

Bachelor Commerciële Economie Hogeschool Leiden

*Verlag van de beperkte opleidingsbeoordeling
3 en 4 februari 2020*

Colofon

Instelling en opleiding

Hogeschool Leiden
Zernikedreef 11, Leiden
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg: positief

Opleiding: Commerciële Economie
Locatie: Leiden
Variant: Voltijd
Croho-nummer: 34402

Visitatiecommissie

Drs. Raoul van Aalst, voorzitter
Prof. dr. Ed Peelen, deskundige
Drs. Gerte Fokkema, deskundige
Drs. Isolde Schram, deskundige
Joris Hahn, BSc, student-lid
Drs. A.N. (Astrid) Koster, secretaris
De commissie is vooraf voorgelegd aan de NVAO.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van
AeQui VBI
Vlindersingel 220
3544 VM Utrecht
www.AeQui.nl

Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.

Inhoudsopgave

Colofon	2
Inhoudsopgave	3
Inleiding	6
1. Beoogde leerresultaten	7
2. Onderwijsleeromgeving	9
3. Toetsing	14
4. Gerealiseerde leerresultaten	16
Bijlagen	19
Bijlage 1 Visitatiecommissie	20
Bijlage 2 Programma visitatie	21
Bijlage 3 Bestudeerde documenten	22

Samenvatting

Op 3 en 4 februari 2020 is de bacheloropleiding Commerciële Economie van de Hogeschool Leiden gevisiteerd door een commissie van AeQui. Het totaaloordeel van de commissie is **positief**. De voltijdse vierjarige opleiding leidt commercieel economen op die met een open blik naar de wereld kunnen kijken, een degelijke commerciële kennis hebben en de duurzaamheidsaspecten als randvoorwaarde zien voor het vak.

Beoogde leerresultaten

De missie van de opleiding Commerciële Economie van de Hogeschool Leiden is om commercieel economen op te leiden met degelijke commerciële kennis en met aandacht voor duurzaamheidsaspecten van het vak. Landelijk zijn vier leeropbrengsten geformuleerd, die vervolgens door de opleiding nader zijn geoperationaliseerd. Deze zijn passend voor het bachelorniveau en voldoende beroepsbericht. Wel kan de inhoudelijke uitwerking van de basiskwalificaties van afgestudeerden aangescherpt worden. De opleiding is kleinschalig van opzet en is regionaal georiënteerd. Met behulp van het werkveld kan de zichtbaarheid van het profiel van de opleiding vergroot worden. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Programma

De voltijdse beroepsgerichte opleiding telt 240 EC. De vormgeving en de inhoud van het curriculum is goed doordacht en er is actief contact met het werkveld geweest om het programma inhoudelijk in te vullen. De commissie noemt het krachtig dat de opleiding start met het onderwerp Sales. Actuele thema's als Strategisch Management kunnen in het programma meer expliciete aandacht krijgen. De opleiding beschikt over voldoende en gekwalificeerd personeel. Het gedreven en enthousiaste team heeft als geheel zowel inhoudelijke expertise op het gebied van het brede vakgebied waartoe de opleiding haar studenten opleidt, als expertise op het gebied van begeleiding, toetsdeskundigheid, didactiek en onderzoeksvaardigheden. De opleiding kenmerkt zich ten slotte door een sterke persoonlijke

aandacht voor studenten. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Toetsing

Het toetsprogramma is zorgvuldig opgebouwd. De ontwikkelgerichte toetsen sluiten aan bij de leeropbrengsten en laten een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zien. Sinds de vorige visitatie vindt de toetsing van kennis en vaardigheden veel meer geïntegreerd plaats in de projectcontext, in grotere toetseenheden dan voorheen. In de verdiepingslijn van jaar 2 kan de mate van integrale toetsing nog verbeterd worden. De opleiding treft goede maatregelen om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De toetscommissie en de examencommissie nemen hun taak om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen in dit licht serieus. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

De afstudeeropdracht van de opleiding is adequaat opgezet en is passend voor het eindniveau. Deze zijn goed verzorgd en de eindwerken getuigen van het bachelorniveau. De scripties zijn navolgbaar en volgens het vierogenprincipe beoordeeld en de beoordelingen correleren met de kwaliteit van het werk. De kwaliteit van de eindwerken wordt structureel en actief geborgd. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Aanbevelingen

De opleiding is door het panel als positief beoordeeld. Met het oog op de toekomst geeft de commissie volgende suggesties ter overweging:

- De inhoud van de basiskwalificaties kan in de specifieke uitwerking van de leeropbrengsten aangescherpt worden;
- Actuele thema's zoals Strategische Marketing kunnen in het programma meer expliciete aandacht krijgen;
- In de verdiepingslijn van jaar 2 kan de mate van integrale toetsing nog verbeterd worden;
- De opzet van de scripties kan worden versterkt door meer aandacht aan de ontwikkeling van een onderzoekende houding te geven, in plaats van vooral gebruik te maken van een conceptueel model en hypothesen.

Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld. Op die grond geeft de visitatiecommissie een **positief advies** inzake accreditatie van de bacheloropleiding Commerciële Economie van de Hogeschool Leiden.

Namens de voltallige visitatiecommissie,
Utrecht, april 2020

Drs. R.R. van Aalst
Voorzitter

Drs. A.N. Koster
Secretaris

Inleiding

De bacheloropleiding Commerciële Economie van de Hogeschool Leiden leidt commercieel economen op die met een open blik naar de wereld kunnen kijken, een degelijke commerciële kennis hebben en de duurzaamheidsaspecten als randvoorwaarde zien voor het vak.

