



NVAO • NEDERLAND

TOETS NIEUWE OPLEIDING

HBO-BACHELOR

BEDRIJFSKUNDE

Schouten & Nelissen University of Applied
Sciences

ADVIESRAPPORT

12-07-2022

Inhoud

1	Procedure NVAO.....	3
2	Nieuwe opleiding.....	4
	2.1 Algemene gegevens.....	4
	2.2 Profiel.....	4
	2.3 Panel.....	4
3	Oordeel.....	5
4	Sterke punten.....	6
5	Aanbevelingen.....	7
6	Beoordeling.....	8
	6.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten.....	8
	6.2 Standaard 2: Programma: oriëntatie.....	9
	6.3 Standaard 3: Programma: inhoud.....	10
	6.4 Standaard 4: Programma: leeromgeving.....	10
	6.5 Standaard 5: Instroom.....	12
	6.6 Standaard 6: Personeel.....	12
	6.7 Standaard 7: Voorzieningen.....	13
	6.8 Standaard 8: Begeleiding.....	14
	6.9 Standaard 9: Kwaliteitszorg.....	15
	6.10 Standaard 10: Toetsing.....	16
	6.11 Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten.....	Error! Bookmark not defined.
	6.12 Graad en CROHO-onderdeel.....	17

1 Procedure NVAO

Het succesvol doorlopen van een procedure toets nieuwe opleiding (TNO) is een voorwaarde voor erkenning door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). Pas na deze kwaliteitstoets kan de instelling de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan voor bestaande opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is een *plan*beoordeling. Na accreditatie valt ook de nieuwe opleiding onder de reguliere accreditatieprocedure.

Een NVAO-panel van deskundigen toetst de kwaliteit van de nieuwe opleiding tijdens een locatiebezoek aan de universiteit of hogeschool. Een discussie tussen *peers* vormt de basis van de beoordeling en resulteert in een adviesrapport. Informatie over de invulling van het locatiebezoek en een overzicht van het bestudeerde materiaal zijn opvraagbaar bij de NVAO.

De beoordeling is gebaseerd op de standaarden zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de uitgebreide toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2019, nr. 3198). Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

Dit adviesrapport bevat de bevindingen, overwegingen en oordelen van het panel alsook de sterke punten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport neemt de NVAO een accreditatiebesluit. Een beknopt adviesrapport is eveneens beschikbaar. De NVAO publiceert beide rapporten.¹

Als gevolg van de beperkende omstandigheden door COVID-19 geldt voor deze toetsing een tijdelijke NVAO-procedure.

Meer informatie over de NVAO-werkwijze en de (tijdelijke) TNO-procedure is te vinden op www.nvao.net.

¹ <https://www.nvao.net/nl/besluiten>

2 Nieuwe opleiding

2.1 Algemene gegevens

Instelling	Schouten & Nelissen University of Applied Sciences
Opleiding	HBO-Bachelor Bedrijfskunde
Varianten	Voltijd: Nee, Deeltijd: Ja, Duaal: Nee.
Graad	Bachelor of Science
Afstudeerrichtingen	Innovatieve Bedrijfskunde Commerciële Economie Management en Leiderschap.
Locaties	Zaltbommel
Studieomvang	240 EC ²
Croho³ onderdeel	Economie

2.2 Profiel

De hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Schouten & Nelissen University of Applied Sciences (SUAS) leidt studenten op tot 'bedrijfskundigen van morgen': professionals die oog hebben voor de economische, maatschappelijke en ecologische aspecten van bedrijfskunde. Studenten die de opleiding hebben afgerond, kunnen onder meer terecht in functies in algemeen-, project- en verandermanagement, verkoop, organisatie- of beleidsadvies.

De opleiding heeft een sterk praktijkgericht karakter. Studenten werken op hun werkplek aan vraagstukken uit de beroepspraktijk en leren daarbij om aangereikte kennis, theorieën en modellen in hun dagelijks werk toe te passen. De bachelor wordt in deeltijd aangeboden en kent een studielast van 240 ECTS. Studenten kiezen in het vierde jaar voor een van de drie afstudeerrichtingen: Innovatieve Bedrijfskunde, Commerciële Economie en Management en Leiderschap.

