



Zuyd Hogeschool

Bachelor Commerciële Economie Ad Commercieel Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In november 2019 zijn de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Associate degree Commercieel Management van Zuyd Hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het gaat hierbij om twee voltijdopleidingen in Sittard. Het panel beoordeelt beide opleidingen als **positief**.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 1.

De beoogde leerresultaten van de betreffende opleidingen wat betreft niveau en oriëntatie aan de eisen die het werkveld stelt. De beoogde leerresultaten zijn inzichtelijk afgeleid van de betreffende landelijke profielen. Het (internationale) hbo-niveau is voldoende aangetoond, doordat de competenties zijn gerelateerd aan het NLQF niveau 5 (Ad-opleiding) en 6 (bacheloropleiding) en de Dublin descriptoren voor respectievelijk de Ad- en de bacheloropleiding.

De opleidingen sluiten nauw aan bij de landelijke opleidings- en beroepsprofielen. Beide opleidingen zijn sterk gericht op het MKB. De bacheloropleiding profileert zich verder op digitale marketing. Het beroepsbeeld en de profilering van de bacheloropleiding CM/CE sluiten goed aan bij het karakter van het regionale werkveld. De internationale dimensie mag hierbij meer aandacht krijgen.

De Ad-opleiding Commercieel Management kent een brede basis gecombineerd met twee uitstroomprofielen: Online marketing en Ondernemerschap & Leiderschap. Ook de Ad-opleiding wil hiermee aansluiten op het regionale werkveld. Deze profilering is in de ogen van het panel opportuun, maar het belang van een brede basis mag hierin niet uit het oog worden verloren. Het profiel Ondernemerschap & Leiderschap kan richting studenten meer worden geëxpliciteerd. Ook kan hierin meer aandacht komen voor het eigen ondernemerschap. Het panel plaatst kanttekeningen bij de naam Commercieel Management voor de Ad-opleiding, omdat de opleiding niet specifiek op managementfuncties is gericht. Dit is eerder van toepassing op de bacheloropleiding. In dit opzicht is het onderscheid met de bacheloropleiding wat minder duidelijk.

Er is een goede afstemming over de beoogde leerresultaten met het werkveld, waarmee de opleidingen goede contacten onderhouden. De oprichting van een afzonderlijke werkveldcommissie voor de Ad-opleiding in het voorjaar van 2019 is een goed initiatief, om ook op deze wijze aan de eigenstandigheid van deze opleiding bij te dragen.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 2.

De inhoud van het programma van de uitfaserende opleiding Commercieel Management (CM) is duidelijk en sluit goed aan bij de beoogde leerresultaten. Het programma dekt de competenties van de CM-opleiding en de bijbehorende Body of knowledge goed af. De opleiding heeft de

verbinding tussen de niveaucompetenties en de onderwijseenheden vastgelegd in een uitgebreide competentiematrix. Het programma is breed, praktijkgericht en geeft studenten een goede kennis- en vaardighedenbasis mee. In het programma werken studenten veel aan authentieke praktijkopdrachten. Dit kan verder worden uitgebreid, wat ook geldt voor het aantal gastcolleges door professionals uit het werkveld en voor bedrijfsbezoeken. Het programma kent een goede samenhang. Ook biedt het programma studenten genoeg mogelijkheden om hun onderzoekend vermogen verder te ontwikkelen, waarbij ook het lectoraat nauw is betrokken. Studenten krijgen voldoende mogelijkheden om eigen accenten te leggen. Internationalisering en de strategische component van marketing kunnen in het curriculum sterker worden aangezet. Dit geldt ook voor de ontwikkeling van een kritische blik.

Het panel heeft een globaal beeld gekregen van het nieuwe curriculum van de bacheloropleiding Commerciële Economie. De eerste indrukken van het panel van het nieuwe curriculum zijn positief. Het panel complimenteert de opleiding met de geplande ambitieuze onderwijsontwikkeling. Het heeft veel waardering voor de verdere integratie in het curriculum. Dit geldt ook voor de plannen om de praktijkgerichtheid van de opleiding verder te versterken. Het panel is ingenomen met meer specifieke aandacht voor internationale marketing in het programma.

Ook het curriculum van de Ad-opleiding sluit goed aan bij de beoogde leerresultaten. De opleiding heeft de verbinding tussen de competenties en de onderwijseenheden vastgelegd in een duidelijke verantwoordingsmatrix. Het programma van de Ad-opleiding is evenwichtig opgebouwd en kent een goede samenhang van praktijk, kennis en vaardigheden. De opleiding kent een duidelijke operationele focus. Het is praktijkgericht, met vanaf het begin van de opleiding veel authentieke opdrachten uit de beroepspraktijk. De samenwerking en uitwisseling met de beroepspraktijk kan ook in de Ad-opleiding verder worden geïntensiveerd. Meer aandacht voor ethiek en de ontwikkeling van een kritische blik is ook in de Ad-opleiding gewenst.

Beide opleidingen hanteren een heldere, activerende didactische aanpak, die goed aansluit bij de beoogde leerresultaten. De begeleiding van studenten is goed opgezet en werkt in de praktijk prima. In de Ad-opleiding wordt hierbij meer structuur aangebracht dan in de bacheloropleiding, wat passend is voor de verschillende doelgroepen van deze opleidingen. De informatievoorziening naar studenten is goed. Zij zijn tevreden over de digitale leeromgeving. De opleidingen mogen zich verheugen in een goed docententeam. De docenten van de opleiding zijn deskundig, bevlogen, hardwerkend en goed toegankelijk voor studenten. De docenten staan open voor feedback en veranderingen. Binnen het team is er een 'dedicated team' voor de Ad-opleiding, wat de specifieke aandacht voor en betrokkenheid bij de Ad-opleiding zeker ten goede komt. Studenten en docenten hebben een aantrekkelijke, moderne, goed geoutilleerde werkomgeving.

Standaard 3: Toetsing

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 3.

De opleidingen beschikken over een adequaat toetsstelsel, dat helder in elkaar steekt. De toetsen passen bij de werkvormen, het niveau en de inhoud van de programma's. De opleidingen kennen voldoende variëteit in de toetsvormen. Zij zijn voornemens om in het nieuwe onderwijs

nog meer te toetsen middels authentieke beroepsopdrachten. De toetsing kan meer mogelijkheden bieden om excellentie aan te tonen. Individuele toetsing mag meer gewicht krijgen. De beoordelingen van de toetsen zijn goed navolgbaar. Studenten zijn zeer tevreden over de toetsing, de beoordeling en de feedback die zij hierbij krijgen. De informatievoorziening over de toetsing is volgens de studenten op orde. De beoordelingscriteria zijn duidelijk en tijdig bekend. De kwaliteitsborging van toetsen en beoordelen is goed opgezet en werkt in de praktijk goed. De examencommissie, toetscommissie en afstudeercommissie werken naar behoren en zijn op hun taken berekend.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 4.

De beoordeling voor deze standaard heeft betrekking op de uitfaserende bacheloropleiding Commercieel Management en de oude Ad-opleiding Commercieel Management, omdat er in beide opleidingen nog geen studenten zijn afgestudeerd op basis van de nieuwe curricula. Voor wat betreft de Ad-opleiding Commercieel Management is ook het paneloordeel van de eerste opzet van het afstudeertraject van de vernieuwde Ad-opleiding meegewogen in het oordeel voor deze standaard.

Zowel de Ad-opleiding als de bacheloropleiding tonen aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. De programma's en de opzet van de afstudeerfase bieden daartoe voldoende garanties. De borging van het eindniveau steekt goed in elkaar. Het panel oordeelt positief over de opzet van de afstudeertrajecten van de opleidingen, waarbij competenties ook buiten het eigenlijke afstudeertraject op eindniveau worden getoetst. Op basis van de bestudeerde afstudeerdossiers van beide opleidingen concludeert het panel dat de afgestudeerden aantonen de beoogde leerresultaten op bachelor- of Ad-niveau te hebben gerealiseerd.

In sommige afstudeerproducten van de bacheloropleiding wordt al duidelijk ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen in de marketing. Onderzoekstechnisch zijn de afstudeerproducten op orde. De praktijkgerichtheid van de afstudeerproducten kan meer gewicht krijgen. De opleiding blijkt ook al in deze richting te denken. De afstudeerdossiers kunnen compacter. Daarnaast is er ruimte voor verdere verbetering van de inzichtelijkheid van de beoordeling.

Het panel oordeelt eveneens positief over het niveau van de afstudeerdossiers van de Ad-studenten. De inhoud is relevant en de portfolio's geven een goed beeld van de competentieontwikkeling van de student. Studenten blijken hierop ook goed te kunnen reflecteren. De beoordelingen zijn goed navolgbaar. Het panel is verder ingenomen met het voornemen van de opleiding om het beoordelingsformulier van de Eindopdracht aan te passen, meer gericht op het Ad-niveau. Het panel is positief over de eerste opzet van het afstudeertraject van de vernieuwde Ad-opleiding die zij heeft kunnen inzien, maar wil benadrukken dat in het nieuwe afstuderen de profielen van de Ad-opleiding duidelijk tot uiting moeten komen.

Alumni van beide opleidingen oordelen positief over de aansluiting van de opleiding op hun beroepspraktijk. Zij komen goed terecht in het werkveld, waar zij veel waardering krijgen. Alumni van beide opleidingen hebben ook aangegeven goed te zijn begeleid in hun afstudeertraject.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	9
Schets van de opleidingen	12
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	17
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	23
Standaard 3 Toetsing	32
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	35
Eindoordeel over de opleiding	41
Aanbevelingen	42
Bijlagen	44
Bijlage 1 Bezoekprogramma	45
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	47

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Associate degree Commercieel Management van Zuyd Hogeschool. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Zuyd Hogeschool en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleidingen. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2018) en de *NQA Handleiding opleidingsvisitaties 2019*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 19 november 2019. Het visitatiepanel bestond uit:
De heer ing. R.M. van der Burgt (voorzitter, domeindeskundige)
Mevrouw drs. J.N.M. Bonsma – Haarlemmer (domeindeskundige)
De heer M.M.A. Kroes, Ba Com (domeindeskundige)
Mevrouw B.G. ten Pierik (studentlid)

De heer drs. M. Fokkema, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

De opleidingen maakten onderdeel uit van een visitatiecluster. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. 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 de evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

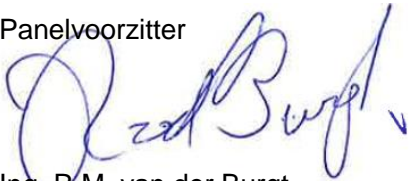
Voor de opleidingsbeoordeling hebben de opleidingen een zelfevaluatie en bijlagen ter beschikking gesteld aan het panel en is een paneloverleg gepland ter voorbereiding van de visitatie. Dit vooroverleg heeft circa twee weken voor het visitatiebezoek plaatsgevonden. De panelleden zijn geïnstrueerd over de werkwijze via de NQA-handleiding en het NVAO-kader. Vervolgens heeft het panel de aanpak, rolverdeling en werkwijze voor het visitatiebezoek besproken. Het panel heeft gesproken over de indrukken en observaties die zijn verkregen vanuit het zelfevaluatierapport en de bijlagen. Ook zijn de meningen over de geselecteerde eindwerken gedeeld. Conform de richtlijnen van het NVAO-kader is er bij twijfel over het niveau of de beoordeling van een eindwerk een tweede panellid als lezer ingeschakeld. Informatie uit het vooroverleg is uitgewerkt naar een agenda met vraagpunten voor de bezokedag. Waar nodig is contact opgenomen met de opleidingen om de organisatie van de bezokedag verder te stroomlijnen.