De instelling

Hogeschool Leiden is een instelling voor hoger beroepsonderwijs in Leiden en biedt verschillende bacheloropleidingen, post-hbo-opleidingen, associate degrees en masters aan. Met zo'n 10.000 studenten en ruim 1100 medewerkers behoort Hogeschool Leiden tot de middelgrote hogescholen van Nederland. Hogeschool Leiden heeft de opleidingen in vijf faculteiten ondergebracht. In het Instellingsplan 2017-2022 van de Hogeschool Leiden - De rijkdom van het onvoltooid - is het streven van de hogeschool in vijf beloftes verwoord.

De opleiding

De opleiding Commerciële Economie vormt een onderdeel van de faculteit Management & Bedrijf van de Hogeschool Leiden. De missie van de opleiding is om commercieel economen op te leiden die met een open blik naar de wereld kunnen kijken, een degelijke commerciële kennis hebben en de duurzaamheidsaspecten als randvoorwaarde zien voor het vak.

De opleiding Commerciële Economie is de afgelopen jaren gegroeid. Sinds 2013 is het aantal studenten bijna verdubbeld van 167 eerstejaars naar 301 eerstejaars in 2019. In het studiejaar 2019-2020 zijn er 11 eerstejaarsklassen gestart.

De opleiding wordt in de Nederlandse taal aangeboden.

De visitatie

Hogeschool heeft aan AeQui VBI opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de opleiding een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden.

De visitatie heeft op 3 en 4 februari 2020 plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. De commissie heeft zich daarbij expliciet georiënteerd op het cluster waarin deze opleiding geplaatst is. Dit is met het voltallig panel gedaan, tijdens het voorbereidend overleg, en afsluitend bij de oordeelsvorming. De hiertoe benodigde kennis was aanwezig in het panel.

De commissie heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd; aan het einde van de visitatie is de opleiding in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie.

Deze rapportage is in april in concept toegestuurd aan de opleiding; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Op initiatief van de opleiding gaat een ontwikkelgesprek plaatsvinden in November 2020. De resultaten van dit ontwikkelgesprek hebben geen invloed op de in dit rapport weergegeven beoordeling.

1. Beoogde leerresultaten

De missie van de opleiding Commerciële Economie van de Hogeschool Leiden is om commercieel economen op te leiden die met degelijke commerciële kennis en met aandacht voor duurzaamheidsaspecten van het vak. Landelijk zijn vier leeropbrengsten geformuleerd, die vervolgens door de opleiding nader zijn geoperationaliseerd. Deze zijn passend voor het bachelorniveau en voldoende beroepsbericht. Wel kan de inhoud van de basiskwalificaties scherper worden geformuleerd in de specifieke uitwerking van de leeropbrengsten. De opleiding is kleinschalig van opzet en is regionaal georiënteerd. Met behulp van het werkveld kan de zichtbaarheid van het profiel van de opleiding vergroot worden. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Bevindingen

De missie van de opleiding is om commercieel economen op te leiden die met een open blik naar de wereld kunnen kijken, een degelijke commerciële kennis hebben en de duurzaamheidsaspecten als randvoorwaarde zien voor het vak. De opleiding Commerciële Economie leidt in dit licht jonge mensen op tot ondernemende, proactieve, kritische professionals die weten wat de beroepspraktijk van ze vraagt.

Bij de uitvoering van het vak van een Commercieel Econoom aan de Hogeschool Leiden dienen alle SDG's (Sustainable Development Goals of Duurzame Ontwikkelingsdoelen) als randvoorwaarden. De SDG's zijn zeventien doelen om van de wereld een betere plek te maken in 2030 en zijn afgesproken door de landen die zijn aangesloten bij de Verenigde Naties (VN). SDG 12 en 13 zijn voor de opleiding hierbij speerpunt: 'Verantwoorde consumptie en productie' en 'Het klimaat'. Ondernemen draait naar de visie van de Hogeschool Leiden niet alleen om commerciële winst, maar ook om winst voor de maatschappij, en om de vraag wat de waardetoevoeging voor mens en planeet is.

De opleiding heeft zich in het licht van voorgaande vier kernwaarden gesteld: Maatschappelijke impact, De ultieme leerervaring, Business connection en Verbinding met studenten. Deze vormen de rode draad voor de speerpunten in het beleid van de opleiding. De opleiding stuurt hierbij op een sterk (regionaal) netwerk waarbij de

opleiding en het beroepenveld elkaar wederzijds kunnen inspireren en professionaliseren.

Door het Landelijk Domein Overleg Commerce (LDO) is een landelijk competentieprofiel Commerce opgesteld dat bestaat uit negen specifieke domeincompetenties. De opleiding heeft tot en met het studiejaar 2018/2019 hiervan gebruik gemaakt. In 2018 heeft het Landelijk Opleidingsoverleg Commerciële Economie een nieuw landelijk opleidingsprofiel vastgesteld voor de opleiding commerciële Economie. Dit opleidingsprofiel is gerelateerd aan de eisen die aan een opleiding op bachelorniveau worden gesteld. Een kenmerkende verandering ten opzichte van de domeincompetenties is dat leeropbrengsten en commerciële skills de plaats hebben ingenomen van competenties. Het gaat om de volgende vier leeropbrengsten:

- Koers bepalen
- Waarde creëren
- Business development
- Realiseren

Deze vier leeropbrengsten zijn algemener van aard en geven de opleiding de ruimte om een eigen invulling te geven. Met name gelden de commerciële skills als flexibele schil. Hierbij past de opleiding deels het profiel van de zogenaamde T-shaped professional toe. T-shaped professionals hebben specialistische kennis en vaardigheden in hun eigen expertise: het verticale deel van de T. Daarnaast bezitten ze vaardigheden en competenties om verbinding tot stand te brengen met

mensen uit andere disciplines: het horizontale deel van de T.

Overwegingen

De missie van de opleiding Commerciële Economie is uitgebreid geformuleerd en de visie van de opleiding sluit bij deze missie aan. De visitatiecommissie waardeert de keuze voor duurzaamheid en maatschappelijke impact als uitgangspunten. De visie worden zichtbaar gedragen door het hele team, heeft de commissie gezien.

