrics uit te schrijven. Ook doet de opleiding er naar het oordeel van het panel verstandig aan beter te expliciteren (in studiegids en toetsing) hoe de onderzoeksleerlijn tot uitdrukking komt in het eindwerkstuk, als eindpunt van de opleiding.

Conclusie: Voldoet

4.9 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Bachelor of Business Administration (BBA).

Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding: Economie.

4.10 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

Het panel concludeert dat de beoogde leerresultaten passend zijn voor een hbo-bachelor Business Administration en een duidelijk eigen profiel laten zien door de nadruk op het klantperspectief. Het programma stelt de studenten in staat de vereiste beroepsvaardigheden en onderzoeksvaardigheden op te doen. De inhoud is samenhangend en laat een goede opbouw in complexiteit zien. De combinatie van bijeenkomsten, online leeromgeving en stage creëert een goede leeromgeving. De kleine groepen en begeleiding zullen de studenten naar verwachting aanzetten tot studeren. De opleiding voldoet aan de wettelijke instroomeisen. De staf is gekwalificeerd en gemotiveerd. De freelance docenten hebben een goede verbinding met de beroepspraktijk. De huisvesting en materiële voorzieningen zijn voldoende. De begeleiding is vooral in het begin zeer intensief. Gaandeweg zullen de studenten begeleid worden naar meer zelfstandigheid. De informatievoorziening voldoet. Hogeschool Luzac beschikt over een adequaat kwaliteitssysteem, waarbij alle stakeholders betrokken zijn. De toetsing is voldoende gevarieerd en de kwaliteit ervan wordt goed geborgd door de examencommissie. Samenvattend is het panel van oordeel dat de kwaliteit van de nieuwe opleiding positief is.

4.11 Aanbevelingen

Ter verdere verbetering van de opleiding doet het panel de volgende aanbevelingen:

Standaard 2/10:

Expliciteer de opbouw van de onderzoekslijn in het programma en de wijze waarop onderzoek gebruikt moet worden bij het beroepsproduct dat als afstudeerwerkstuk geldt.

Standaard 8:

Zorg dat de studenten vóór aanvang van de opleiding over een studiegids kunnen beschikken.

Standaard 10:

Expliciteer de holistische toetsvisie en -praktijk en zorg er daarbij voor dat studenten vooraf duidelijk weten wat de beoordelingscriteria zijn en op basis daarvan ook gerichte feedback krijgen.

5 Overzicht oordelen

Standaard	Oordeel
Beoogde leerresultaten <i>Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.</i>	Voldoet
Programma – Oriëntatie <i>Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.</i>	Voldoet
Programma – Inhoud <i>Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken</i>	Voldoet
Programma – Leeromgeving <i>Standaard 4 : De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.</i>	Voldoet
Instream <i>Standaard 5 : Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.</i>	Voldoet
Personeel <i>Standaard 6 : Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend</i>	Voldoet
Voorzieningen <i>Standaard 7 : De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.</i>	Voldoet
Begeleiding <i>Standaard 8 : De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.</i>	Voldoet
Kwaliteitszorg <i>Standaard 9 : De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.</i>	Voldoet
Toetsing <i>Standaard 10 : De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>	Voldoet
Algemene conclusie	Positief

Bijlage 1: Samenstelling panel

Em. prof. A.J. (Ad) Kil is emeritus Hoogleraar Didactiek van Research door Professionals, Nyenrode Business Universiteit, Professor of Research NIMI (Chengdu, China), Visiting Professor Business Research Didactics, Kingston University London en Programmamanager Lectoraat Juridische Consequenties Privatisering Overheden, HAN. Hij heeft een Masters in Pedagogiek/Psychologie, HRM, HRD en Bedrijfskunde, PgDipl in P&O, Opleidingskunde. Hij is Director Executive Doctorate Program Nyenrode Business Universiteit. Docent/spreker op het gebied van tax, wealth management, executive reward, juridisch en toezicht. Zijn research en consultancy interesses zijn conflictmanagement, wealth management, real estate investment, professional service industry, law firm management en hoger onderwijs.