Tijdens de bezookdag heeft het panel gesproken met diverse groepen (zie bijlage 1) en het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd. Het laatste betrof met name onderwijs- en toetsmateriaal, de online leeromgeving en notulen van verschillende commissies, zoals de examencommissie en opleidingscommissie. Aan het einde van de bezookdag is in het gehele panel alle verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel de voorlopige eindoordelen en belangrijkste bevindingen meegedeeld aan de opleidingen. Na het visitatiebezoek heeft de secretaris op basis van alle informatie en de meningen van de panelleden een conceptrapportage opgesteld en voorgelegd bij alle panelleden. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd aan de opleidingen. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleidingen en waar nodig aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 2 april 2020

Panelvoorzitter



Ing. R.M. van der Burgt

Lead-auditor



Drs. M. Fokkema

Schets van de opleidingen

De bacheloropleiding Commercieel Management (CM)/Commerciële Economie (CE) en de Associate degree opleiding Commercieel Management (Ad CM) van Zuyd Hogeschool vormen sinds 1 september 2019 de Academie Commerciële Economie, samen met het lectoraat Innovatief Ondernemen. Voorheen maakten beide opleidingen deel uit van de Faculteit Commercieel Management en Financieel Management (FCFM) van Zuyd Hogeschool, samen met de opleidingen Accountancy en Finance & Control (voorheen Bedrijfseconomie) en de lectoraten Innovatief Ondernemen en Optimaliseren Kennisintensieve Bedrijfsprocessen. Beide opleidingen worden als voltijdvariant aangeboden. De bacheloropleiding telde op 1 oktober 2019 577 studenten, de Ad opleiding telde 117 studenten.

De bacheloropleiding CM is de voorloper van de huidige bacheloropleiding CE, die Zuyd Hogeschool vanaf 1 september 2018 gefaseerd invoert. De opleiding CM kent de volgende uitstroomprofielen: Commerciële Economie, Small Business, Retail Management en Universitaire doorstroom. Met de herordening in het hbo, die vanaf 1 september 2018 van kracht is, is de bacheloropleiding CM met de landelijk breed aangeboden opleidingen CE geconverteerd naar één stamopleiding CE. Voor deze nieuwe stamopleiding en alle andere CE opleidingen in het land is een nieuw *Landelijk Opleidingsprofiel Bachelor Commerciële Economie 2018-2022* (november 2017) ontwikkeld, verder te noemen LOP CE 2018-2022. In dit rapport wordt de naam Commerciële Economie gebruikt wanneer de gehele opleiding wordt bedoeld. De naam Commercieel Management is gereserveerd voor de instroomcohorten tot en met 1 september 2017.

De opleiding CM/CE heeft de conversie en het nieuwe LOP CE 2018-2022 aangegrepen voor verdere duiding van haar beroepsbeeld richting Commerciële Economie, voor de actualisering van haar leerresultaten en voor de vervanging van de uitstroomprofielen door meer individuele accentueringsmogelijkheden voor studenten. Digitalisering in de marketing krijgt een meer centrale plaats in de opleiding. De opleiding wordt opgebouwd rondom de vier beroepsrollen van de commercieel econoom: Marketeer, Marketingcommunicatiespecialist, Sales- en accountmanager en Ondernemer, zie verder standaard 1. Het Bijzonder Kenmerk Ondernemen van de opleiding laat zij vervallen, omdat ondernemerschap volgens de opleiding geen onderscheidend kenmerk meer is, nu het expliciet deel uit maakt van het nieuwe LOP CE 2018-2022.

De bacheloropleiding is op de ingangsdatum van de conversie gestart met een licht bijgestelde propedeuse, losgemaakt van de samenwerking met de opleidingen Accountancy en Bedrijfseconomie. In de loop van 2018-2019 is een nieuw CE-curriculum ontwikkeld. In september 2019 is de opleiding met een nieuwe propedeuse gestart. In 2020-2021 voert de opleiding het nieuwe tweede jaar in en ontwikkelt ze het nieuwe derde en vierde jaar. Al werkende weg wil de opleiding besluiten of het nieuwe derde- en vierdejaars programma in 2021-2022 tegelijk wordt ingevoerd.

De Associate degree Commercieel Management (Ad CM) is gestart in september 2011 en was de eerste Ad van Zuyd Hogeschool en één van de eerste Ad's in Nederland. Zuyd Hogeschool heeft de landelijke aanscherping van de eigenheid van Ad's aangegrepen voor herbezinning op de Ad CM in 2017-2018. In dat studiejaar zijn geen studenten in deze opleiding ingestroomd. De

opleiding heeft toen haar opleidingsprofiel geactualiseerd in nauwe samenwerking met het regionale werkveld, zie verder standaard 1. Ook heeft de opleiding een nieuw eigenstandig curriculum ontwikkeld, los van de bacheloropleiding, gericht op de beroepsbeoefenaar op Ad-niveau, maar ook met doorstroommogelijkheden naar een economische bacheloropleiding van Zuyd Hogeschool. De naam Commercieel Management is gehandhaafd, omdat deze door het werkveld wordt herkend voor het Ad-niveau. Het eerste jaar van het nieuwe Ad-curriculum is in september 2018 gestart. Het tweede jaar van het nieuwe Ad-curriculum wordt voor het eerst uitgevoerd in 2019-2020.

Het panel van de vorige visitatie in 2013 oordeelde kritisch over het onderzoeksniveau van een aantal eindwerken van de bacheloropleiding CM. De NVAO kende vervolgens een herstelperiode toe waarin de opleiding heeft geïnvesteerd in de verbetering van het onderzoeksonderwijs, de verhoging van het onderzoeksniveau in de eindwerken, in de deskundigheidsbevordering van de examinatoren en in de kwaliteitsborging van de beoordeling van eindwerken. De herstelperiode is in 2016 afgerond met een positief oordeel over standaard 4.

Beide opleidingen werken vanaf 2018-2019 aan de vergroting van de aantrekkelijkheid van hun leeromgeving en de verhoging van de studeerbaarheid. Dit is mede ingegeven door de dalende instroom in beide opleidingen tot 2019. De bacheloropleiding signaleert dat van de profilering naar Commerciële Economie een aantrekkende werking lijkt uit te gaan, door de stijgende instroom in 2019-2020 (van 143 in 2018 naar 160 in 2019). Ook van de scherpere profilering van de Ad-opleiding gaat volgens de opleiding een positieve werking uit: de instroom op 1 oktober 2018 bedroeg 47 studenten, op 1 oktober 2019 74 studenten. De opleidingen richten zich ook op de verdere verhoging van de studenttevredenheid, vooral op de NSE-thema's Stage, Aansluiting op de beroepspraktijk en Uitdagend onderwijs. Een ander speerpunt is de verhoging van het propedeuserendement van de bacheloropleiding en de verlaging van de uitval in de propedeuse. Ook wat dit betreft signaleert de opleiding de eerste verbeteringen.

Tabel administratieve gegevens

Naam opleiding in CROHO	Commercieel Management/Commerciële Economie
Type en soort	hbo; Bachelor
Variant	Voltijd
Sector	Economie
Graad	Bachelor of Science
Studielast	240 EC
Afstudeerspecialisatie(s)	Commercieel Management: <ul style="list-style-type: none">- Commerciële Economie- Small Business- Retail Management- Universitaire doorstroom
Locatie	Sittard
Onderwijstaal	Nederlands
ISAT code CROHO	34402
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	Van Gogh
Inleverdatum	1 mei 2020
Bijzonder kenmerk	n.v.t.
Joint programme, met opgave van de betrokken partnerinstellingen en type graadverlening (joint/double/multiple degree)	n.v.t.

Naam opleiding in CROHO	Commercieel Management
Type en soort	hbo; Associate Degree
Variant	Voltijd
Sector	Economie
Graad	Associate Degree
Studielast	120 EC
Afstudeerspecialisatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> - Online marketing - Ondernemerschap & Leiderschap
Locatie	Sittard
Onderwijstaal	Nederlands
ISAT code CROHO	80096
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	Van Gogh
Inleverdatum	1 mei 2020
Bijzonder kenmerk	n.v.t.
Joint programme, met opgave van de betrokken partnerinstellingen en type graadverlening (joint/double/multiple degree)	n.v.t.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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.

Conclusie

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 1.

Het panel concludeert dat de beoogde leerresultaten van de betreffende opleidingen wat betreft niveau en oriëntatie voldoen aan de eisen die het werkveld stelt. De beoogde leerresultaten zijn inzichtelijk afgeleid van de betreffende landelijke profielen. Het (internationale) hbo-niveau is volgens het panel voldoende aangetoond, doordat de competenties zijn gerelateerd aan het NLQF niveau 5 (Ad-opleiding) en 6 (bacheloropleiding) en de Dublin descriptoren voor respectievelijk de Ad- en de bacheloropleiding.

De opleidingen sluiten nauw aan bij de landelijke opleidings- en beroepsprofielen. Beide opleidingen zijn sterk gericht op het MKB. De bacheloropleiding profileert zich verder op digitale marketing. Het panel kan zich vinden in het beroepsbeeld van de bacheloropleiding CM/CE en de profilering, zeker gezien het karakter van het regionale werkveld. De internationale dimensie mag hierbij naar mening van het panel echter meer aandacht krijgen.

De Ad-opleiding Commercieel Management kent een brede basis gecombineerd met twee uitstroomprofielen: Online marketing en Ondernemerschap & Leiderschap. Ook de Ad-opleiding wil hiermee aansluiten op het regionale werkveld. Deze profilering vindt het panel daarom opportuun, maar het belang van een brede basis mag niet uit het oog worden verloren. Het profiel Ondernemerschap & Leiderschap kan volgens het panel richting studenten meer worden geëxpliciteerd. Ook ziet het panel hierin graag meer aandacht voor het eigen ondernemerschap. Het panel plaatst verder kanttekeningen bij de naam Commercieel Management voor de Ad-opleiding, omdat de opleiding in de ogen van het panel niet specifiek op managementfuncties is gericht. Dit is in haar ogen eerder van toepassing op de bacheloropleiding. In dit opzicht is het onderscheid met de bacheloropleiding wat minder duidelijk.

Er is een goede afstemming over de beoogde leerresultaten met het werkveld, waarmee de opleidingen goede contacten onderhouden. De oprichting van een afzonderlijke werkveldcommissie voor de Ad-opleiding in het voorjaar van 2019 ziet het panel als goed initiatief, om ook op deze wijze aan de eigenstandigheid van deze opleiding bij te dragen.

Onderbouwing

Beroepsbeeld en profilering

Bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie

Het beroepsbeeld dat is gekoppeld aan de opleiding CM en de nieuwe visie op het beroep dat de opleiding in 2018-2019 heeft ontwikkeld voor de specifieke oriëntatie van de opleiding CE, zijn volgens het panel adequaat en passend bij de ontwikkelingen in het werkveld. De internationale component vindt het panel hierin echter wat onderbelicht. Kenmerkend voor de visie op het beroep van de opleiding CM is de brede inzetbaarheid van de bij Zuyd afgestudeerde CM'ers, zie *Beroeps- en opleidingsprofiel Commercieel Management 2014*: "ze hebben brede (commercieel) economische expertise, kunnen over verschillende economische disciplines heen kijken en kunnen deze met elkaar verbinden. Naast hun brede expertise op gebieden als marketing, marktonderzoek, sales, ondernemerschap, management, business en bedrijfseconomische vraagstukken, hebben ze specialistische expertise (profiel) op één van de volgende gebieden: Commerciële Economie, Small Business of Retail Management (...). Commercieel Managers zijn proactief, hebben een ondernemende attitude, hebben durf, hebben innovatief vermogen en zijn communicatief vaardig".

In de vernieuwde visie op het beroep ziet de opleiding CE de CE'er als commerciële spin in het web van MKB-organisaties. De opleiding richt zich op vier beroepsrollen: Marketeer, Marketingcommunicatiespecialist, Sales- en accountmanager en Ondernemer. Het begrip 'commerciële spin in het web' houdt in dat de CE'ers integraal commercieel denken en handelen en voor het brede spectrum aan commerciële vraagstukken van toegevoegde waarde zijn. Dit geldt zowel voor marketing, marketingcommunicatie, ondernemen, sales én accountmanagement. De CE'er werkt op het snijvlak van de markt; hij/zij vertaalt de producten en diensten van een organisatie naar de markt en hij/zij scant en kent de markt en klanten en vertaalt deze inzichten in nieuwe of verbeterde producten en diensten. Als spin in het web doet hij/zij dat samen met andere afdelingen als inkoop, product development, productie en kwaliteitszorg. De opleiding wil zich profileren met digital marketing, die zij definieert als "de discipline waarmee de commerciële koers van een onderneming wordt bepaald en gerealiseerd door gebruik van digitale technologieën". Digital marketing is volgens de opleiding gericht op de realisatie van klantkennis, communicatie en waardencreatie voor de klant. Het uitgangspunt daarbij is het bouwen van een duurzame relatie met (potentiële) klanten en stakeholders.