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding door de aansluiting met het landelijke opleidingsprofiel Commerciële Economie voldoet aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen en standaarden (Dublindescriptoren voor de bachelor).

De opleiding hanteert passende leeropbrengsten als beoogde leerresultaten. De doelstellingen en de eindkwalificaties zijn volgens de commissie tevens adequaat uitgewerkt: alle domeincompetenties zijn vertaald in leeropbrengsten die zowel passen bij opbouw in niveau en complexiteit van de propedeuse-, de hoofd- en de afstudeerfase, als passen bij de speerpunten van de opleiding en de Hogeschool Leiden.

De commissie adviseert wel om de inhoudelijke uitwerking van de basiskwalificaties van de Commercieel Econoom, zoals de basiskwalificaties van

marketing, sales en financiën scherper en nauwkeuriger te formuleren en deze zichtbaar te maken in de specifieke uitwerking van de leeropbrengsten. Hierdoor is het voor anderen inzichtelijker waarvoor de opleiding staat.

De leeropbrengsten zijn voldoende beroeps- en praktijkgericht. Het panel is van oordeel dat de opleiding tevens aansluit bij de inhoudelijke ontwikkelingen en de behoefte in het werkveld: door de afstemming met het werkveld voldoet de opleiding qua inhoud, niveau en oriëntatie aan datgene wat in het werkveld, zowel nationaal als internationaal, gevraagd wordt van een afgestudeerden.

De commissie is ook van oordeel dat de opleiding voldoende contacten onderhoudt met het beroepenveld. Ook de relaties met het werkveld kennen een stevige basis. Hoewel de samenwerking met het werkveld constructief is, heeft de commissie wel gesignaleerd dat de opleiding regionaal en kleinschalig georiënteerd is. De commissie adviseert dan ook de zichtbaarheid van het profiel van de opleiding binnen en buiten de hogeschool te vergroten.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

2. Onderwijsleeromgeving

De voltijdse beroepsgerichte opleiding telt 240 EC. De vormgeving en de inhoud van het curriculum is goed doordacht en er is actief contact met het werkveld geweest om het programma inhoudelijk in te vullen. De commissie noemt het krachtig dat de opleiding start met het onderwerp Sales. Actuele thema's als Strategisch Management kunnen in het programma meer expliciete aandacht krijgen. De opleiding beschikt over voldoende en gekwalificeerd personeel. Het gedreven en enthousiaste team heeft als geheel zowel inhoudelijke expertise op het gebied van het brede vakgebied en de specialisaties, die in het kader van het T-Shape model worden aangeboden, als expertise op het gebied van begeleiding, toetsdeskundigheid, didactiek en onderzoeksvaardigheden. De culturele diversiteit in het team kan nog verder vergroot worden. De opleiding kenmerkt zich ten slotte door een sterke persoonlijke aandacht voor studenten. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Bevindingen

Programma

Het voltijdse studieprogramma Commerciële Economie telt 240 EC. Het propedeutisch gedeelte is 60 EC en het hoofdprogramma heeft 180 EC, waaronder 30 EC vrije studieruimte. Deze vrije ruimte kunnen studenten invullen met minoren binnen of buiten de hogeschool, in binnen- of buitenland en zelfstandig te initiëren beroepsproducten.

De visie van de opleiding Commerciële Economie op het onderwijs vormt de basis van het nieuw ontworpen onderwijsprogramma dat in 2017-2018 van start is gegaan. De didactische uitgangspunten zijn uitgewerkt op basis van de hogeschoolbrede ontwerpprincipes en de doorvertaling hiervan naar de Toekomstbestendige Onderwijs Praktijk (TOP) van de faculteit M&B. Voor de opbouw van het curriculum in complexiteit en zelfstandigheid heeft de opleiding het ZelCom-Model toegepast.

De opleiding hanteert de regel "nominaal is normaal". Dit betekent dat studenten pas naar het eerste jaar van de hoofdfase mogen doorstromen als zij 60EC hebben gehaald. Als zij aan het einde van het studiejaar minder dan 60 EC hebben behaald krijgen zij in de eerste periode van het jaar

erna de gelegenheid om toetsen opnieuw af te leggen.

Inhoud

het curriculum vindt een opbouw plaats, waarbij in jaar 1 vooral het accent ligt op Realiseren. In het tweede studiejaar ligt het accent op Waarde Creëren en Business Development. In het vierde studiejaar is de focus Koers Bepalen.

Het eerste jaar van de opleiding is een oriënterend theoretisch jaar waarbij inleidingen in de verschillende functiegebieden centraal staan. Naast het opleidings specifieke onderwijs is er een aanbod van acht faculteitsbrede vakken in het eerste jaar: Taal basisvaardigheid, Taal schrijfvaardigheid, Presenteren, Basisgespreksvaardigheden, WeQuest (de basis van onderzoeksvaardigheden), Financieel Rijbewijs (de basis van bedrijfs-economie), English Reading for Professional Purposes en English Power of Speech.

In jaar 2 begint de verdieping en wordt het programma nog praktijkgerichter dan in jaar 1 door de StartUp Company. De focus ligt in het tweede jaar op 'betekenisvolle waardecreatie'. Onder 'betekenisvol' verstaat de opleiding dat naast economische waarde ook maatschappelijke waarde moet worden gecreëerd. Met "waardecreatie" bedoelt de opleiding dat studenten in co-creatie met hun opdrachtgevers en andere betrokken partijen (meer) waarde opleveren die gericht is op innovatie, het onderscheidend vermogen en de

continuïteit van de organisatie. In jaar 2 doet de student tevens een meeloopstage van 7 weken, in het kader van de T-shapes (zie ook standaard 1). In het tweede opleidingsjaar wordt faculteitsbreed de module "De Kritische Blik" aangeboden.