L.H. (Leo) Broekhuizen MBA is ingezet vanwege zijn onderwijsdeskundigheid op het gebied van Management, Bedrijfskunde, Small Business and Retail Management en Commerciële Economie. De heer Broekhuizen is (kern)docent, examiner, EVC-trainer en assessor bij de Academie voor Deeltijd van Avans Hogeschool, waar hij lid is van de vrijstellingencommissie, opleidingscommissie en lid van het vaste team voor het begeleiden en examineren van eindwerken. Van 2013 tot en met 2014 was hij voorzitter van de Toetscommissie Bachelor of Commerce (CE/SBRM) bij de Academie voor Deeltijd van Avans. Bovendien heeft de heer Broekhuizen meerdere publicaties op zijn naam staan op het gebied van Marketing en sales. Daarnaast is de heer Broekhuizen directeur van zijn eigen bureau B & B, een kleinschalig bureau op het gebied van coaching en counseling. Momenteel is de heer Broekhuizen ook bezig met een promotieonderzoek op het gebied van sustainability en sales; een en ander onder supervisie en begeleiding vanuit de Universiteit Twente. De heer Broekhuizen heeft van 2002-2008 naast zijn werkzaamheden bij AVT van Avans Hogeschool eveneens als examiner bij afstudeeropdrachten van de hbo-opleiding MER bij HONIM in Brussel (de Belgische onderwijspartner van Avans Hogeschool) gewerkt en kan daardoor vergelijking maken met buitenlandse opleiding van hetzelfde niveau. Hij heeft als dean bij European University geparticipeerd in internationale werkgroepen (waaronder een beleidsprogramma en studentenuitwisselingsprogramma met de University of Dallas (Texas, USA)), en was hij verantwoordelijk voor de EU-vestigingen 's-Gravenhage en München.

Drs. F. (Frans) Nauta (1966) is een innovator en ondernemer. Zijn focus ligt op startup accelerators, innovatie ecosystemen en clean tech. Hij is de founder van ClimateLaunchpad, de grootste business idea competitie ter wereld voor groene startups. Eerdere projecten zijn:

- kwartiermaker van de Climate-KIC accelerator, een startup business school voor clean tech startups die in tien steden in de EU opereert en waar sinds de start in 2012 ruim 600 startups aan deelgenomen hebben.
- Visiting scholar Haas School of Business van UC Berkeley in Silicon Valley, verantwoordelijk voor de eerste opleiding voor startups accelerators.
- oprichter en CEO van denktank Stichting Nederland Kennisland (KL), de leidende Nederlandse denktank op het gebied van de kenniseconomie
- lector Innovatie aan de Hogeschool Arnhem Nijmegen.
- secretaris en lid van het Innovatieplatform, onder voorzitterschap van de Minister-president.

Over zijn Haagse ervaringen bij het Innovatieplatform schreef hij het boek 'Het Innovatieplatform; innoveren in het centrum van de macht.'

Maatschappelijk is hij actief als bestuurder en toezichthouder. Hij is op het moment lid van de Raad van Toezicht van het Nederlands Jeugd Instituut en lid van de Maatschappelijke Advies Raad van de PO Raad. Hij was eerder lid van de Sirius-beoordelingscommissie van het Platform Bèta Techniek, voorzitter van de Adviescommissie Klimaat van de provincie Noord-Holland, bestuurslid van de VPRO, voorzitter van stichting Cybersoek en lid van de Raad van Advies van Studio K. Hij geeft lezingen over innovatie in binnen- en buitenland over clean tech, entrepreneurship en innovatie voor een zeer divers publiek.

C. (Carline) van Breugel BA (student-lid) is afgestudeerd in de bacheloropleiding Commerciële Economie voor Toekomstig Ondernemers (dual) op de Hogeschool van Amsterdam. Momenteel is ze masterstudent Beleid, Communicatie en Organisatie aan de Vrije Universiteit. Carline is penningmeester geweest bij het LAKS en was lid van de Centrale Medezeggenschapsraad van de Hogeschool van Amsterdam. Ze heeft een jaar op de beleidsafdeling Onderwijs en Onderzoek van de Hogeschool van Amsterdam gewerkt en zich toen voornamelijk beziggehouden met het organiseren van de onderwijsconferentie en met flexibilisering van het onderwijs. Verder heeft ze een jaar op de communicatieafdeling van de UvA gewerkt waar ze verantwoordelijk was voor het academisch uurtje. Het afgelopen jaar heeft ze zich als bestuurslid van het SOM ingezet voor het versterken van de hbo-medezeggenschap.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Het panel werd bijgestaan door Ed Lansink, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en Marianne van der Weiden, secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie op 14 juni 2018

Locatie: Daltonlaan 100, 3584 BJ Utrecht

Programma:

08.15 – 08.30 uur Ontvangst panel

08.30 – 09.15 uur Vooroverleg panel (besloten)

09.15 – 09.45 uur Sessie 1 - Gesprek directie en management
(incl. korte presentatie Hogeschool Luzac en opleiding)

- Mw. mr. M. (Martine) Pieters, directeur Governance, Compliance en Risk
- Dhr. E.W. (Erik) Hof bc, manager Hoger Onderwijs

09.45 – 10.15 uur Sessie 2 – Toelichting online leeromgeving (OLO) en e-Connect

- Dhr. E.W. (Erik) Hof bc., manager Hoger Onderwijs
- Mw. drs. B.G.W. (Brenda) Venema, accreditatiemanager en lid kernteam