Ad-opleiding Commercieel Management

Tot 2017-2018 was de Ad-opleiding specifiek gericht op beroepen als ondernemer/manager, leidinggevende in de retail of commercieel manager. In 2017-2018 heeft de opleiding het eigen profiel aangescherpt met handhaving van de naam Commercieel Management vanwege de herkenbaarheid daarvan in het werkveld voor de Ad'er en vanwege de brede commerciële inzetbaarheid. De bij Zuyd opgeleide Ad'er CM kiest voor één van de volgende profielen: Online marketing of Ondernemerschap & Leiderschap. Bij Online marketing gaat het bij de Ad om bepaalde aspecten van digitale marketing, zoals online verkoop en contentmarketing. De Ad'er als online marketeer werkt op het snijvlak tussen strategisch marketingbeleid en de operationele online marketing binnen zowel grote bedrijven als in het MKB. Het gaat hierbij om functies als social media marketeer, webcare specialist of contentbeheerder. De Ad online marketeer heeft

goede en actuele kennis van marketing, marketingcommunicatie en e-commerce. Binnen een bedrijf denkt en werkt hij/zij op tactisch niveau mee in het ontwikkelen van het online marketing- en salesbeleid en kan op creatieve wijze een marketingcampagne realiseren.

Bij Ondernemerschap & Leiderschap ligt bij de Ad de nadruk op de ontwikkeling van ondernemende en projectmatige commerciële vermogens om te kunnen werken in innovatieve bedrijfsomgevingen. De Ad'er met dit profiel kan vorm geven aan innovaties in zijn eigen bedrijf of als ondernemend medewerker een bedrijf helpen zich onderscheidend te maken en te blijven. Functies die hierbij horen zijn bijvoorbeeld projectmedewerker/-leider, assistent filiaalmedewerker en ondernemende CM'ers. Brede kennis van de financiële huishouding, businessmodellen, logistieke processen en e-commerce/sales is nodig om een idee te vertalen naar een rendabel product of dienst. Een kritische en nieuwsgierige houding is hierbij van groot belang, naast leidinggevende vaardigheden.

Het panel kan zich vinden in dit beroepsbeeld voor de Ad'er, gezien de aansluiting op de reële beroepsperspectieven van het (regionale) werkveld. De balans tussen brede basis en profilering, Online marketing of Ondernemerschap & Leiderschap, ziet het panel als aandachtspunt voor de opleiding, omdat het belang van een brede basis voor de Ad'er in haar ogen niet in het gedrang mag komen. De opleiding zou overigens volgens het panel ook kunnen overwegen om de profielen los te laten en studenten meer eigen accenten laten zetten. In elk geval zou het profiel Ondernemerschap & Leiderschap naar studenten toe beter kunnen worden geëxpliciteerd. Ook ziet het panel in dit profiel graag meer aandacht voor het eigen ondernemerschap. Het plaatst verder kanttekeningen bij de naam Commercieel Management voor de Ad-opleiding, omdat de opleiding in de ogen van het panel niet specifiek op managementfuncties is gericht. Dit is eerder van toepassing op de bacheloropleiding. In dit opzicht is het onderscheid met de bacheloropleiding minder duidelijk.

Beoogde leerresultaten

Bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie

De opleiding CM heeft met het *Beroeps- en opleidingsprofiel Commercieel Management 2014* haar competenties in lijn gebracht met de landelijk vastgestelde competenties van de opleiding Commerciële Economie van 2012. Deze competenties kennen drie niveaus en de opleiding heeft voor elk uitstroomprofiel het beoogde eindniveau van de competenties gespecificeerd. Het eindniveau is ten minste niveau 2. Voor de competenties Onderzoek, Bedrijfs- en omgevingsanalyse, Marketing (strategie en beleid), Marketing (planning en uitvoering), Interpersoonlijk en Intrapersoonlijk geldt niveau 3 als eindniveau. Voor de overige competenties wordt per uitstroomprofiel bepaald welke op niveau 3 worden gerealiseerd om de profilering vorm te geven, zie onderstaande figuur.

Competentie	CE	SB	RM	Doorstroom uni
1. Ondernemerschap	2	3	2	2
2. Onderzoek	3	3	3	3
3. Bedrijfs- en omgevings-analyse	3	3	3	3
4. Marketing: strategie en beleid	3	3	3	3
5. Marketing: planning en uitvoering	3	3	3	3
6. Zakelijke relaties	3	2	2	3
7. Communiceren (kent geen niveau's)	-	-	-	-
8. Marketingcommunicatie	3	2	2	3
9. Leiderschap en management	2	2	3	2
10. Interpersoonlijk	3	3	3	3
11. Intra-persoonlijk	3	3	3	3

De opleiding CM heeft een body of knowledge die aansluit bij de indeling van het kader van de heo-standaard (*Bachelor of Business Administration – Vereniging van Hogescholen, 2012*). De opleiding heeft per aspect beschreven welke inhoud worden gethematiseerd op basis van haar profilering.

Voor de opleiding CE gelden als beoogde leerresultaten vanaf de instroom 2019-2020 de vier leeropbrengsten en skills van de commercieel professional van het *Landelijk Opleidingsprofiel Bachelor Commerciële Economie 2018-2022* (LOP CE 2018-2022). Het gaat om de volgende leeropbrengsten: Koers bepalen, Waarde creëren, Business development en Realiseren. De skills omvatten:

- | | |
|---|--------------------------------|
| 1. Kritisch denken/probleemoplossend Vermogen | 6. Initiatief |
| 2. Creativiteit | 7. Doorzettingsvermogen |
| 3. Nieuwsgierigheid | 8. Aanpassingsvermogen |
| 4. Communicatie | 9. Leiderschap |
| 5. Samenwerken | 10. Commercieel bewustzijn |
| | 11. Verantwoordelijkheidsbesef |

Het nieuwe landelijk profiel is samengevat in onderstaand schema:



Het hart van het profiel is de Markt met daaromheen gepositioneerd de vier leeropbrengsten en de skills als flexibele 'draaischijf'.

Ad-opleiding Commercieel Management

De Ad CM sluit voor haar beoogde leerresultaten aan op de leeropbrengsten van het nieuwe LOP CE 2018-2022. Het uitgangspunt voor het Ad-niveau is dat de student aan het einde van de studie het beleid vanuit het management van een bedrijf begrijpt en dit beleid kan vertalen naar de werkvloer. Dit niveau is landelijk uitgewerkt naar vijf generieke gebieden die door de Ad CM worden gebruikt voor de inrichting van het curriculum: Methodisch handelen, Samenwerken, Communiceren, Probleemoplossend vermogen en Lerend vermogen.

Het panel heeft geconstateerd dat voor zowel de bacheloropleiding als de Ad-opleiding de beoogde leerresultaten aansluiten op de Dublin descriptor en de hbo-bachelor standaard, waarmee het (internationale) hbo-niveau is aangetoond. De beoogde leerresultaten van de Ad-opleiding zijn op het internationale niveau 5 gedefinieerd, die van de bacheloropleiding op niveau 6.

Afstemming met het werkveld

Bij het opstellen van de landelijke opleidingsprofielen in 2014 en 2017 hebben alle hbo-opleidingen in het commerciële domein uitvoerig afgestemd met het nationale en internationale werkveld. Het panel heeft geconstateerd dat de bacheloropleiding en de Ad-opleiding ook frequent en goed afstemmen met het regionale werkveld. De bacheloropleiding heeft specifiek voor het inrichten van haar nieuwe curriculum, samen met haar beroepenveld en alumni, vier beroepsrollen van de CE-er bepaald. Naast de vier beroepsrollen is de profilering op digitale marketing en de sterke gerichtheid op het MKB van de bacheloropleiding het resultaat van de actieve afstemming met het regionale werkveld. De benaming van de Ad-opleiding, Commercieel Management, en de keuze voor de twee profielen van de Ad-opleiding zijn mede ingegeven door

de wensen van het regionale werkveld. De werkveldcommissie van de bacheloropleiding is volgens het panel deskundig, maar kan verdere versterking gebruiken, zo concludeert het panel op basis van de verslagen van deze commissie en uit het gesprek dat het panel met een lid van deze commissie had. De oprichting van een afzonderlijke werkveldcommissie voor de Ad-opleiding in het voorjaar van 2019 ziet het panel als goed initiatief om ook op deze wijze aan de eigenstandigheid van deze opleiding bij te dragen. Contacten met het werkveld verlopen ook via de inzet van gastsprekers, opdrachten voor projecten, stages en afstudeeropdrachten. Daarnaast zijn enkele docenten zelf ook werkzaam in de beroepspraktijk.

Beide opleidingen betrekken het werkveld volgens het panel goed bij de uitvoering van het onderwijs en hun verdere ontwikkeling. Het panel wil de opleidingen aansporen om meer tweerichtingsverkeer in de werkveldcontacten aan te brengen. De opleidingen hebben immers veel relevante kennis en expertise in huis om het werkveld mee te nemen in nieuwe ontwikkelingen in het commerciële domein.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Conclusie

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 2.

De inhoud van het programma van de uitfaserende opleiding Commercieel Management (CM) is duidelijk en sluit goed aan bij de beoogde leerresultaten. Het programma dekt de competenties van de CM-opleiding en de bijbehorende Body of knowledge volgens het panel goed af. De opleiding heeft de verbinding tussen de niveaucompetenties en de onderwijseenheden vastgelegd in een uitgebreide competentiematrix. Het programma is breed, praktijkgericht en geeft studenten een goede kennis- en vaardighedenbasis mee. In het programma werken studenten veel aan authentieke praktijkopdrachten. Dit kan verder worden uitgebreid, wat ook geldt voor het aantal gastcolleges door professionals uit het werkveld en voor bedrijfsbezoeken. Het programma kent een goede samenhang. Ook biedt het programma studenten genoeg mogelijkheden om hun onderzoekend vermogen verder te ontwikkelen, waarbij ook het lectoraat nauw is betrokken. Studenten krijgen voldoende mogelijkheden om eigen accenten te leggen. Internationalisering en de strategische component van marketing kunnen in het curriculum sterker worden aangezet. Dit geldt ook voor de ontwikkeling van een kritische blik.

Het panel heeft een globaal beeld gekregen van het nieuwe curriculum van de bacheloropleiding Commerciële Economie. De eerste indrukken van het panel van het nieuwe curriculum zijn positief. Het panel complimenteert de opleiding met de geplande ambitieuze onderwijsontwikkeling. Het heeft veel waardering voor de verdere integratie in het curriculum. Dit geldt ook voor de plannen om de praktijkgerichtheid van de opleiding verder te versterken. Het panel is ingenomen met meer specifieke aandacht voor internationale marketing in het programma.

Ook het curriculum van de Ad-opleiding sluit goed aan bij de beoogde leerresultaten. De opleiding heeft de verbinding tussen de competenties en de onderwijseenheden vastgelegd in een duidelijke verantwoordingsmatrix. Het programma van de Ad-opleiding is volgens het panel evenwichtig opgebouwd en kent een goede samenhang van praktijk, kennis en vaardigheden. De opleiding kent een duidelijke operationele focus. Het is praktijkgericht, met vanaf het begin van de opleiding veel authentieke opdrachten uit de beroepspraktijk. De samenwerking en uitwisseling met de beroepspraktijk kan volgens het panel en studenten ook in de Ad-opleiding verder worden geïntensiveerd. Meer aandacht voor ethiek en de ontwikkeling van een kritische blik is volgens het panel ook gewenst.

Het panel vindt dat beide opleidingen een heldere, activerende didactische aanpak hanteren, die goed aansluit bij de beoogde leerresultaten. De begeleiding van studenten is goed opgezet en

werkt in de praktijk prima. In de Ad-opleiding wordt hierbij meer structuur aangebracht dan in de bacheloropleiding, wat volgens het panel passend is voor de verschillende doelgroepen van deze opleidingen. De informatievoorziening naar studenten is goed. Zij zijn tevreden over de digitale leeromgeving. De opleidingen mogen zich verheugen in een goed docententeam. De docenten van de opleiding zijn deskundig, bevoegen, hardwerkend en goed toegankelijk voor studenten. De docenten staan open voor feedback en veranderingen. Binnen het team is er een 'dedicated team' voor de Ad-opleiding, wat de specifieke aandacht voor en betrokkenheid bij de Ad-opleiding zeker ten goede komt. Studenten en docenten hebben een aantrekkelijke, moderne, goed geoutilleerde werkomgeving.