Het derde jaar staat in het kader van specialiseren in de breedte en/of de diepte. Door de keuze voor bepaalde minoren en de praktijkervaring die de student opdoet in de stage, kiest de student steeds meer zijn eigen pad. Het derde jaar is gevuld met twee aaneengesloten blokken stage en twee aaneengesloten blokken met minoren met daarnaast een vak SLB.

In het vierde jaar worden studenten uitgedaagd om zich te verdiepen in vakgerelateerde vraagstukken, waarbij niet op voorhand duidelijk is welke methoden en technieken hierbij kunnen worden ingezet: studenten moeten zich eerst zelf een beeld vormen van het vraagstuk dat er ligt. De opleiding gebruikt hiervoor probleemgestuurd onderwijs. Daarnaast leren ze middels een kritisch-onderzoekende houding om zelfstandig relevante Engelstalige, wetenschappelijke literatuur te vinden en verwerken.

Beroepsgerichtheid

De opleiding heeft de beroepsgerichtheid van de opleiding ingevuld door het principe van Business Connection (zie ook standaard 1). Business Connection betekent dat de opleiding stuurt op een sterk (regionaal) netwerk waarbij de opleiding en het beroepenveld elkaar wederzijds kunnen inspireren en professionaliseren. Hieronder verstaat de opleiding enerzijds de interactie van docenten en studenten met het werkveld en anderzijds de voorbereiding van de student op zijn beroepsrol door concretisering van de professionele taken en rollen in het onderwijs.

Al vanaf de projecten in het eerste jaar moeten de studenten kennis en vaardigheden toepassen in een praktijksituatie. Daarnaast werken eerste- en tweedejaarsstudenten met regelmaat in PLNT, waar ze in contact komen met startende en innovatieve ondernemers. Ook in de module StartUp

Company wordt het onderwijs expliciet met de beroepspraktijk verweven.

De studievereniging organiseert bovendien allerlei activiteiten voor en door de studenten, zoals bedrijfsbezoeken (Bol.com, Tony Chocolonely, Infotheek), seminars (online marketing, influencers), workshops (personal branding, LinkedIn, sales), netwerkborrels, vaak samen met de studievereniging van HRM, en een buitenlandreis. Deze activiteiten helpen studenten bij het vinden van stages en werkplekken en het opbouwen van een relevant netwerk.

De opleiding werkt bovendien op twee verschillende manieren formeel samen met het beroepenveld. Aan de ene kant is er de geïnstitutionaliseerde samenwerking met een beroepenveldcommissie (BVC), aan de andere kant is er de op het onderwijs toegespitste interactie met bedrijven. De BVC heeft een actieve rol gespeeld in het meedenken over het herontwerp van jaar 2 en eveneens van jaar 4.

Internationalisering

Vanuit de visie van de faculteit Management en Bedrijf willen zij de studenten ondersteunen bij de weg naar de internationaal competente professional. De opleiding vindt internationale onderwijs- en onderzoeksopdrachten en internationale contacten dan ook belangrijk. De opleiding Commerciële Economie richt zich hierbij vooral op uitwisseling met onderwijsinstellingen in het buitenland en het stimuleren van buitenlandverblijf bij de eigen studenten, mede door de minor International Business. Het Erasmusprogramma maakt het voor studenten mogelijk om in het buitenland te studeren.

Onderzoek

In 2017 is het lectoraat Diversiteit gestart binnen de faculteit Management en Bedrijf. Diversiteit krijgt ook binnen de opleiding Commerciële Economie steeds meer aandacht. Onderzoek is in het programma van de opleiding verankerd: zo is er een grote diversiteit in het aanbod van onderzoeksmethoden, -fases en -toepassingen. Het

onderzoek is praktijkgericht en vindt plaats in interactie met het lectoraat en het beroepenveld. De opleiding heeft de ambitie om een lectoraat Circulaire Economie op te zetten. Momenteel wordt hiervoor een lectoraatsplan geschreven.

Personeel

Het docententeam van de opleiding Commerciële Economie bestaat uit ongeveer 45 docenten met verschillende kennis en expertise. Sommigen hebben jarenlang in een bedrijf gewerkt alvorens de overstap te maken naar het onderwijs, sommigen combineren een baan in het bedrijfsleven met een baan als docent.

De opleiding verplicht docenten dat de didactische kwaliteit op peil blijft. Docenten dienen dan ook, indien zij nog geen lesbevoegdheid hebben, uiterlijk in het tweede jaar van hun dienstverband de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) halen.

Vanwege de omvang van het team is het team onderverdeeld in subteams per studiejaar. Het motto "De student gaat leren" staat centraal in de visie van de faculteit en ook bij de opleiding Commerciële Economie. Dat betekent dat het leerproces van de student centraal staat. De rol van de docent is hierdoor verschoven van kennisaanbieder naar leerbegeleider.

Voorzieningen en begeleiding

Een van de beloften van de Hogeschool Leiden is dat zij de student kennen en de student hen kent. Het SLB-programma, Connect!, speelt hierop in en richt zich op de persoonlijke ontwikkeling van de student. In jaar 1 staat de student als persoon en starter binnen het HBO centraal. Ook is in de hele opleiding een leerlijn Persoonlijke en professionele ontwikkeling. Dit is een begeleidingstraject dat de student gedurende de hele studie coaching en ondersteuning biedt.

Overwegingen

Het panel heeft het onderwijsprogramma bestudeerd en besproken met studenten en docenten.

De vormgeving van het onderwijsprogramma is naar het oordeel van het panel goed doordacht en er is actief contact met het werkveld geweest om het programma inhoudelijk in te vullen. Hierbij is zorgvuldig rekening gehouden met een opbouw in niveau en complexiteit. De Hogeschool Leiden verkent nog in welke intensiteit en hoedanigheid duurzaamheid geïntegreerd gaat worden in het profiel en het curriculum. De commissie is van oordeel dat de opleiding dit doet op een verstandige wijze.