2.3 Panel

Samenstelling

- Drs. Ancella Evers MSc. (voorzitter) Hogeschoolhoofddocent & Opleidingsmanager Ad Finance, Finance & Control en HBO-Rechten, Windesheim Flevoland;
- Tom van Wassenhove, lic. Docent en onderzoeker Hogeschool Gent en Managing Partner VD Pro Group;
- Patrick Molenaar MSc. Manager Onderwijs & Kwaliteit – Tio University of Applied Sciences;
- Evi Bekooy (student-lid) Studente hbo- ba International Business Management (feb. 2021 gestart), Artevelde University of Applied Sciences Gent.

Ondersteuning

Jeroen van der Spek (secretaris)

Reina Louw (NVAO beleidsmedewerker en procescoördinator)

Locatiebezoek (online), 16 juni 2022

Zaltbommel

² European Credits

³ Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs

3 Oordeel

Het NVAO-panel oordeelt positief onder voorwaarden over de kwaliteit van hbo-bachelor Bedrijfskunde van de Schouten & Nelissen University of Applied Sciences.

De hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Schouten & Nelissen University of Applied Sciences (SUAS) leidt studenten op tot 'bedrijfskundigen van morgen'. De opleiding heeft gekozen voor een breed uitstroomprofiel. Studenten die de opleiding hebben afgerond, kunnen onder meer terecht in functies in algemeen-, project- en verandermanagement, verkoop, organisatie- of beleidsadvies.

De opleiding Bedrijfskunde kiest voor een integrale benadering van bedrijfskundige vraagstukken. De bachelor focust niet alleen op economisch rendement, maar richt zich ook op de ecologische en maatschappelijke impact van bedrijfskundige beslissingen. In het opleidingsprogramma is dan ook veel aandacht voor thema's als ethiek, duurzaamheid en ecologie. De opleiding is in een nauwe samenspraak met het werkveld opgesteld en ook de drie specialisaties zijn ontleend aan gesprekken met het werkveld.

De bachelor wordt in deeltijd aangeboden en kent een studielast van 240 ECTS. Studenten kiezen in het vierde jaar voor een van de drie afstudeerrichtingen: Innovatieve Bedrijfskunde, Commerciële Economie en Management en Leiderschap. Het onderwijs in de opleiding is vormgegeven in een hybride leeromgeving, waarin online leren, leren op een fysieke onderwijslocatie en leren op de werkplek zijn geïntegreerd. De opleiding ziet de werkplek daarbij als het belangrijkste 'leslokaal' van de student. Het panel constateert dat de opleiding hierdoor goed aansluit bij de situatie en leerbehoefte van de doelgroep van de opleiding: werkende studenten. Bovendien biedt het werkplekleren studenten de mogelijkheid om vraagstukken uit hun eigen organisatie in te brengen in hun leerproces.

Studenten van de bachelor Bedrijfskunde worden tijdens hun leerproces intensief begeleid door een docent, een businesscoach en een studiebegeleider. De businesscoach vervult hierbij een prominente rol. Deze coach fungeert als klankbord binnen de werkpraktijk en helpt studenten om een brug te slaan tussen theorie en praktijkleren.

Het panel constateert dat de opleiding heeft gekozen voor een breed profiel dat goed aansluit bij de huidige arbeidsmarkt: studenten leren met een brede blik naar bedrijfskundige vraagstukken te kijken en daarbij economische, maatschappelijke en ecologische perspectieven te combineren. De opleiding heeft een sterk praktijkgericht karakter en de begeleiding is zeer *student minded*: de opleiding heeft volop oog voor de persoonlijke werksituatie, leer- en ontwikkelbehoefte van elke individuele student.