Onderbouwing

Opzet programma

Bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie

Het curriculum van de opleiding CM is van toepassing op de studenten die tot en met het studiejaar 2018-2019 zijn ingestroomd en ziet er schematisch als volgt uit:

Jaar	Blok	Voltijd bachelorprofiel Commerciële Economie	Voltijd bachelorprofiel Retail Management	Voltijd bachelorprofiel Small Business
1	1	Ondernemerschap 1		
	2	Ondernemerschap 2		
	3	Externe Communicatie		
	4	Klantoriëntatie		
2	1	Sales		
	2	Stage		
	3	Onderzoek		
	4	Strategische Marketing Planning		
	1-4	Student Company		
3	1	Stage/Minor	Stage/Minor	Stage/Minor
	2	Stage/Minor	Stage/Minor	Stage/Minor
	3	Communicatie & PR	Leidinggeven & HRM	Ondernemerschap & MKB management
	4	Accountmanagement	Inkoop, logistiek en Retail	Innovatief Ondernemen
4	1	Marketing Nieuwe Media		
	2	Strategisch Marketing Management		
	3-4	Afstudeerstage		

De opleiding heeft volgens het panel voor het curriculum een aantrekkelijke opzet gekozen met een goede balans tussen praktijk, kennis en vaardigheden en die de profilering vanaf het derde jaar faciliteert. De meeste studie jaren bestaan uit vier blokken van 15 EC, waarin een beroepsrelevant thema centraal staat. Elk blok bestaat uit verschillende onderwijseenheden, waarvan de meeste inhoud gerelateerd zijn aan het thema. De onderwijseenheden zijn

geordend in de volgende pijlers: Praktijk/opdracht, Kennis, Vaardigheden en SLB. Alle bachelorstudenten CM volgen in het staande curriculum de eerste twee jaar hetzelfde programma. In het derde jaar volgen studenten twee blokken die specifiek zijn voor het gekozen uitstroomprofiel. Ook de stage in jaar 3 en de afstudeerstage kan de student uitstroom specifiek inrichten. In het vierde studiejaar zijn de eerste twee blokken gemeenschappelijk.

Inhoud

Het programma dekt de competenties van de CM-opleiding en de bijbehorende body of knowledge volgens het panel goed af. Zoals in Standaard 1 is aangegeven, zijn de competenties gespecificeerd in niveaucompetenties. Deze liggen ten grondslag aan de blokken en de onderwijseenheden daarbinnen. De opleiding heeft de verbinding tussen de niveaucompetenties en de onderwijseenheden vastgelegd in een uitgebreide competentiematrix. De titels van de onderwijseenheden met betrekking tot kennis en vaardigheden zijn traceerbaar naar de body of knowledge. In de blokboeken zijn de competenties geconcretiseerd in toetsbare leerdoelen.

Praktijk

De opleiding biedt volgens het panel een duidelijk praktijkgericht programma aan, waarbij studenten vanaf het begin van hun studie actief kennismaken met de praktijk in verschillende omgevingen. In de themablokken werken studenten aan authentieke opdrachten voor echte opdrachtgevers (Action Learning Opdrachten – ALO). In de student company in het tweede jaar doen studenten praktijkervaring op door het opstarten en runnen van een eigen bedrijf.

De stages in het tweede en derde jaar en de afstudeerstage bieden studenten de meest intensieve kennismaking met de praktijk. De stage in jaar twee is een beroepsoriënterende meewerkstage van tien weken. In deze stage vormt de student zich een beeld van de commercie van zijn/haar stagebedrijf/-organisatie en een beeld van mogelijke toekomstige functies. Deze stage moet ook bijdragen aan de verdere ontwikkeling van het commercieel inzicht en de verdere persoonlijke ontwikkeling van de student. De stage in het derde jaar is een beroepsopleidende stage waarin studenten, naast meewerken, een reëel vraagstuk van de stageorganisatie moeten oplossen. De verdere ontwikkeling van de onderzoekende houding van de student is dan ook een belangrijke doelstelling van deze stage. De derdejaars stage duurt twintig of tien weken. In het laatste geval volgt de student een minor van tien weken (15 EC) binnen of buiten de opleiding of buiten Zuyd Hogeschool. Voor de afstudeerstage, zie Standaard 4. Om de studenten te laten kennismaken met zoveel mogelijk praktijkcontexten, moeten de studenten de drie stages bij verschillende stageorganisaties uitvoeren, wat het panel ook aantrekkelijk aan deze opzet vindt.

In het kader van kennismaking met de praktijk besteedt de opleiding CM extra aandacht aan ondernemerschap. Dit gebeurt in de blokken Ondernemerschap in de propedeuse en in de student company in jaar 2. Ook is de opleiding betrokken bij het Project Leegstand Binnenstad Sittard. In de binnenstad van Sittard is een werkplek voor studenten waar ze kunnen werken aan hun eigen ondernemerschapsprojecten of die van regionale ondernemers. Verder is de opleiding betrokken bij regionale innovatievraagstukken van ondernemers.

Kennis en vaardigheden

In de praktijkonderdelen zoals beschreven in de voorgaande paragraaf, passen studenten verworven kennis en vaardigheden toe en construeren zij ook zelf kennis om vraagstukken op te

lossen. Relevante kennis wordt zoveel mogelijk direct ondersteunend ('just in time') aan het onderwerp/ALO van het betreffende themablok aangeboden. Dit geldt niet alleen voor kennis uit het commerciële domein, zoals kennis van marketingcommunicatie voor het blok Externe Communicatie in jaar 1 en kennis van consumentengedrag voor het blok Klantoriëntatie in hetzelfde jaar, maar ook voor bedrijfseconomische kennis (bijvoorbeeld bij de blokken Ondernemerschap in jaar 1), kennis op het gebied van algemene economie (bijvoorbeeld ten behoeve van het thema Externe Communicatie in jaar 1) en juridische kennis, zoals eigendomsrecht, privacyrecht en kennis van productaansprakelijkheid in het eerstejaars blok Klantoriëntatie. Voor (commerciële) vaardigheden geldt hetzelfde principe. Zo wordt het verkoopgesprek geoefend in het blok Sales in jaar 2. Communicatieve vaardigheden Nederlands en Engels worden ook geïntegreerd met de themablokken, in rapportages, presentaties en overleggen. Ook is er aandacht voor digitale vaardigheden. Managementvaardigheden komen onder meer aan bod bij studieloopbaanbegeleiding (slb), in de projecten (projectmanagement) en in de student company. De opleiding heeft hiermee volgens het panel een evenwichtig aanbod van relevante kennis en vaardigheden. Wel kan in haar ogen de strategische component van de marketing wat steviger worden aangezet. Ook de ontwikkeling van een kritische blik mag volgens het panel meer aandacht krijgen.

Onderzoeksvaardigheden

Studenten oefenen met onderzoeksvaardigheden bij het beantwoorden van de vraagstukken van de ALO's en bij de opdracht van de stage in het derde jaar. In de afstudeeropdracht bewijzen zij te voldoen aan de eisen voor de competentie Onderzoek op niveau 3. In jaar twee volgen studenten een blok specifiek gericht op onderzoek. Hierin is er onder meer aandacht voor de onderzoeksopzet, onderzoeksmethoden en –technieken en statistiek. Ook leren studenten hoe een onderzoeksvoorstel te maken, ter voorbereiding op de derdejaars stage en de afstudeerstage. Het lectoraat Innovatief Ondernemen is betrokken bij het onderzoeksonderwijs; docenten nemen deel aan het onderwijs, de lector verzorgt ook onderwijs en studenten kunnen deelnemen aan onderzoeken van het lectoraat (afstudeeronderzoek). Het lectoraat heeft twee onderzoeksthema's die goed aansluiten bij profilering van de opleiding: Digitale marketing en Business development. Het onderzoeksonderwijs steekt hiermee volgens het panel goed in elkaar en vormt een goede voorbereiding op het afstudeeronderzoek. Dit is ook terug te zien in de afstudeerwerken die het panel heeft ingezien. Het panel heeft veel waardering voor de actieve betrokkenheid van het lectoraat bij de onderzoekslijn.

Internationalisering

Internationalisering is volgens het panel op zich voldoende verankerd in het programma, maar kan, ook volgens de studenten, een verdere impuls krijgen. Er is voldoende aandacht voor internationale marketingontwikkelingen, taalvaardigheid Engels en er wordt Engelstalige literatuur gebruikt. In het eerste jaar is er aandacht voor culturen en cultuurverschillen in organisaties. Er is aandacht voor cultureel bewustzijn via een training cultureel rollenspel. In het eerstejaars blok Externe Communicatie wordt internationale marketing behandeld. Het panel zou voor dit onderwerp een meer prominente plaats in het curriculum inruimen. In de uitstroomprofielen zit een euregionale casus. De opleiding stimuleert studenten een internationale stage te volgen, maar dit komt in de praktijk nog weinig voor. Studenten geven aan dat de informatie hierover voor verbetering vatbaar is.

Nieuw curriculum

Het nieuwe curriculum van de opleiding CE wordt vanaf het studiejaar 2019-2020 stapsgewijs uitgerold en heeft de volgende blauwdruk:

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Jaar 1	Marketing-communicatie	Sales	Marketing	Ondernemerschap
Jaar 2	Student Company		Strategisch & Internationale Marketing	
Jaar 3	Stage Leerjaar 3		Minor	Minor
Jaar 4	Thematische Learning Communities		Afstudeerstage	

Met het nieuwe curriculum neemt de opleiding afscheid van de uitstroomprofielen, zie ook *Schets van de opleiding*, en biedt de student individuele profileringsmogelijkheden in de stages, minoren en de Learning Communities in jaar vier.

Het panel heeft zich slechts een globaal beeld kunnen vormen van het nieuwe curriculum op basis van een globale blauwdruk, de plannen op hoofdlijnen voor het nieuwe curriculum en de eerste ervaringen met het eerste blok in jaar 1, Marketingcommunicatie. In het eerste jaar staan de vier beroepsrollen centraal: Marketeer, Marketingcommunicatiespecialist, Sales- en accountmanager en Ondernemer. In de hoofdfase vindt meer integratie plaats en is er ruimte voor de student om eigen accenten te leggen in bijvoorbeeld de stages en minoren.

De eerste indrukken van het panel van het nieuwe curriculum zijn positief. Het panel complimenteert de opleiding met de geplande ambitieuze onderwijsontwikkeling. De centrale plaats van de vier beroepsrollen in de propedeuse doet goed recht aan de oriënterende functie van de propedeuse. De plaats en het gewicht in het curriculum van de leeropbrengst Waardecreatie van het LOP CE 2018-2022. is het panel nog niet geheel duidelijk geworden. Het panel heeft veel waardering voor de verdere integratie in het curriculum. De plannen om de praktijkgerichtheid van de opleiding verder te versterken met de introductie van meer verschillende soorten opdrachten vindt het panel eveneens waardevol. Dit geldt ook voor het meer kortcyclisch werken in de eerste twee jaar om op deze wijze beter aan te sluiten bij het niveau van de instromende studenten. Hiervan mag een positieve, en noodzakelijke, bijdrage aan het studiesucces worden verwacht.

De inrichting van learning communities in jaar drie en vier, waarin studenten, docenten, onderzoekers en vertegenwoordigers van het werkveld samenwerken is van belang voor de versteviging van de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en werkveld. De concentratie van de student company in twee achtereenvolgende blokken in het tweede jaar, in plaats van een lintmodule door het gehele tweede jaar, is volgens het panel en studenten een goede keuze. Studenten kunnen op deze wijze meer focus aanbrengen op dit project. Het panel is ingenomen met de specifieke aandacht voor internationale marketing in het tweede semester van jaar 2. Dit sluit mooi aan bij haar hierboven verwoorde pleidooi op dit punt.