Het panel stelt ook vast dat de beoogde inhoud van de samenhangende programmaonderdelen adequaat zijn en waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de beoogde eindkwalificaties. De commissie noemt het krachtig dat de opleiding start met het onderwerp Sales, ondanks dat veel studenten zich uiteindelijk specialiseren in Accountmanagement. Het panel adviseert wel om actuele thema's als Strategisch Management (online marketing en social media) explicieter op te nemen in het curriculum; deze komen nu nog niet goed uit de verf. Dit geldt met name voor de derdejaarsstage. Studenten en bedrijven misten deze onderwerpen. Verder geeft de commissie de opleiding, mede in het licht van de proliferatie met duurzaamheid, ter overweging mee om een T-shape rondom product- of pro-positie-ontwikkeling te verkennen.

De interactieve onderwijsvormen sluiten goed bij het programma aan. Wel suggereert de commissie om de studenten beter te informeren over het volledige programma en de toekomstige keuzemogelijkheden. Dit geldt met name voor excellente studenten die extra studie-onderdelen willen volgen.

De opleiding heeft naar het oordeel van de commissie een duidelijke visie en een helder beleid rondom het verzorgen van onderwijs. De commissie beveelt wel aan om de inrichting van de bezemklas voor vertragers in de propedeuse te herzien. Met de huidige invulling zouden deze studenten als tweederangsstudenten kunnen

worden beschouwd. De commissie adviseert dan ook de bezemklas zo in de richten dat deze studenten zo snel als mogelijk weer een klas vormen met reguliere, niet vertraagde studenten. Bovendien suggereert de commissie om als opleiding in dialoog te blijven over de verplichting tot het behalen van 60 EC in het eerste jaar, ook nu sinds dit studiejaar de BSA is afgeschaft.

Het panel is van mening dat de beroepsgerichte oriëntatie van de opleiding duidelijk zichtbaar is in het programma. De projecten bieden studenten de nodige kennis, vaardigheden, ervaring en beroepshouding aan en bereiden hen goed voor op het functioneren als Commercieel Econoom. De projecten vormen bovendien een goede balans tussen theorie en de praktijk. Ook garandeert de opleiding door de vooraf gestelde eisen dat de werkzaamheden in de projecten op hbo-bachelorniveau kunnen worden uitgevoerd. Het panel is hier tevreden over. De commissie is ook van oordeel dat de opleiding zorgt voor een nauwe verbinding tussen het onderwijs en de regionale beroepspraktijk. De opleiding heeft ook geen moeite om stagiairs te plaatsen. De omvang van de zevenweekse snuffelstage en de stage van een half jaar noemt de commissie in dit licht ruim. De commissie vraagt wel aandacht voor de lage opkomst van terugkomdagen tijdens de stage.

Praktijkgericht onderzoek is volgens het panel bovendien adequaat in het programma en de projecten verweven. Het panel is in dit licht ook tevreden over de verbinding tussen het onderwijs en het kenniscentrum. Op deze wijze is de instelling in staat om praktijkgericht onderzoek ook daadwerkelijk in de opleiding vorm te geven.

Het panel constateert dat de opleiding passende instroomeisen hanteert en dat deze zorgt voor een waardevolle differentiatie waardoor studenten kunnen leren van elkaar. Het panel stelt tevreden vast dat de opleiding potentiële studenten adequaat voorlicht over verwachtingen van de opleiding; hierdoor is het programma studeerbaar voor de ingestroomde studenten.

Het panel is van oordeel dat de opleiding beschikt over voldoende en gekwalificeerd personeel voor het verzorgen van het onderwijs in de opleiding. Het gedreven en enthousiaste team heeft als geheel zowel inhoudelijke expertise op het gebied van het brede vakgebied waartoe de opleiding haar studenten opleidt, als expertise op het gebied van begeleiding, toetsdeskundigheid (door de BKE-certificering), didactiek en onderzoeksvaardigheden. Door de afstemming tussen en samenwerking van docenten en de verzorging van colleges in subteams versterkt de opleiding de samenhang in de opleiding. Alle docenten onderhouden contact met het werkveld. Met als doel de maatschappelijk impact te vergroten, kan de culterele diversiteit in het team kan nog verder toenemen. Maatregelen om de diversiteit te vergroten heeft de opleiding al wel ingezet, heeft de commissie naar tevredenheid vastgesteld.

De commissie is van oordeel dat de huisvesting en de materiële voorzieningen voor de opleiding toereikend zijn. De voorzieningen sluiten bovendien voldoende aan bij de opleiding. De studiefaciliteiten en de geschiktheid van de onderwijsruimten, werkplekken en de digitale leeromgeving worden ook door de studenten als voldoende beschouwd.

De commissie is van oordeel dat de opleiding de begeleiding in alle fasen van de opleiding juist heeft vormgegeven. Deze past tevens bij de didactische visie van de opleiding. De commissie waardeert in dit licht de sterke persoonlijke aandacht die studenten krijgen. Het team kenmerkt zich naar het oordeel van de commissie dan ook door een grote betrokkenheid bij de studenten. De commissie adviseert wel om de doelen en de invulling van het Connect!-uur voor studenten te expliciteren, zodat individuele studenten nog beter worden ondersteund in het leren.