Het panel vindt wel dat de opleiding duidelijker mag aangeven aan welke vereisten een geschikte werkplek moet voldoen. Als tweede kritiekpunt signaleert het panel dat de opleiding weliswaar goed over kwaliteitszorg heeft nagedacht, maar dat SUAS nog moet toewerken naar een kwaliteitscultuur waarin alle medewerkers zich verantwoordelijk voelen. Samenvattend is het panel van mening dat SUAS met de hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde een aantrekkelijke en veelzijdige opleiding heeft gerealiseerd, die goed aansluit op de beroepspraktijk van de studenten.

Standaard	Oordeel
1. Beoogde leerresultaten	Voldoet
2. Programma: oriëntatie	Voldoet
3. Programma: inhoud	Voldoet
4. Programma: leeromgeving	Voldoet ten dele
5. Instroom	Voldoet
6. Personeel	Voldoet
7. Voorzieningen	Voldoet
8. Begeleiding	Voldoet
9. Kwaliteitszorg	Voldoet ten dele
10. Toetsing	Voldoet
<i>Eindoordeel</i>	positief

4 Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. Student minded - De opleiding is student minded. Werkplek, leerwensen en ervaring van de student staan centraal.
2. Werkpleklers - Het werkpleklers zorgt voor mooie verbinding tussen theorie en beroepspraktijk en sluit optimaal aan bij de beroepspraktijk van de student.
3. Examencommissie - De examencommissie vervult een proactieve, kritische en onafhankelijke rol.
4. Veelzijdig docententeam. Het onderwijs wordt verzorgd door een team van bevlogen docenten met onderwijs- en werkveldervaring uit veel verschillende vakgebieden.

5 Aanbevelingen

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de opleiding doet het panel een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het positieve oordeel over de kwaliteit van de opleiding.

1. Uitstroomrichtingen - Maak beter duidelijk wat de drie uitstroomrichtingen inhouden, en hoe ze zich verhouden tot het landelijk profiel Bedrijfskunde.
2. Verantwoordelijkheden - Denk kritisch na over de vraag hoe het leiderschap in het team een bredere basis kan krijgen.
- 3 Body of knowledge - Laat duidelijker zien hoe de body of knowledge vanaf het tweede jaar in het curriculum is verwerkt.
4. Toetsing - Zorg voor meer variatie in de wijze van toetsen. Ga daarbij na hoe in de toetsing ook de kenniscomponent kan worden meegenomen.

6 Beoordeling

6.1 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.

Oordeel

Voldoet

Profiel

De hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Schouten & Nelissen University of Applied Sciences (hierna: SUAS) beoogt studenten op te leiden tot 'bedrijfskundigen van morgen'. Studenten die de opleiding hebben afgerond, kunnen onder meer terecht komen in functies in algemeen-, project- en verandermanagement, verkoop, organisatie- of beleidsadvies. De opleiding kiest voor een integrale benadering van bedrijfskundige vraagstukken. De bachelor leert studenten om niet alleen naar economisch rendement te kijken, maar stimuleert hen ook om oog te houden voor de ecologische en maatschappelijke impact van bedrijfskundige beslissingen. In het opleidingsprogramma is dan ook de nodige ruimte ingeruimd voor betekenisconomie, een leerlijn met modules als Duurzame Innovatie, Inclusief Organiseren en Organiseren in Ecosystemen.

Het profiel van de bacheloropleiding is afgeleid van het landelijk profiel Bedrijfskunde (2018). SUAS heeft er echter voor gekozen om in de eindkwalificaties een ander accent te leggen. Het landelijk profiel ziet een bedrijfskundige vooral als iemand die 'mensen verbindt in een internationale omgeving'. SUAS kiest er daarentegen voor om vanuit een lokaal perspectief naar de internationale context te kijken.

De opleiding heeft 11 eindkwalificaties geformuleerd, die zijn uitgewerkt op NLQF-niveau 6 en samenhangen met de Dublin Descriptoren. De eerste eindkwalificaties (Probleemidentificatie, Diagnose, Ontwerp, Verandering en Evaluatie) zijn ontleend aan de bedrijfskundige handelingscyclus. De overige eindkwalificaties hebben betrekking op generieke competenties die aansluiten bij de zogeheten K-save van de bedrijfskundige (Knowledge, Skills, Attitude, Values en Ethics). De opleiding kent drie afstudeerrichtingen: Innovatieve Bedrijfskunde, Commerciële Economie en Management en Leiderschap.