Ad-opleiding Commercieel Management

Het curriculum van de Ad-opleiding dekt de leeropbrengsten van het LOP CE 2018-2022 goed af, zo heeft het panel kunnen constateren op basis van de beschrijving van het opleidings- en tentamenprogramma en de verantwoordingsmatrix in het *Onderwijsbeleidsdocument Associate Degree Opleiding Commercieel Management*, 2019. Het programma van de Ad-opleiding is volgens het panel evenwichtig opgebouwd en kent een goede samenhang van praktijk, kennis en vaardigheden. Het is praktijkgericht, met vanaf het begin van de opleiding veel uitwisseling en samenwerking met de beroepspraktijk. Studenten beamen dit en geven aan dat de ze de verworven theoretische kennis steeds snel toepassen in praktijkopdrachten. Zij geven ook aan dat zij veel praktische ervaring opdoen met het gebruik van social media. De samenwerking met de praktijk mag van de studenten echter nog intensiever. Het panel waardeert ook de brede commerciële basis die studenten krijgen vóór zij een profiel kiezen. Wel vraagt het panel meer aandacht voor ethische aspecten in het programma en voor de ontwikkeling van een kritische blik.

Evenals de bacheloropleiding, kent de Ad-opleiding integratieve thematische blokken. De blokken en bijbehorende onderwijseenheden kennen dezelfde ordening als die van de bacheloropleiding. In de themablokken werken studenten aan authentieke opdrachten voor echte opdrachtgevers (ALO's). Ondersteunend hieraan worden kennis en vaardigheden 'just in time' aangeboden.

Het curriculum van het eerste jaar is opgebouwd uit de volgende thema's en vakken:

	Introductie in de Marketing	De organisatie	De omgeving	Communiceren met de klant
Praktijk	Het magazine	Het Bedrijfsbezoek	Het Operationeel en Tactisch Marketingplan	Het Communicatiecanvas en Content creatie
Kennis	Marketing en Bedrijfseconomie	Management & Organisatie en Ondernemerschap	De Omgeving	Marketingcommunicatie en klantgedrag
Vaardigheden	Studieloopbaanbegeleiding, Projectmanagement, Interviewtechnieken en Excel	Studieloopbaanbegeleiding, Rapporteren en Presenteren	Studieloopbaanbegeleiding, Trendwatching en onderzoeksvaardigheden	Studieloopbaanbegeleiding en ICT
Overig			Engels	

In het eerste jaar krijgen alle studenten een brede commerciële basis. In elk thema staat één van de vier leeropbrengsten uit het LOP CE 2018-2022 centraal: *Koers bepalen*, *Waarde creëren*, *Business development* en *Realiseren*. In blok 1 (Introductie in de Marketing) gaat het om de basisprincipes van de marketing. In blok 2 (De organisatie) leert de student kijken naar het bedrijf. Met de kennis uit de eerste twee blokken kijkt de student in blok 3 (De omgeving) naar de markt. In blok 4 (Communiceren met de klant) kan de student informatie uit eerdere blokken gebruiken om de communicatie met de klant concreet vorm te geven op verschillende aspecten, zoals content en kanaalkeuze.

In de blokken werken studenten aan verschillende projecten. In het eerste blok brengen studenten het werkveld in kaart en leggen dit vast in een magazine. Vervolgens kiezen de studenten een bedrijf en *bepalen de waarde* op basis van de basisprincipes in de marketing. In het tweede blok organiseren de studenten een bedrijfsbezoek voor de klas bij een zelf geacquireerd bedrijf. De organisatie staat binnen dit bezoek centraal en de studenten geven een presentatie waarin zij (op basis van verzamelde informatie) een advies geven aan de opdrachtgever (*Business development*). In het derde blok gaat het om het bepalen van de

operationele en tactische koers van een door de opleiding aangeleverd bedrijf. Dit advies wordt geformuleerd door informatie uit de eerste twee blokken te combineren met informatie over de meso-omgeving van het bedrijf. In het laatste blok *realiseren* studenten een (online) marketingcommunicatiecampagne voor een bedrijf dat zelf is geacquireerd. Voor het uitvoeren van de projecten verwerven studenten relevante kennis op het gebied van marketing, bedrijfseconomie, algemene economie en juridische kennis. Zij trainen verschillende vaardigheden, zoals interviewtechnieken, rapporteren, presenteren, ict-vaardigheden en communicatieve vaardigheden Nederlands en Engels.

In het tweede jaar kiezen studenten één van de twee specialisaties Online Marketing of Ondernemerschap & Leiderschap met thematische blokken gericht op de betreffende specialisatie in het eerste semester en de stage in het tweede semester. Ten aanzien van de specialisaties hebben studenten aangegeven dat voor hen Online Marketing een duidelijk profiel heeft, maar dat dit voor Ondernemerschap & Leiderschap minder geldt.

Het studieprogramma in het eerste semester van het tweede jaar krijgt op de volgende manier vorm:

	Online Marketing: Blok 1	Online Marketing: Blok 2	Ondernemer- & Leiderschap: Blok 1	Ondernemer- & Leiderschap: Blok 2
Praktijk	Het social media plan	Het digitale marketingbeleid	De Business Case	Het leiderschapsgesprek
Kennis	Sociale Media Management, E-Commerce en bedrijfseconomische aspecten	Contentmarketing, Digital marketing	Innovatiemanagement (24 steps) en bedrijfseconomische aspecten	Inkoop, logistiek en Leiderschap
Vaardigheden	Juridische aspecten, Commercieel pitchten, creativiteit Studieloopbaanbegeleiding	Commercieel schrijven, data-analyse en Studieloopbaanbegeleiding	Juridische aspecten, het verkoopgesprek, kritisch denken en Studieloopbaanbegeleiding	Data-analyse, stakeholderanalyse Studieloopbaanbegeleiding

In het profiel Online Marketing gaat de student de eerste twee blokken aan de slag met vier thema's; Social Media Management, Contentmarketing, E-commerce, en nieuwe ontwikkelingen binnen Online Marketing (digital Marketing). Daarnaast traint de student vaardigheden die relevant zijn binnen het beroep, zoals pitchten, creatief schrijven van content, het leren herkennen van juridische aspecten binnen online marketing (bijvoorbeeld privacywetgeving) en het verzamelen en verwerken van online data. Deze kennis en vaardigheden gebruikt de student om tot een social media plan en campagne te komen en om adviezen te geven over het gehele online marketingbeleid van een organisatie.

In het profiel Ondernemerschap & Leiderschap staat het vormgeven van innovatie binnen de organisatie centraal. Deze innovatie komt tot stand doordat de student zicht heeft op kansen in de markt voor het bedrijf. De student leert op welke manier een bedrijf deze kansen kan benutten. De kennis over innovatiemanagement vormt dan ook een belangrijke component van dit profiel. Om de vertaling te maken van een goed idee naar een rendabele innovatie, gebruikt de student kennis van bedrijfsprocessen (inkoop & logistiek) en hoe deze te optimaliseren. Voor wat betreft de vaardigheden gaat het in dit profiel onder andere om vanuit data beslissingen te nemen, stakeholders bij innovatie te betrekken en de innovatie te vertalen naar het salesproces richting de klant. Projectmanagement is een andere belangrijke onderdeel in dit profiel.

In beide profielen staat het studieloopbaanprogramma in het teken van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student. De student leert door middel van reflectie hieraan vorm te geven en laat in het afsluitende functioneringsgesprek (blok 2) zien hoe deze ontwikkeling vorm heeft gekregen en welke eigenschappen de student nog wil ontwikkelen tijdens de afstudeerstage.

In het laatste semester volgt de afstudeerstage. Hierin gebruikt de student alle kennis en vaardigheden uit de opleiding en verwerkt deze binnen de afstudeerplek tot beroepsrelevante producten en handelingen. In het eerste blok van de afstudeerstage leert de student het stagebedrijf kennen en schrijft de student een direct toepasbaar en relevant tactisch en operationeel advies voor de organisatie. In het tweede blok werkt de student mee als volwaardig teamlid binnen de organisatie en probeert hij/zij het advies zo goed mogelijk te implementeren, zodat de resultaten direct zichtbaar zijn. Deze resultaten zijn aan het einde van het tweede blok de input voor het afstuderen.

Didactisch concept

Het didactisch concept dat zowel de bacheloropleiding als de Ad-opleiding hanteren, beoordeelt het panel positief, omdat het goed aansluit bij het praktijkgericht karakter van de opleiding en het een duidelijk beroep doet op zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid van de student. Dit laatste is van belang voor het type commerciële professional die de opleidingen willen afleveren.

In het didactisch concept is er veel aandacht voor het individuele leerproces van de student. In de loop van de studie neemt de zelfsturing en eigen verantwoordelijkheid van de student voor zijn/haar leertraject toe. De Ad-opleiding kent in dit opzicht meer structuur dan de bacheloropleiding. De student reflecteert op zijn eigen ontwikkeling en laat zien dat hij/zij zichzelf kan bijsturen en eigen keuzes kan maken. Dit wordt vastgelegd in een portfolio. Activerend en samenwerkend leren, veelal in projectgroepen, staan centraal. Kenmerkend voor het activerend leren is dat studenten leren aan de hand van opdrachten, waarbij ze de essentie van de opdracht moeten bepalen en het (commerciële) probleem concretiseren. Begeleiding vindt mede plaats op maat van de leervragen van de studenten. Studenten werken aan de opdrachten wisselend individueel of in projectgroepen van twee tot vier studenten. Voor het kennisonderwijs gebruiken de opleidingen diverse werkvormen: Probleemgestuurd onderwijs, hoorcolleges, werkcolleges en instructiecolleges. Voor het vaardighedenonderwijs organiseert de opleiding diverse trainingen. De toepassing van kennis en vaardigheden gebeurt in de thematische blokken en de stages. Docenten hebben in het nieuwe onderwijs een sterk coachende rol.

Studieloopbaanbegeleiding (slb) speelt een belangrijke rol bij de ontwikkeling van de student. In elk blok zijn er individuele en groepsbijeenkomsten slb. Slb ondersteunt studenten proactief, prikkelt hen en nodigt hen uit tot reflectie op hun professionele ontwikkeling en op de stappen die ze daarin willen zetten. Slb stimuleert studenten om zelf te doen en te ontdekken vanuit hun eigen verantwoordelijkheid. Studenten oordelen positief over slb, zo blijkt uit het studentenhoofdstuk van de Zelfevaluatie en dit kwam ook naar voren in het panelgesprek met de studenten. Bij vertraging geven slb'ers extra aandacht. Waar het gaat om begeleiding, profiteren de Ad-studenten extra van de kleinschaligheid van de opleiding.

Docenten

Er is één docententeam voor beide opleidingen. Daarbinnen is een 'dedicated team' voor de Ad-opleiding van drie tot vijf docenten per blok, herkenbaar voor de studenten. De docenten van de Ad-opleiding verzorgen ook onderwijs in de bacheloropleiding. Het team bestond op 1 oktober 2019 uit 44 docenten en één lector (32,8 fte). De student-docent ratio is 21,6, wat het panel zeer verantwoord vindt. De meeste docenten hebben een mastergraad (31 wo-master, 1 hbo-master). Twee docenten hebben een PhD. Door gericht professionaliseringsbeleid is het aantal masters onder de docenten in de afgelopen jaren sterk toegenomen. De focus van de verdere

professionalisering van docenten ligt op de onderzoeksbekwaamheid van docenten, digitale marketing, didactiek en toetsing (BKE/SKE). Ten tijde van de visitatie waren vijf docenten BKE-gecertificeerd en vijf SKE-gecertificeerd, negen docenten hopen in 2020 de BKE-kwalificatie te behalen en twee de SKE-kwalificatie. De bedoeling is dat in 2020-2021 alle blokcoördinatoren en ontwikkelaars van toetsen BKE-gecertificeerd zijn.