10.15 – 10.30 uur Korte pauze panel

10.30 – 11.45 uur Sessie 3 – Gesprek kernteam, docenten, ontwikkelaars en afstudeerbegeleiders

- Mw. drs. B.G.W. (Brenda) Venema, accreditatiemanager en lid kernteam
- Dhr. T.J. (Tom) Huibers BEd, onderwijsmanager en lid kernteam
- Dhr. drs. J.W.A. (Jan Willem) van der Vloot van Vliet, kerndocent, lid kernteam, ontwikkelaar en afstudeerbegeleider
- Mw. B. (Burcu) Öztürk MSc, kerndocent, lid kernteam en ontwikkelaar
- Dhr. drs. P. (Pieter) Aartsma EMFC RC, kerndocent, lid kernteam, ontwikkelaar en afstudeerbegeleider
- Dhr. G.P.H. (Frits) van den Hurk, docent, ontwikkelaar en beoordelaar
- Mw. drs. R.A.P. (Audrey) Breijman, docent, ontwikkelaar en beoordelaar
- Mw. N. (Nieke) Groot bc., docent, ontwikkelaar en meeleezer

11.45 – 12.45 uur Werklunch panel (besloten)

12.45 – 13.30 uur Sessie 4 – Gesprek vertegenwoordiging werkveld

- Dhr. A. (Arthur) Korevaar MBA, lid werkveldcommissie
- Mw. M.A.L. (Mirjam) Bink MSc, lid werkveldcommissie
- Mw. dr. K. (Karoline) Wiegerink RM, lid werkveldcommissie
- Dhr. drs. ing. E. (Emiel) Schiphorst, lid werkveldcommissie

13.30 – 14.15 uur Intern overleg panel

- 14.15 – 15.00 uur Sessie 5 – Gesprek examencommissie en borging
- Dhr. em. prof. dr. D.J. (Jan) Eppink, lid Academic Board
 - Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, directeur Kwaliteit en Innovatie en voorzitter centrale examencommissie
 - Mw. E.M. (Ilse) Dekker MSc, kwaliteitsmanager en voorzitter examencommissie domein Luzac
 - Dhr. mr. G.M. (Martin) Koekkoek MBA, lid examencommissie domein Luzac
 - Dhr. J.K. (Jan-Kees) van Dijk MBA, lid examencommissie domein Luzac
- 15.00 – 15.45 uur Intern overleg panel (besloten)
- 15.45 – 16.00 uur Terugkoppeling door panel naar management
- Mw. mr. M. (Martine) Pieters, directeur Governance, Compliance en Risk
 - Dhr. J.A.J. (Justus) van Ebbenhorst Tengbergen MBA, directeur Kwaliteit en Innovatie en voorzitter centrale examencommissie
 - Dhr. E.W. (Erik) Hof bc, manager Hoger Onderwijs

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

Informatiedossier opleiding/instelling

- Informatiedossier met bijlagen, januari 2018
- Addendum per mei 2018

Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek

- Beleidsdocumenten:
 - Beleidsplan Hoger Onderwijs
 - Position Paper
 - Beleidsplan Kwaliteitszorg
 - Beleidsplan Voorzieningen
 - Beleidsplan Studenten met een functiebeperking
 - Beleidsplan Freelance professionals
- Studiemateriaal
 - Concepten van de eerstejaarsmodulen
 - Literatuurlijst voor de eerste fase van de opleiding
 - Stageinformatie (beoordelingsformulier, formulier stagelogboek, stagewerkboek jaar 1, urenregistratie stage)
- Personeel:
 - Examencommissie (cv's, notulen, profiel lid examencommissie)
 - Werkveldcommissie (cv's, notulen, profiel lid werkveldcommissie)
 - Kernteam (cv's, notulen, functieprofiel kernteam)
 - Freelance professionals (cv's en profielen freelance professionals)
- Studenten:
 - Formats toelatingsdocumenten 2018-19 (intake stage en begeleider, onderwijsovereenkomst, stageovereenkomst)
- Toetsing:
 - Uitvoeringsreglement Toetsing en examinering 2018-19
 - Werkinstructie vrijstellingen
 - Toetsplan
 - Examenproducten fase 1
- Kwaliteitszorg:
 - ISO certificaat NCOI Opleidingen
 - Handboek ISO 9001 V1 0
 - Quality Assurance NCOI 2018-23 concept
 - Format evaluatieformulier Luzac

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

ba	bachelor
EC	European Credits (studiepunten)
hbo	hoger beroepsonderwijs
ma	master
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide toetsing van de nieuwe opleiding hbo-bachelor Business Administration van de Hogeschool Luzac.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 00

E info@nvaio.net

W www.nvaio.net

Aanvraagnummer 006439