Werkveld

Het curriculum is in samenspraak met het werkveld opgesteld. De opleiding heeft daarbij 'van buiten naar binnen' gewerkt: het ontwikkelteam is aan de hand van de wensen van de werkveldraad aan de slag gegaan met een programma, waarvan de tussenstappen ook weer aan het werkveld zijn voorgelegd. De module-uitkomsten zijn gevalideerd door de werkveldraad en ook de drie specialisaties zijn ontleend aan gesprekken met het werkveld. Volgens het werkveld zijn bedrijfskundigen steeds vaker op het snijvlak tussen verschillende sectoren actief, waardoor er op de arbeidsmarkt behoefte is aan T-shaped professionals: professionals met een gedegen bedrijfskundige basiskennis, die ook over de grenzen van hun vakgebied kunnen heen kijken. De opleiding besteedt dan ook veel aandacht aan het integreren van kennis- en onderzoeksgebieden in modules zoals de Werk Integratie Module, een onderdeel waarmee studenten elke fase van hun studie afsluiten.

Binnen de bachelor Bedrijfskunde is er vanaf jaar 1 sprake van opbouw in niveau, complexiteit, docentsturing en zelfsturing. Om de groei naar het eindniveau zichtbaar te maken, onderscheidt SUAS drie ontwikkelingsniveaus, die zijn gebaseerd op het ZelCom model: A, B en C. In het propedeusejaar (niveau A) ligt het accent op het verwerven van kennis en het aanleren en toepassen van modellen. In niveau B leren studenten om theorieën te vergelijken, keuzes te maken en te onderbouwen. In niveau C leren studenten om theorieën en modellen uit verschillende vakgebieden te integreren en bedrijfskundige vraagstukken vanuit verschillende perspectieven te benaderen: een belangrijk uitgangspunt van de opleiding.

Bevindingen en overwegingen

Het panel constateert dat de opleiding het landelijk profiel volgt en is positief over het holistische karakter van de opleiding: studenten leren met een brede blik naar bedrijfskundige vraagstukken te kijken, en daarbij economische, maatschappelijke en ecologische perspectieven te combineren. De opleiding heeft een goede focus op de nieuwe economische werkelijkheid en kiest daarbij voor een lokaal perspectief op internationalisering

(‘think global – act local’). Deze visie sluit aan bij de keuzes die de instelling ook strategisch maakte op het gebied van internationalisering en duurzaamheid.

De leerresultaten zijn in samenwerking met het werkveld tot stand gekomen. Het panel juicht de betrokkenheid van het werkveld toe, maar vraagt zich wel af of de werkveldraadleden, door hun intensieve betrokkenheid bij de opleiding, wel voldoende onafhankelijk zijn om de wensen en belangen van het brede werkveld te behartigen.

Het panel constateert dat de leerresultaten goed omschreven zijn en de opbouw in niveaus helder is. Het viel het panel wel op dat de drie afstudeerrichtingen niet helemaal aansluiten bij het landelijk profiel Bedrijfskunde. Het panel geeft de opleiding dan ook de aanbeveling om duidelijker uit te leggen wat de specialisaties inhouden, en hoe ze zich verhouden tot het bedrijfskundige profiel. Met deze twee kanttekeningen oordeelt het panel positief over standaard 1.

6.2 Standaard 2: Programma: oriëntatie

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

Oordeel

Voldoet

De bacheloropleiding Bedrijfskunde wordt in deeltijd aangeboden en kent een studielast van 240 ECTS. De opleiding heeft een sterk praktijkgericht karakter. Studenten werken op hun werkplek aan vraagstukken uit de beroepspraktijk en leren daarbij om aangereikte kennis, theorieën en modellen in hun dagelijks werk toe te passen.