Het panel heeft een deskundig, gedreven, open en hardwerkend docententeam leren kennen. Het 'dedicated team' voor de Ad-opleiding komt de specifieke aandacht voor en betrokkenheid bij de Ad-opleiding zeker ten goede. Met de aanwezige expertises onder de docenten dekt het team het curriculum en de competenties/leeropbrengsten goed af. Aandacht voor voldoende expertise op het gebied van digitale marketing blijft volgens het panel, èn de opleidingen, van belang, gezien de profilering van de opleidingen op dit terrein. Het panel wil de opleidingen aansporen de BKE-kwalificering zo spoedig mogelijk uit te breiden naar alle docent-examinatoren. Docenten zijn positief over hun werkring en het management van de opleiding. Zij voelen zich gehoord en hebben geen klachten over de werkdruk. Studenten zijn tevreden over hun docenten, zo blijkt uit het studentenhoofdstuk en de gesprekken die het panel met studenten had. Zij geven aan dat de docenten openstaan voor feedback en waar mogelijk snel zaken aanpassen. Studenten merken wel verschillen op tussen de mate van ondersteuning door docenten. In de NSE van 2017 en 2018 scoren de docenten het cijfer 3.4 op een vijfpuntschaal. In de ogen van het panel moet dit cijfer hoger kunnen.

Voorzieningen

De opleidingen zijn gehuisvest in een nieuw multifunctioneel gebouw in het centrum van Sittard. In dit gebouw zijn ook een bioscoop en museum gevestigd. De bioscoopzalen worden ook voor hoorcolleges gebruikt. Het gebouw kent voldoende werkruimtes voor studenten en docenten, zowel overleg- en projectruimtes als stiltewerkplekken. In de nieuwe bibliotheek tegenover dit gebouw is een speciale, grote ruimte beschikbaar waar studenten van Zuyd Hogeschool kunnen werken. Het panel heeft met eigen ogen de aantrekkelijkheid van beide gebouwen mogen aanschouwen. Studenten zijn ook positief over de fysieke leeromgeving en de digitale leeromgeving.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 3.

De opleidingen beschikken over een adequaat toetssysteem, dat helder in elkaar steekt. De toetsen passen bij de werkvormen, het niveau en de inhoud van de programma's. De opleidingen kennen voldoende variëteit in de toetsvormen. Zij zijn voornemens om in het nieuwe onderwijs nog meer te toetsen middels authentieke beroepsopdrachten. Het panel ondersteunt dit voornemen. Het panel pleit voor meer mogelijkheden in de toetsing om excellentie aan te tonen. Individuele toetsing mag van het panel meer gewicht krijgen. De beoordelingen van de toetsen zijn volgens het panel goed navolgbaar. Studenten zijn zeer tevreden over de toetsing, de beoordeling en de feedback die zij hierbij krijgen. De informatievoorziening over de toetsing is volgens de studenten op orde. De beoordelingscriteria zijn duidelijk en tijdig bekend. De kwaliteitsborging van toetsen en beoordelen is goed opgezet en werkt in de praktijk goed. De examencommissie, toetscommissie en afstudeercommissie werken naar behoren en zijn op hun taken berekend.

Onderbouwing

Toetssysteem

De visie van de opleidingen op toetsen en beoordelen is beschreven in het *Toetsplan* (2019) en is conform het toetsbeleid van Zuyd Hogeschool (*Toetskompas*). Deze visie kent zeven speerpunten:

1. De professie waar de opleiding toe opleidt, is de basis voor het ontwerp van het toetsprogramma.
2. Toetsing dient het leren te stimuleren.
3. Alle summatieve toetsen dienen te leiden tot betrouwbare, valide en transparante beoordelingen.
4. Het toetsprogramma is opgebouwd uit diverse summatieve en formatieve toetsen. De onderlinge samenhang tussen de verschillende toetsen en toetsvormen is goed uitgewerkt.
5. Het aantal en de planning van de summatieve toetsen is gericht op het verhogen van de studeerbaarheid en het nemen van verantwoorde beslissingen.
6. Het toetsprogramma stimuleert de ontwikkeling van de zelfregulatie van studenten door de opleiding heen.
7. Er is een goed kwaliteitszorgsysteem om de beslissingen over studenten te borgen.

Uitvoering

De opleidingen hanteren de volgende toetsprocedure. Voor alle schriftelijke theorietoetsen zijn toetsmatrijzen beschikbaar. Voor andere type toetsen, zoals projecten en stages, zijn

beoordelingsrubrics beschikbaar. Voor studenten zijn de leerdoelen (in de blokboeken), beoordelingsrubrics en proeftoetsen beschikbaar; deze worden met hen besproken om de transparantie van de beoordeling te garanderen en het leereffect te vergroten. Toetsen worden altijd voor afname collegiaal gecontroleerd (vier-ogen principe). Met name bij de beoordeling van de beroepsproducten (zoals ALO's en stages) vindt kallibratie volgens een protocol plaats. Verder vindt er van de gesloten vragen van de kennistoetsen van de propedeuse achteraf een analyse plaats op basis van de methode Cohen-Schotanus. Studenten kunnen altijd inzage krijgen in de beoordeling van de door hen gemaakte toetsen.

Het panel vindt het toetssysteem van de opleidingen adequaat en vindt dat het goed aansluit bij de opleidingsdoelstellingen. De uitgangspunten van de visie op toetsen maken de opleidingen in de ogen van het panel waar. Het panel heeft een representatieve selectie van toetsmateriaal ingezien met bijbehorende beoordelingen. De toetsen zijn volgens het panel van het niveau dat past bij een bachelor- respectievelijk Ad-opleiding. De opleidingen gebruiken een mix van toetsvormen die goed aansluiten bij het onderwerp van toetsing, beroepsprestatie, kennistoets of vaardigheidsassessment. De opleidingen willen hierin meer diversiteit aanbrengen en in het nieuwe onderwijs in de toetsing meer nadruk leggen op authentieke beroepstaken. De beoordelingscriteria zijn helder en worden duidelijk gecommuniceerd, ook volgens de studenten. Studenten zijn ook tevreden over de feedback die bij de toetsen krijgen. De algemene NSE-score voor toetsing in 2017 en 2018 was 3.5.

Het panel vraagt aandacht voor de balans tussen groepsgewijze en individuele beoordeling. Op basis van de toetsinformatie in het onderwijsprogramma's en de blokboeken heeft het panel de indruk dat deze balans wat te veel doorslaat naar groepsgewijze beoordelingen. Verder wil het panel de opleidingen adviseren om in de toetsing meer mogelijkheden aan te brengen voor studenten om excellentie te kunnen aantonen. Het panel is erg gecharmeerd van het initiatief van de bacheloropleiding om studenten zelf rubrics te laten ontwikkelen voor het onderdeel Accountgesprekken. Dit doen ze op basis van filmopnames van accountgesprekken die door studenten zijn gevoerd. Hiervan gaat een lerend effect uit.

Borging

De opleidingen zetten verschillende middelen in om de kwaliteit van toetsen en beoordelen te borgen. Hiertoe behoren de eerder genoemde toepassing van het vier-ogen principe bij de toetsconstructie, de kalibratie van de beoordeling van beroepsproducten en de BKE- en SKE-certificering. Bij de afstudeerstage is de beoordeling gescheiden van de begeleiding. Daarnaast vindt bij de afstudeerstage ter kallibratie ook overleg met andere hogescholen plaats.

De taken en verantwoordelijkheden van de gremia en functionarissen die zijn betrokken bij de kwaliteitsborging van de toetsing zijn helder beschreven. Belangrijke partijen hierbij zijn, naast de examinatoren, de examencommissie, toetscommissie en afstudeercommissie. De examencommissie is wettelijk gezien verantwoordelijk voor de borging van het eindniveau van de opleidingen en eindverantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van toetsing en beoordeling. De examencommissie bestaat uit een voorzitter, secretaris, twee interne leden en een extern lid. De voorzitter is tevens voorzitter van de examencommissie van de opleidingen Bedrijfseconomie en Accountancy, wat onderlinge uitwisseling en afstemming ten goede komt. Drie van de vier leden van de examencommissie zijn SKE-gecertificeerd, één lid werkt aan de SKE-certificering. Jaarlijks stelt de examencommissie een activiteitenplan op. De examencommissie heeft de

borging van de toetskwaliteit gemandateerd aan de toetscommissie. De afstudeercommissie is gemandateerd voor de kwaliteitsborging van de afstudeerstage.

De toetscommissie, bestaande uit drie leden (twee SKE-gecertificeerd, één in opleiding), controleert de toetskwaliteit en rapporteert aan de examencommissie. Ook deze commissie werkt aan de hand van een jaarplan. De toetscommissie verricht steekproefsgewijs onderzoek naar het doorlopen van de gehele toetscyclus. Daarnaast verricht zij een algehele blokscreening op de aanwezigheid en kwaliteit van de leerdoelen. Standaard analyseert de toetscommissie alle meerkeuzetoetsen en steekproefsgewijs de toetsen met open vragen. De afstudeercommissie bestaat uit drie leden, van wie de voorzitter ook lid is van de examencommissie. Deze commissie voert diverse activiteiten uit om de kwaliteit van het eindniveau en de beoordeling ervan te borgen. Ze voert de regie op het proces van de beoordeling van projectplannen voor het afstuderen en organiseert trainingen voor docentbegeleiders en externe deskundigen. De afstudeercommissie laat jaarlijks beoordeelde scripties herbeoordelen door Hobéon, mensen uit het werkveld en deskundigen van andere hogescholen. De uitkomsten hiervan worden ingebracht in intervisiebijeenkomsten van examinatoren.

Het panel is van mening dat de opleidingen de kwaliteitsborging van toetsing en beoordeling goed hebben vormgegeven en dat deze in de praktijk goed werkt, getuige het hanteren van het vier-ogenprincipe bij de toetsconstructie, kalibraties van beoordelingen, intervisie door examinatoren en de BKE- en SKE-scholing. De examencommissie, toetscommissie en afstudeercommissie werken naar behoren en zijn op hun taken berekend, zo heeft het panel kunnen opmaken uit hun jaarverslagen en uit het gesprek met vertegenwoordigers van deze commissies. Uit hun jaarplannen destilleert het panel bij alle drie de commissies een goede prioriteitstelling. De examencommissie heeft bijvoorbeeld in het studiejaar 2017-2018 extra en noodzakelijke aandacht besteed aan onderzoek naar de ontwikkeling van een gebruiksvriendelijker inschrijfsysteem voor tentamens en aan een onderzoek naar de cijferinvoer door examinatoren. Voor 2019-2020 staat onder andere het nieuwe afstuderen binnen de Ad-opleiding op de agenda. Het panel spoort de examencommissie aan dit onderwerp proactief te behandelen.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management **voldoen** aan de eisen voor standaard 4.

De beoordeling voor deze standaard heeft betrekking op de uitfaserende bacheloropleiding Commercieel Management en de oude Ad-opleiding Commercieel Management, omdat er in beide opleidingen nog geen studenten zijn afgestudeerd op basis van de nieuwe curricula. Voor wat betreft de Ad-opleiding Commercieel Management heeft het panel ook haar oordeel van de eerste opzet van het afstudeertraject van de vernieuwde Ad-opleiding meegewogen in het oordeel voor deze standaard.

Zowel de Ad-opleiding als de bacheloropleiding tonen volgens het panel aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. De programma's en de opzet van de afstudeerfase bieden daartoe voldoende garanties. De borging van het eindniveau steekt goed in elkaar. Het panel oordeelt positief over de opzet van de afstudeertrajecten van de opleidingen, waarbij competenties ook buiten het eigenlijke afstudeertraject op eindniveau worden getoetst. Op basis van de bestudeerde afstudeerdossiers van beide opleidingen concludeert het panel dat de afgestudeerden aantonen de beoogde leerresultaten op bachelor- of Ad-niveau te hebben gerealiseerd.

Het panel heeft verheugd kunnen constateren dat in sommige afstudeerproducten van de bacheloropleiding al duidelijk wordt ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen in de marketing. Onderzoekstechnisch zijn de afstudeerproducten op orde. Het panel pleit ervoor om de praktijkgerichtheid van de afstudeerproducten meer gewicht te geven. De opleiding blijkt ook al in deze richting te denken. De afstudeerdossiers kunnen volgens het panel compacter. Het panel ziet daarnaast ruimte voor verdere verbetering van de inzichtelijkheid van de beoordeling.