De bereikbaarheid van docenten is prima geregeld. De commissie vindt tevens dat de (digitale) informatievoorziening aan huidige en toekomstige studenten adequaat is.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

3. Toetsing

Het toetsprogramma is zorgvuldig opgebouwd. De ontwikkelgerichte toetsen sluiten aan bij de leeropbrengsten en laten een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zien. Sinds de vorige visitatie vindt de toetsing van kennis en vaardigheden veel meer geïntegreerd plaats in de projectcontext, in grotere toetseenheden dan voorheen. In de verdiepingslijn van jaar 2 kan de mate van integrale toetsing nog verbeterd worden. De opleiding treft goede maatregelen om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De toetscommissie en de examencommissie nemen hun taak om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen in dit licht serieus. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Bevindingen

Het toetsbeleid van de opleiding is met het herontwerp van het onderwijs in 2016-2017 volledig herzien. Ook in 2019 heeft een herziening plaatsgevonden. Het toetsbeleid kent een aantal uitgangspunten, die op hoofdlijnen overeenkomen met de hogeschoolbrede uitgangspunten, aldus het zelfevaluatie-rapport. De volledig uitgewerkte uitgangspunten staan in het toetsbeleid toegevoegd en uitgewerkt.

De opleiding streeft ten eerste naar congruentie tussen onderwijs/leerlijn en toetsvorm, waarbij het onderwijs de student in staat stelt om de vereiste leeropbrengsten te verwerven. Tevens is het werkveld betrokken bij de toetsing: externe opdrachtgevers worden vanaf jaar 1 betrokken bij het onderwijs en spelen ook een adviserende rol in de beoordeling. Toetsen zijn daar waar mogelijk bovendien gericht op de praktijk. Authentiek gedrag in een authentieke context wordt beoordeeld, waarbij het handelen van de student wordt gezien als een integrale uitdrukking van kennis/inzicht, vaardigheden en attitude. Het aantal schriftelijke kennistoetsen is na de vorige visitatie teruggebracht en er wordt meer middels beroepsproducten getoetst. Er wordt tot slot gebruik gemaakt van een compensatorische toetsregeling (vanaf cohort 2017-2018). Bepaalde vakken, waarbij minimaal een 4,5 is behaald, kunnen dan worden gecompenseerd met een voldoende voor een ander vak.

De toetsing heeft voor de opleiding met name een summatieve functie. Een goed afgelegde toets is voor de student het bewijs dat er vooruitgang is geboekt, dat er iets is geleerd. Naast summatieve toetsing vindt er bij de opleiding ook formatieve toetsing plaats. Dit heeft als doel om studenten inzicht te geven in en te ondersteunen in hun ontwikkeling.

Docenten stemmen de toetsing met elkaar af en er is een klankbordgroep met docenten en studenten. Een tweede pijler van de borging van de kwaliteit toetsing is de toetsbekwaamheid van de docent. Alle docenten moeten binnen twee jaar na indiensttreding de cursus BKE (Basis Kwalificatie Examinering) volgen als onderdeel van de BDB. De voorzitter van de toetscommissie heeft de SKE (Senior Kwalificatie Examinering) opleiding gedaan.

De opleiding Commerciële Economie heeft voor de formele borging van de kwaliteit van toetsing een gezamenlijke examencommissie en een gezamenlijke toetscommissie met de opleiding Management in de Zorg. Deze commissies hebben daardoor een interdisciplinaire samenstelling. De examencommissie bestaat uit vier leden: een voorzitter met juridische achtergrond (afkomstig uit de opleiding HBO-Rechten van de faculteit), een docent uit de opleiding Commerciële Economie, een docent uit de opleiding Management in de Zorg en een extern lid.

De toetscommissie doet onderzoek naar de kwaliteit van de toetsen en vindt plaats door middel van steekproeven voorafgaand aan de toetsafname. Om de kwaliteit van een toets eenduidiger te kunnen controleren en borgen heeft de toetscommissie met ingang van periode 3 van studiejaar 2018-2019 een formulier geïntroduceerd dat middels een checklist met vragen aandacht vraagt voor de verschillende aspecten van toetskwaliteit. Dit formulier vormt een belangrijk onderdeel van het toetsdossier.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de opleiding beschikt over een toetsprogramma dat aansluit bij het toetsbeleid van de opleiding. De toetsing sluit ook aan bij de onderwijsvisie. Het panel stelt tevens vast dat de toetsing aansluit op de leeropbrengsten.

Het toetsprogramma is zorgvuldig opgebouwd. Hierdoor is de toetsing overzichtelijk en netjes uitgewerkt. De beoordelingscriteria van de toetsen sluiten bovendien zichtbaar aan op de leerdoelen. Deze leren studenten adequaat werken in een commerciële werkomgeving. Het panel concludeert op basis van de gesprekken en op basis van het bestuderen van een aantal toetsen en beoordelingscriteria dat de kwaliteit van de toetsing voldoende is.

De commissie stelt vast dat de ontwikkelgerichte toetsen een opbouw in complexiteit en

beheersingsniveau laten zien en dat de prestaties van studenten in voldoende mate aan hen worden teruggekoppeld: het panel noemt de monitoring en feedback intensief. Het panel waardeert tevens de aandacht voor formatieve evaluatie, die bestaat naast de summatieve toetsing aan het eind van elke module.

Sinds de vorige visitatie vindt de toetsing van kennis en vaardigheden zo veel mogelijk geïntegreerd plaats in de projectcontext, in grotere toetseenheden dan voorheen. De commissie is van oordeel dat de opleiding deze ontwikkeling goed heeft uitgevoerd. In de verdiepingslijn van jaar 2 kan de mate van integrale toetsing nog verbeterd worden. De opleiding is al bezig integrale toetsing ook in de verdiepingslijn nog verder te verankeren. De commissie ondersteunt deze ontwikkeling.