De opleiding besteedt veel aandacht aan het aanleren van onderzoeksvaardigheden. Volgens SUAS moeten bedrijfskundigen in staat zijn om vraagstukken in hun beroepspraktijk op een onderzoekende manier te benaderen en is het belangrijk dat ze daarbij uit verschillende onderzoeksstrategieën kunnen putten. Het onderzoek is ondergebracht in een aparte leerlijn en is een terugkerend onderdeel in de zogeheten Werk Integratie Module (hierna: WIM). In deze module verwerken en integreren studenten kennis die in de voorafgaande modules aan de orde is gekomen. De WIM weerspiegelt de opvatting van de opleiding dat studenten in staat moeten zijn om uiteenlopende kennisgebieden met elkaar te verbinden, om integraal naar een bedrijfskundig vraagstuk te kunnen kijken.

In de onderzoeksleerlijn leren studenten onder meer hoe ze praktijkonderzoek kunnen inzetten voor vraagstukken uit de beroepspraktijk en wat de uitgangspunten zijn van valide en betrouwbaar onderzoek. De leerlijn volgt de vijf opeenvolgende stappen van de bedrijfskundige handelingscyclus voor praktijkonderzoek (Verhoeven, 2018): probleemidentificatie, diagnose, ontwerp, verandering en evaluatie.

Bevindingen en overwegingen

Na het lezen van het informatiedossier had het panel de indruk dat het onderzoek binnen de opleiding vooral wetenschappelijk georiënteerd is. Uit de gesprekken die het panel met de opleiding voerde, bleek echter dat de opleiding met de term wetenschappelijk refereert aan methodes en technieken die ook in wetenschappelijk onderzoek worden gebruikt. Volgens de opleiding heeft het onderzoek zelf een sterk praktijkgericht karakter: studenten richten zich op het onderbouwen van interventies, niet op het genereren van nieuwe theorie.

Het panel vindt dat onderzoek goed in de opleiding is verankerd. De opleiding gaat uit van de bedrijfskundige handelingscyclus voor praktijkonderzoek en kiest hiermee voor een duidelijke visie op onderzoek die past bij bachelor-onderwijs. De onderzoeksvaardigheden zijn aan de hand van adviezen van de wetenschappelijke adviesraad van SUAS in het curriculum verwerkt.

De opleiding biedt studenten veel mogelijkheden om te oefenen met het verrichten van praktijkonderzoek. Door het werken met aparte onderzoeksmodules krijgen studenten veel verschillende tools aangereikt die ze in de praktijk kunnen gebruiken. De onderzoeksleerlijn is logisch opgebouwd, met een toenemende mate van complexiteit. De WIM vormt een krachtig instrument om kennis uit de voorafgaande modules te integreren. Het panel vindt wel dat de opleiding in dit onderdeel moet oppassen voor te veel herhaling door overlappende

opdrachten. Tenslotte raadt het panel de opleiding aan om in de verdere communicatie de term wetenschappelijk onderzoek achterwege laten, omdat dit voor onnodige misverstanden zorgt. Samenvattend oordeelt het panel positief over standaard 2.

6.3 Standaard 3: Programma: inhoud

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

Oordeel

Voldoet

Het curriculum van de bachelor opleiding Bedrijfskunde bestaat uit 8 fasen van 30 EC en wordt in deeltijd aangeboden. Elke fase is opgedeeld in modules van 5 EC en een Werk Integratie Module van 10 EC. De modules bestaan uit verschillende bijeenkomsten waarin veel ruimte is voor leren van en met elkaar: studenten gaan op hun werkplek aan de slag met de aangereikte leerstof, zoeken daar theorie bij en kunnen met behulp van oefeningen in de online leeromgeving kennis toepassen en verdiepen.