Het panel oordeelt eveneens positief over het niveau van de afstudeerdossiers van de Ad-studenten. De inhoud is relevant en de portfolio's geven een goed beeld van de competentieontwikkeling van de student. Studenten blijken hierop ook goed te kunnen reflecteren. De beoordelingen zijn goed navolgbaar. Het panel is verder ingenomen met het voornemen van de opleiding om het beoordelingsformulier van de Eindopdracht aan te passen, meer gericht op het Ad-niveau. Het panel is positief over de eerste opzet van het afstudeertraject van de vernieuwde Ad-opleiding die zij heeft kunnen inzien, maar wil benadrukken dat in het nieuwe afstuderen de profielen van de Ad-opleiding duidelijk tot uiting moeten komen.

Alumni van beide opleidingen oordelen positief over de aansluiting van de opleiding op hun beroepspraktijk. Zij komen goed terecht in het werkveld, waar zij veel waardering krijgen. Alumni van beide opleidingen hebben ook aangegeven goed te zijn begeleid in hun afstudeertraject.

Onderbouwing

Bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie

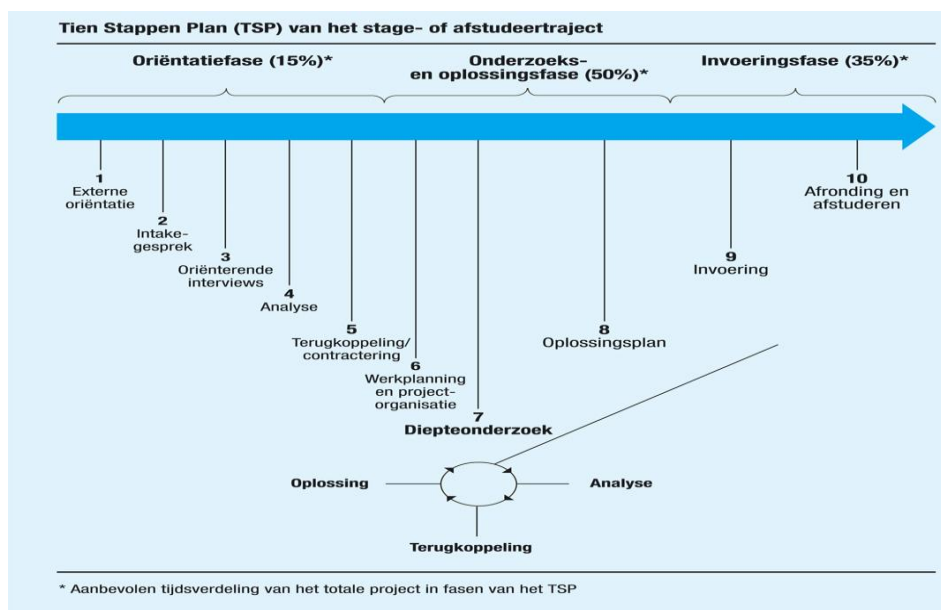
Aangezien ten tijde van de visitatie er nog geen zicht was op hoe het afstudeertraject in de vernieuwde bacheloropleiding CE eruit komt te zien, wordt in deze Standaard voor de bacheloropleiding alleen ingegaan op de uitfaserende bacheloropleiding Commercieel Management.

Afstudeertraject

Tijdens de afstudeerstage tonen studenten aan dat zij de eerder binnen het curriculum verworven competenties kunnen toepassen om een complex organisatieprobleem of –vraagstuk zelfstandig te onderzoeken en dat zij concreet onderbouwde oplossingsrichtingen aan kunnen dragen. De opdracht moet een strategische en een commerciële dimensie hebben. Als bewijs voor deze verworven competenties realiseren de studenten tijdens de afstudeerstage drie producten, zie hieronder.

De afstudeerstage heeft een omvang van 30 EC, waarin in ieder geval de competenties Onderzoek, Communicatie en Leiderschap & Management aan bod komen. Hoewel bij de afstudeerstage ook de overige competenties aan bod komen, hangt het samen met de stageplaats, de opdracht en het uitstroomprofiel, op welk niveau dat per competentie mogelijk is. De opleiding beoordeelt daarom het eindniveau van de overige competenties in specifieke onderwijseenheden. De competenties Interpersoonlijk en Intrapersoonlijk worden bijvoorbeeld op niveau 3 in de onderwijseenheid Functioneringsgesprek getoetst. De competenties Omgevingsanalyse, Marketinganalyse, Marketingbeleid en Marketingcommunicatie toetst de opleiding op niveau 3 in het vierdejaars blok Strategisch Marketing Management. Ook in de uitstroomprofielen worden bepaalde competenties in specifieke onderwijseenheden op niveau 3 getoetst, zoals de competentie Ondernemen in de ALO Ondernemingsplan in jaar 3.

In de afstudeerstage doorloopt elke student het Tienstappenplan (TSP) van Kempfen & Keizer (2011):



Binnen deze methode realiseert de student diverse tussenproducten, waarvan de voornaamste de Werkplekscan, het Projectplan en het concept Afstudeerproduct zijn. Deze worden beoordeeld en van feedback voorzien. Aan de beoordelingen zijn geen EC gekoppeld, maar het zijn wel formele go/no go momenten. De Werkplekscan en het Projectplan worden door de afstudeercommissie beoordeeld, waarbij de goedkeuring van de Werkplekscan voorwaarde is voor het starten met de afstudeerstage. De docentbegeleider beoordeelt het concept Afstudeerproduct en geeft met een niet bindend Go/No Go aan of het werk van dusdanig niveau en compleet is, dat het wel of niet zinvol is om het voor te leggen voor de eindbeoordeling.

Tijdens de afstudeerstage krijgt de student begeleiding van een interne docentbegeleider en een bedrijfsbegeleider vanuit de stageorganisatie. De beoordeling van de afstudeerstage kent drie onderdelen. Het afstudeerproduct (70%) wordt beoordeeld door een interne examiner, niet zijnde de begeleider. De examiner wint hierbij advies in van de begeleider. Het procesverslag telt voor 20% mee en bestaat uit het logboek Tienstappenplan, het reflectieverslag en de evaluatie met de bedrijfsbegeleider. Het procesverslag wordt beoordeeld door de docentbegeleider, mede op basis van advies van de bedrijfsbegeleider. De student moet voor beide onderdelen een voldoende hebben behaald om de presentatie en verdediging te kunnen doen. Hierin licht de student de afstudeeropdracht toe, het proces en de behaalde resultaten. Dit wordt gevolgd door een verdediging ten overstaan van een interne examiner (niet zijnde de begeleider) en een externe examiner, die gezamenlijk dit onderdeel beoordelen.

Het panel oordeelt positief over de opzet van het afstudeerproject. Het is volgens haar van belang dat de competenties in verschillende onderdelen op eindniveau worden getoetst en dat dit niet alleen afhankelijk is van de afstudeerstage. Op deze wijze garanderen de opleidingen een volledige toetsing van alle competenties op het beoogde eindniveau. De opleiding moet hierbij er wel voor waken dat er te veel herhaling optreedt. Op basis van schriftelijke informatie en gesprekken met alumni, studenten en begeleiders, concludeert het panel dat de begeleiding van de afstudeerstage goed in elkaar steekt. De scheiding tussen de begeleiding en beoordeling, behalve bij het procesverslag, vindt het panel uit oogpunt van kwaliteitsborging ook van belang.

Niveau afstudeerproducten

Het panel heeft een selectie van vijftien afstudeerdossiers bestudeerd van studenten die in het studiejaar 2017-2018 (vijf geselecteerd) of 2018-2019 (tien geselecteerd) zijn afgestudeerd. Het gaat om de volledige dossiers: afstudeerproduct, procesverslag met evaluatie door de bedrijfsbegeleider, de powerpoint sheets van de presentatie en verdediging, de vragen die tijdens de verdediging zijn gesteld en alle bijbehorende beoordelingsformulieren. Het panel vindt dat de afstudeerdossiers over het geheel genomen voldoen aan de eisen die daaraan op bachelorniveau worden gesteld. De beoordelingen vond het panel wel wat aan de hoge kant. In enkele afstudeerproducten komt de strategische component wat minder goed uit de verf, in een ander geval geldt dat voor de commerciële insteek. Het panel heeft verheugd kunnen constateren dat in sommige afstudeerproducten al duidelijk wordt ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen in de marketing. Onderzoekstechnisch zijn de afstudeerproducten op orde. Het Tienstappenplan wordt steeds consequent gevolgd. De vraag is of dit niet tot starheid leidt. Het panel wil er in dit licht voor pleiten om, naast de onderzoekscomponent, de praktijkgerichtheid van de afstudeerproducten meer gewicht te geven. Uit de gesprekken met de opleiding en uit de Zelfevaluatie blijkt de opleiding ook al in deze richting te denken. Het panel pleit voorts voor meer compactheid van de afstudeerdossiers. Het panel ziet daarnaast ruimte voor verdere verbetering

van de inzichtelijkheid van de beoordeling. Het was voor het panel bijvoorbeeld niet altijd duidelijk hoe de examinatoren in gezamenlijkheid tot hun oordeel waren gekomen.

Functioneren alumni

Afgestudeerden van de bacheloropleiding komen goed in het werkveld terecht, zo melden de alumni en werkveldvertegenwoordigers met wie het panel sprak. Alumni oordelen positief over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. Zij waarderen vooral de brede inhoudelijke basis van de opleiding met daarnaast de mogelijkheid eigen accenten te leggen. De alumni geven aan dat zij goed waren voorbereid op het doen van onderzoek. Verder geven zij aan dat de focus op digitale marketing niet ten koste mag gaan van andere belangrijke onderwerpen, bijvoorbeeld sales. Op basis van hun recente beroepservaring pleiten de alumni voor meer aandacht voor internationalisering en voor Excel-vaardigheden. De opleiding mag zich verheugen in een actief alumninetwork. De werkveldvertegenwoordigers met wie het panel heeft gesproken, oordelen positief over de opleiding en de afgestudeerden, vooral hun brede en directe inzetbaarheid.

Ad-opleiding Commercieel Management

Voor wat betreft de Ad-opleiding gaat het panel hieronder in op het afstudeertraject, het niveau van de afstudeerproducten en het functioneren van de alumni van de 'oude' Ad-opleiding. Daarnaast gaat het panel in op de eerste opzet van het afstudeertraject van de vernieuwde Ad-opleiding.

Afstudeertraject

Het afstuderen bestaat uit de Eindopdracht (10 EC) en de Ad-proof (5 EC), die het laatste blok van het curriculum vormen. In de Eindopdracht moet de student een innovatief realistisch retailconcept ontwerpen voor zijn/haar stagebedrijf. Hierin beschrijft de student alle relevante facetten die tijdens de opleiding zijn behandeld en andere relevante aspecten die van belang zijn voor het succes van het retailconcept. De student moet aanbevelingen doen voor één van de volgende disciplines binnen zijn/haar stagebedrijf: inkoop, logistiek en retail. De Ad-proof bestaat uit een criteriumgericht interview (CGI) op basis van een portfolio om vast te stellen of de competentieontwikkeling van de student in voldoende mate kan worden aangetoond. Dit portfolio bevat het uitgewerkte retailconcept, een persoonlijk SWOT/POP/PAP, 360 graden feedback formulieren van medestudenten en manager/collega's binnen de stageorganisatie en een reflectie op het eigen functioneren in elf competentiekaarten. Hoewel de meeste competenties in de Eindopdracht en de Ad-proof geïntegreerd aan bod komen, borgt de opleiding het eindniveau door de competenties ook in andere onderwijseenheden op eindniveau te beoordelen: de ALO's inkoop, logistiek & retail, marketingcommunicatieplan, ondernemersplan, de casustoets sales en in het verkoopgesprek.

De beoordeling van de Eindopdracht en de Ad-proof geschiedt als volgt. Het innovatieve retailconcept wordt beoordeeld door twee interne examinatoren, niet zijnde de begeleiders. De Ad-proof wordt beoordeeld door een interne en externe examiner, tevens assessoren van het criteriumgericht interview. De slb'er van de student is hierbij als toehoorder aanwezig en als ondersteuner van de assessoren. De student wordt tijdens het afstudeertraject begeleid door zijn opdrachtgever vanuit het stagebedrijf en vanuit de opleiding door de intervisieleider. Gedurende het traject hebben de studenten enkele intervisiebijeenkomsten waarin verschillende aspecten

van de opdracht worden besproken en waarin de student feedback kan vragen op gezette stappen en op te zetten stappen in dit traject. Ook over de opzet van het afstudeerproject van de Ad-opleiding oordeelt het panel positief, met dezelfde argumentatie als die bij het afstudeertraject van de bacheloropleiding.