Het panel stelt tot slot vast dat de opleiding goede maatregelen treft om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De toetscommissie en de examencommissie nemen hun taak om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen serieus en weten zich een eigenstandig en kritisch oordeel te vormen over de toetsing en het beoogde eindniveau van de opleiding.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

4. Gerealiseerde leerresultaten

De afstudeeropdracht van de opleiding is adequaat opgezet en is passend voor het eindniveau. Deze zijn goed verzorgd en de eindwerken getuigen van het bachelorniveau. De scripties zijn navolgbaar en volgens het vierogenprincipe beoordeeld en de beoordelingen correleren met de kwaliteit van het werk. De kwaliteit van de eindwerken wordt structureel en actief geborgd. De commissie denkt dat de eindwerken nog aan kracht kunnen winnen wanneer de probleemanalyse scherper wordt aangezet, ten behoeve van een nog probleemgerichtere inzet van modellen en empirisch onderzoek. Ook zou de commissie het toejuichen als studenten vaker andere producten zouden opleveren dan een scriptie; dat zou zeker passend zijn voor een aantal veelvoorkomende praktijkproblemen in dit domein. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Bevindingen

De afstudeeropdracht vormt het sluitstuk van de opleiding Commerciële Economie. Een proeve van bekwaamheid waarin de student aantoont de leeropbrengsten op eindniveau op geïntegreerde wijze in te kunnen zetten om een antwoord op een praktijkprobleem te ontwikkelen. Dit kan tot verschillende producten leiden. In de afstudeeropdracht laat de student zien hoe hij handelt en functioneert als startbekwaam beroepsbeoefenaar.

In het afstudeerproject levert de student het antwoord op een vraag van een externe opdrachtgever. Hij presenteert dit antwoord in de vorm van een passend product, te weten een advies op basis van een onderzoek of een beroepsproduct. In beide gevallen is een implementatieplan vereist. Daarnaast legt de student verantwoording af over de gebruikte actuele theorie, modellen en concepten.

Een student kan deelnemen aan het afstuderen als alle onderwijseenheden uit het opleidingsjaar 2, de stage in opleidingsjaar 3 zijn behaald en modules Academic Orientation 1 en Strategic Review gevolgd zijn.

Bij de start van het afstuderen komt de student in een afstudeertutorgroep. Studenten worden zoveel mogelijk per onderwerp ingedeeld in de tutorgroepen, zodat zij elkaar inhoudelijk feedback kunnen geven. De tutor faciliteert de interactie tussen studenten.

De student maakt in de tutorgroep een plan van aanpak, voorzien van een theoretisch kader, dat door de tutor wordt beoordeeld. Als het plan voldoet aan de eisen zoals vastgelegd op het beoordelingsformulier, kan de student beginnen aan het afstudeertraject.

De volgende fase is dat studenten na enige tijd een eerste versie van het eindwerk opleveren. De tutor en de medestudenten leveren hier feedback op. Vervolgens leveren ze hun eindwerk in.

De beoordeling van het eindwerk wordt uitgevoerd door vier personen: twee onafhankelijke examinatoren (docenten; afstudeerbegeleiders andere tutorgroepen). De begeleidend docent en afstudeerbegeleider in het bedrijf van de afstudeerder leveren input voor deze beoordeling. Externe afstudeerbegeleiders worden door de opleiding getraind voordat zij formeel betrokken worden bij de beoordeling van het eindniveau. De inhoudelijk beoordeling van de onafhankelijke examinatoren is doorslaggevend bij de eindbeoordeling.

Aan het einde van studiejaar 2017-2018 is het beoordelingsformulier voor het afstuderen geüpdatet met rubrics, die het eindniveau precies beschrijven, gebaseerd op aanbevelingen van het NIMA. Om de objectiviteit van de beoordeling te garanderen vinden kalibreersessies plaats met afstudeerdocenten en de afstudeercoördinator. Ieder jaar worden drie afstudeerwerken in opdracht

van de examencommissie ter beoordeling voorgesteld aan een externe inhoudsdeskundige. Elk jaar nemen de afstudeercoördinator en de voorzitter van de curriculumcommissie deel aan de landelijke interscolaire review om het niveau van eindwerken te beoordelen. De curriculumcommissie vervult volgens de opleiding een centrale rol in de borging van de opbouw van het eindniveau van de opleiding.

Het externe lid van de examencommissie (zie ook standaard 3) bekijkt afstudeerscripties en vergelijkt de beoordelingen door de examinatoren met zijn eigen beoordeling en met het HBO-kader.

Overwegingen

De afstudeeropdracht van de opleiding is volgens de commissie adequaat opgezet en is passend voor het eindniveau. De reikwijdte van het werkveld van een Commercieel Econoom kan door studenten voldoende worden bereikt, doordat de leeropbrengsten integraal getoetst worden. De commissie heeft 18 eindwerken bestudeerd van de studenten die de afgelopen twee jaar afgestudeerd zijn. De commissie stelt vast dat deze goed verzorgd zijn en dat de eindwerken getuigen van het bachelorniveau. De scripties zouden volgens de commissie nog aan kracht kunnen winnen, wanneer de probleemanalyse steviger wordt aangezet. Hierdoor kan de toepassing van zowel de gebruikte set modellen als ook het empirisch onderzoek nog probleemgerichter worden gemaakt.

Studenten onderbouwen de gemaakte keuzes adequaat en degelijk en lieten tijdens het locatiebezoek inzicht te hebben in de verwachtingen van de opleiding. Ook is er voldoende variatie aan opdrachten. De aanpak van studenten is echter erg standaard. De commissie heeft geconstateerd dat de opleiding maatregelen heeft genomen om de structuur en de opzet van de afstudeeronderzoeken te verbeteren. De eerste resultaten van de verbetermaatregelen komen nog uit het oude curriculum en zijn positief. Met de curriculumvernieuwing heeft de opleiding de

opzet van de afstudeeronderzoeken verder aangepakt. De commissie heeft er vertrouwen in dat dit tot ook tot verdere verbeteringen van het afstudeeronderzoek zal leiden.

De inhoudelijke 'body of knowledge' van de opleiding en de vertaling daarvan in de praktijk komen zichtbaar terug in de eindwerken. Ook de gewenste maatschappelijke impact is in voldoende mate in de eindwerken zichtbaar. Om meer diversiteit te kunnen aanbrengen in de eindwerken is het nodig dat de aandacht voor het ontwikkelen van een onderzoekende houding wordt versterkt: de academische oriëntatie en de inzet van het conceptueel kader is momenteel op onderdelen nog wat mager en soms wat geknutseld: het conceptueel model is een bestaand theoretisch model en het toetsen van hypotheses draagt niet bij aan het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Ook is in de scripties meer expliciete aandacht voor reflectie nodig.

De scripties zijn volgens de commissie navolgbaar beoordeeld en de beoordelingen correleren met de kwaliteit van het werk: de beoordelaars hanteren allen dezelfde en de juiste lat om te bepalen of studenten slagen of zakken. De commissie merkt wel op dat sommige eindwerken aan de hoge kant beoordeeld werden. De verantwoording van de beoordeling van de verslagen krijgt voldoende aandacht. Ook de onderbouwing voor de toekomstige verandering naar een beoordeling op een vierpuntsschaal noemt de commissie overtuigend.

Tot slot zou de commissie het toejuichen als studenten vaker andere producten dan een scriptie als eindwerk zouden afleveren. Want hoewel dit een relevant beroepsproduct is, is het volgens de commissie niet het enige, en voor veel praktijkproblemen in dit domein zouden andere producten wellicht passender zijn.

Afgestudeerden voldoen aan de wensen van het beroepenveld: organisaties die stage-plaatsen en afstudeeropdrachten bieden, zijn tevreden over het niveau van de studenten.

De kwaliteit van de eindwerken wordt structureel en actief geborgd. De examencommissie heeft hierin een sterk procedurele rol. De commissie geeft ter overweging mee om ook een wat meer inhoudelijke rol te vervullen, door bijvoorbeeld ook zelf afstudeerscripties te beoordelen. De commissie waardeert de onlangs ingevoerde

externe review. Ook docenten spelen een actieve rol in de kwaliteitsborging doordat het team regelmatig met elkaar het eindniveau met elkaar kalibreert.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

Naam panellid	Huidige functie en relevante vorige functie(s)
Drs. Raoul van Aalst	Commissievoorzitter AeQui en controller bij TenneT
Prof. dr. Ed Peelen	Prof dr. Ed Peelen is bijzonder hoogleraar Content Marketing aan de Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen van de Universiteit van Amsterdam (UvA). Peelen is daarnaast partner en medeoprichter van ICSB Marketing en Strategie.
Drs. Gerte Fokkema	Senior docent Commerciële Economie aan Avans Hogeschool in Den Bosch
Drs. Isolde Schram	Isolde heeft een economische en marketing gerichte masteropleiding aan de Universiteit van Amsterdam afgerond. Tevens heeft ze de het <i>sustainable leadership programme</i> aan Haas School of Business, UC Berkeley afgerond. Momenteel is ze eigenaar van HopStep&Leap Company
Joris Hahn, BSc.	Masterstudent Spatial Economics aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en stagiair bij Skoon Energy

De commissie werd bijgestaan door drs. Astrid Koster, extern secretaris gecertificeerd door NVAO.

Alle commissieleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

Bijlage 2 Programma visitatie

3 februari 2020

Tijd	Onderdeel
11.45 - 13.15 uur	Lunch en voorbereidingstijd panel
13.15 – 14.45 uur	Showcases
13.15 – 13.35 uur	Virtuele rondleiding
13.35 – 13.50 uur	Minor Content Marketing
13.50 – 14.20 uur	Presentatie project jaar 2
14.20 – 14.45 uur	Speeddate in tafelgroepjes
15.00 – 15.45 uur	Managementgesprek
16.00 – 17.00 uur	Thema: Business Connection

4 februari 2020

Tijd	Onderdeel
9.30 – 10.30 uur	Thema: Maatschappelijke impact. Gesprekspartners: docenten en studenten
10.45 – 12.00 uur	Thema's: De ultieme leerervaring en Verbinding met studenten. De bijeenkomst start met een presentatie van eerstejaars studenten. Gesprekspartners: docenten en studenten
12.00 – 12.45 uur	Lunch
12.15 – 12.45 uur	Inloopspreekuur
12.45 – 13.30 uur	Gesprek studenten
13.45 – 14.30 uur	Toetsing en eindniveau. Gesprekspartners: Curriculumcommissie, toetscommissie, examencommissie, afstudeercoördinator en studenten.
14.30 – 15.45 uur	Voorbereiding terugkoppeling door panel
15.45 – 16.00 uur	Terugkoppeling

Bijlage 3 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie, inclusief bronnen:
 - o Analyse NSE 2018
 - o Bulthuis, P. (2011). Handleiding HBO-niveau, Handleiding voor het onderzoeken, realiseren en verantwoorden van het HBO-niveau. Deventer: Saxion
 - o Connect! Docentenhandleiding
 - o Evaluatie stageorganisaties juli 2019
 - o Evaluatie Bedrijfsstage, juni 2019 in Evalytics
 - o Evaluatiekalender CE 1920
 - o Format Toetsdossier CE
 - o Handleiding afstuderen CE 2017-2018
 - o Handleiding afstuderen CE 2018-2019
 - o Handleiding afstuderen CE 2019-2020
 - o HBO-monitor 2018
 - o Instellingsplan 2017-2022 van Hogeschool Leiden
 - o Notitie Toekomstbestendige OnderwijsPraktijk M&B sept 2017
 - o OER CE 1920
 - o Ontwerpprincipes: Principes voor het ontwerpen van ons onderwijs. Hogeschool Leiden, 2018
 - o Rapportage Keuzegids 2020
 - o Toetsbeleid CE 1920
- Eindwerkstukken van 18 studenten