Niveau afstudeerproducten

Conform de richtlijnen van de NVAO heeft het panel acht afstudeerdossiers van Ad-studenten bestudeerd die in het studiejaar 2017-2018 (drie geselecteerd) of 2018-2019 (vijf geselecteerd) zijn afgestudeerd. De dossiers bestaan uit het retailconcept, het eindportfolio, de vragen van het CGI en de bijbehorende beoordelingsformulieren. Het panel oordeelt positief over het niveau van de afstudeerdossiers van de Ad-studenten. De inhoud is relevant en de portfolio's geven een goed beeld van de competentieontwikkeling van de student. Ook blijken studenten hierop goed te kunnen reflecteren. Het panel kan zich goed vinden in de beoordelingen, die in haar ogen ook goed navolgbaar zijn. Met de opleiding is het panel van mening dat het beoordelingsformulier van de Eindopdracht ruimte openlaat voor beoordeling op bachelorniveau. Het panel is dan ook ingenomen met het voornemen van de opleiding dit formulier aan te passen, gericht op het Ad-niveau.

Functioneren Ad-alumni

Ook de alumni van de Ad-opleiding blijken goed in het werkveld terecht te komen, een enkeling zelfs al vrij snel in een managementfunctie. Het werkveld waardeert de operationele kwaliteiten van de afgestudeerde Ad'ers. De alumni met wie het panel heeft gesproken, hebben aangegeven dat de opleiding hen goed heeft voorbereid op de beroepspraktijk, waarbij zij ook hebben aangegeven geen belangrijke onderwerpen te hebben gemist.

Afstudeertraject vernieuwde Ad-opleiding Commercieel Management

In het studiejaar 2019-2020 studeren de eerste studenten in het nieuwe curriculum af in een eindstage van 30 EC. Het panel heeft hiervan de eerste opzet gezien. Het panel is positief over deze eerste opzet, maar wil wel benadrukken dat in het nieuwe afstuderen de profielen van de Ad-opleiding duidelijk tot uiting moeten komen.

Tijdens de vernieuwde eindstage voeren de studenten werkzaamheden uit binnen het stagebedrijf die passend zijn bij het door de student gekozen uitstroomprofiel. Daarnaast toont de student het eindniveau in de eindstage aan door een tactisch commercieel advies te formuleren. Dit advies dient de student direct te implementeren.

De beoordeling in de eindstage komt tot stand op basis van drie producten waarin nagenoeg alle leeropbrengsten (inclusief inzicht en skills) op het beoogde Ad-eindniveau terug te zien zijn. De overige leeropbrengsten zijn terug te zien in andere onderwijseenheden in het tweede leerjaar. De drie onderwijseenheden tijdens de stage zijn:

- 1) Stage 1, Het commerciële advies (15 EC): De student formuleert op basis van relevante informatie (inzicht) een tactisch advies passend binnen zijn/haar stagewerkzaamheden.
- 2) Stage 2, De implementatie (14 EC): De student toont de implementatie van het advies en realiseert verschillende beroepsproducten. Daarnaast reflecteert de student op (niet) behaalde resultaten binnen de implementatie en op het eigen functioneren tijdens de gehele eindstage.
- 3) Mytalk (1 EC): In het afsluitende gesprek van de opleiding laat de student een integraal beeld zien van de eigen ontwikkeling gedurende de opleiding, het doel dat de student voor ogen heeft

in zijn/haar carrière en de manier waarop de student vorm gaat geven aan deze carrière. De student krijgt nog een keer feedback als beginnend beroepsbeoefenaar.

Gedurende de stage wordt door zowel de opleiding als door het stageverlenende bedrijf een begeleider toegewezen. Naast deze (proces)begeleider wordt een onafhankelijke beoordelaar (niet zijnde de begeleider) toegewezen voor de beoordeling van de verschillende onderwijseenheden binnen de eindstage. Daarnaast wordt in de beoordeling aan het einde van de stage (onderwijseenheid stage 2, de implementatie) het oordeel van zowel de bedrijfsbegeleider als één directe collega over het functioneren van de student van de student meegewogen. Bij de beoordeling van de Mytalk is een externe beoordelaar uit het werkveld betrokken.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel Bachelor	Oordeel Ad
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet

De bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management van Zuyd Hogeschool maken grote inhoudelijke ontwikkelingen door. De opleidingen werken aan de overgang van competenties naar leeropbrengsten op basis van het nieuwe *Landelijke Opleidingsprofiel Commerciële Economie 2018-2022*. Daarmee gaat ook een curriculumvernieuwing gepaard. Het nieuwe curriculum voor de bacheloropleiding is in het studiejaar 2019-2020 gestart, dat van de Ad-opleiding in 2018-2019. Het panel complimenteert de opleidingen met de aard en kwaliteit van de ingezette vernieuwingen.

Zowel in de oude als nieuwe setting bieden de opleidingen hun studenten een goede kennisbasis en goede mogelijkheden om hun beroepsvaardigheden te ontwikkelen. Het toetsstelsel werkt adequaat; de kwaliteitsborging van de toetsing is op papier goed en werkt in de praktijk ook goed. Het panel heeft alleen afstudeerdossiers op basis van de oude curricula kunnen bestuderen. Deze zijn voor beide opleidingen van voldoende niveau, maar kunnen in de bacheloropleiding verder aan praktijkgerichtheid winnen. Alumni van beide opleidingen komen goed terecht in het werkveld, waar zij veel waardering vinden. De opleidingen hebben goede contacten met het werkveld. Verder mogen de opleidingen zich verheugen in een goed en bevlogen docententeam.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Commercieel Management/Commerciële Economie en de Ad-opleiding Commercieel Management van Zuyd Hogeschool als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Algemeen

- Verduidelijk het verschil tussen de bacheloropleiding en de Ad-opleiding.

Standaard 1

Bacheloropleiding

- Geef in het profiel van de bacheloropleiding meer gewicht aan de internationale dimensie van marketing.

Ad-opleiding

- Maak het profiel Ondernemerschap & Leiderschap van de Ad-opleiding meer expliciet.
- Besteed in het profiel Ondernemerschap & Leiderschap van de Ad-opleiding meer aandacht aan eigen ondernemerschap.

Standaard 2

Bacheloropleiding

- Verwerk de nieuwe ontwikkelingen in het nieuwe curriculum zoveel mogelijk in het staande curriculum van de bacheloropleiding.
- Versterk de strategische component in het programma van de bacheloropleiding.
- Besteed meer aandacht aan internationalisering in het programma van de bacheloropleiding.

Ad-opleiding

- Intensiveer de samenwerking met de praktijk in het programma van de Ad-opleiding.
- Besteed meer aandacht aan ethische aspecten in het programma van de Ad-opleiding.

Bacheloropleiding en Ad-opleiding

- Geef in zowel de bacheloropleiding als de Ad-opleiding meer aandacht aan de ontwikkeling van een kritische blik.

Standaard 3

Bacheloropleiding en Ad-opleiding

- Geef in zowel de bacheloropleiding als de Ad-opleiding in de beoordeling van groepsopdrachten meer gewicht aan de individuele prestaties.

Standaard 4

Bacheloropleiding

- Vergroot de praktijkgerichtheid van de afstudeeropdracht van de bacheloropleiding. In dat licht kan er minder nadruk worden gelegd op het gebruik van het Tienstappenplan.
- Maak het afstudeertraject van de bacheloropleiding compacter.

Bijlagen

Bijlage 1 Bezoekprogramma

19 november 2019

	Thema	Deelnemers	Lokaal
08.45-09.15	Ontvangst en presentatie Presentatie van maximaal 20 minuten door opleiding waarin zij zich positioneert ten aanzien van gemaakte keuzes, stand van zaken en openstaande wensen & voornemens. Het panel kan toelichtende vragen stellen.	Directeur Academie voor Commerciële Economie Teamleider leerjaar 1 en 2 Teamleider leerjaar 3 en 4 Coördinator AD Lector Innovatief Ondernemen	H.1.18
09.15-10.30	Vorbereiding en materiaalbestudering Ad CM en Bachelor	Panel NQA	H.1.18
Associate Degree CM			
10.30-11.00	Presentatie Ad CM	Docenten en studenten van de opleiding	H.0.25
11.00-11.45	Gesprek met studenten Ad CM en alumni	Studentenpanel: Student leerjaar 1 Student leerjaar 2, profiel Online Marketing Student leerjaar 2, profiel Online Marketing Student leerjaar 2, profiel Ondernemerschap en Leiderschap Student leerjaar 2, profiel Ondernemerschap en Leiderschap 2 Alumni	H.1.18
11.45-12.00	Pauze		
12.00-12.45	Gesprek met docenten en examinatoren Ad CM	5 docenten + 1 externe assessor	H.1.18
12.45-13.30	Lunch en overleg		
Bachelor CE			
13.30-14.00	Presentatie Bachelor CE	Docenten en studenten van de opleiding	H.0.25
14.00-14.45	Gesprek met studenten Bc CE en alumni	Studentenpanel: Student leerjaar 1 Student leerjaar 2 Student leerjaar 3, profiel Commerciële Economie Student leerjaar 3, VWO Student leerjaar 4, profiel Retail Management Student leerjaar 4, profiel Commerciële Economie Student leerjaar 4, profiel Commerciële Economie en lid opleidingscommissie 2 Alumni	H.1.18

14.45-15.00	Pauze		
15.00-15.45	Gesprek met docenten en examinatoren bc	8 docenten Externe assessor Vertegenwoordiger werkveld	H.1.18
Bachelor CE en Associate Degree CM			
15.45-16.30	Gesprek met panel borging (bachelor en Ad)	Panel borging Lid Examencommissie/Afstudeercommissie Lid Curriculumcommissie Lid Toetscommissie Hoofddocent/examinator/projectleider nieuw curriculum Lid Werkveldcommissie	H.1.18
16.30-16.45	Pauze		
16.45-17.15	Gesprek met opleidingsmanagement	Directeur Academie voor Commerciële Economie Teamleider leerjaar 1 en 2 Teamleider leerjaar 3 en 4 Coördinator AD Lector Innovatief Ondernemen	H.1.18
17.15-18.00	Evaluatie	Panel	H.1.18
18.00-18.30	Terugkoppeling	Panels	H.1.18

Bijlage 2 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie (ZER) bachelor Commerciële Economie en Associate degree Commercieel Management
- Notitie inzake aanbevelingen vorige (her)visitatie, een stand van zaken
- Blokboeken bachelor curriculum 2018-2019
- Beroeps- en opleidingsprofiel Commercieel Management (Stand curriculum, geldend voor leerjaar 2-3-4)
- OER bachelor CM (leerjaar 3 en 4)
- Landelijk opleidingsprofiel CE (Nieuwe curriculum, geldend voor leerjaar 1)
- Onderwijsbeleidsdocument Nieuw Curriculum
- OER bachelor CE 19-20 (leerjaar 1 en 2)
- Blokboek afstudeerstage Q3 en Q4 2018-2019
- Formatieoverzicht en deskundigheid Bachelor CE en AD-CM
- Onderwijsbeleidsdocument CM-Ad oud curriculum (standaard 4)
- Onderwijsbeleidsdocument Ad-CM 2019 (standaard 1-2-3)
- OER Ad-CM 19-20
- Blokboek afstudeerstage Ad Q3 en Q4 2018-2019
- Jaarverslagen Examencommissie 2017-2018 en 2018-2019
- Jaarverslagen Toetscommissie 2017-2018 en 2018-2019
- Jaarverslagen Afstudeercommissie 2017-2018 en 2018-2019
- Notulen Werkveldcommissie 2018 en 2019
- Toetskompas Zuyd Hogeschool
- Toetsplan CE
- Geselecteerde afstudeerdossiers van afgestudeerden van de bacheloropleiding
- Geselecteerde afstudeerdossiers van afgestudeerden van de Ad-opleiding

Ter inzage tijdens het bezoek:

- Representatieve selectie van toetsmateriaal met bijbehorende uitwerkingen en beoordelingen, van zowel de bacheloropleiding en de Ad-opleiding
- Studiemateriaal van zowel de bacheloropleiding en de Ad-opleiding