Leerlijnen

De opleiding heeft vier verschillende leerlijnen ontwikkeld, die als een rode draad door het onderwijsprogramma lopen: Bedrijfskunde, Onderzoek, Betekeniseconomie en Persoonlijke Vaardigheden. In de leerlijn Bedrijfskunde komen bedrijfskundige basisvakken aan bod, zoals Organisatiekunde, Marketing & Communicatie en Financieel Management. Deze leerlijn beslaat het grootste deel van het propedeusejaar en neemt in de loop van de opleiding steeds verder in omvang af. De leerlijn Betekeniseconomie richt zich op de 'nieuwe economische werkelijkheid', waarin winstmaximalisatie steeds meer plaats maakt voor betekenismaximalisatie bij organisaties. In deze leerlijn staan studenten onder meer stil bij organisatie- en innovatievraagstukken in een bredere ecologische context, bewustzijn van true costs en verborgen impact en ethisch handelen. In de Leerlijn Onderzoek leren studenten onderzoek doen en te gebruiken. In de Leerlijn Persoonlijke Vaardigheden richten studenten zich onder meer op het ontwikkelen van een beroepsgerichte houding, beroepsgerichte vaardigheden en persoonlijke vaardigheden.

In fase 7 kiezen studenten een van de drie uitstroomrichtingen: Management & Leiderschap, Innovatie of Commerciële Economie. Fase 8, de eindfase van de opleiding, wordt afgerond met het examendossier, waarin de studenten op basis van systematisch onderzoek een oplossingsrichting of ontwerp vanuit hun uitstroomrichting opleveren.

Bevindingen en overwegingen

Het panel is positief over de wijze waarop de leerresultaten in het curriculum zijn verwerkt. SUAS heeft een ambitieus programma gerealiseerd waar goed over is nagedacht. Het programma sluit goed aan op de werkcontext van de studenten, de Werk Integratie Module vormt een krachtig onderdeel van het programma en de eindkwalificaties zijn duidelijk uitgelegd.

Het panel vroeg zich wel af of in de opleiding voldoende bedrijfskundige basiskennis aan bod komt. De opleiding heeft de leerresultaten uitgewerkt in een zogeheten competentiematrix. De eerste twee modules van de opleiding zijn in deze matrix gedetailleerd uitgewerkt, maar het panel kon nog niet zien in hoeverre basisvakken als financieel management in latere modules terugkomen. Het panel vraagt de opleiding daarom om de matrix voor de start van de bachelor compleet te maken, en adviseert de opleiding om goed zichtbaar te maken hoe de *body of knowledge and skills* (BOKS) zich door de opleiding heen ontwikkelt. Met deze kanttekening oordeelt het panel positief over standaard 3

6.4 Standaard 4: Programma: leeromgeving

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

Oordeel

Voldoet ten dele

De bachelor Bedrijfskunde biedt studenten een hybride leeromgeving, waarin vier leeromgevingen zijn geïntegreerd: een fysieke onderwijslocatie waar docent en studenten elkaar ontmoeten, een online leeromgeving en een werkplek, waar studenten tijdens een groot deel van hun opleiding aan praktijkopdrachten werken. Tenslotte onderscheidt SUAS als vierde leercontext de *collaborative learning* omgeving: de 'mentale samenwerkruimte' die studenten ervaren door van elkaar te leren, zonder formele tussenkomst van een docent.

In het onderwijsprogramma is de nodige ruimte ingebouwd voor flexibiliteit. Door de inrichting van het curriculum kunnen studenten zelf kiezen welke vakken zij op een bepaald moment willen volgen. Volgens de opleiding hebben studenten bovendien veel ruimte om in hun eigen werkomgeving beroepsproducten uit te voeren en eigen accenten te leggen. Ook docenten hebben de mogelijkheid om te differentiëren in de mate van begeleiding, bijvoorbeeld door het aanbieden van extra lesstof of verdiepende opdrachten. De opleiding speelt hiermee in op het feit dat de bachelor een brede instroom kent, en beginniveau en individuele leervragen van studenten sterk kunnen verschillen.

Werkplekleren

In het opleidingsconcept neemt werkplekleren een prominente plaats in. Studenten werken een groot deel van de opleiding op hun eigen werkplek aan het uitvoeren van opdrachten, verrichten hier onderzoek, voeren interventies uit en krijgen feedback van collega's en de businesscoach. De opleiding gaat hierbij uit van een 20-80 verhouding: 20% van het leren vindt plaats door middel van fysiek en online contactonderwijs. De overige 80% verdeelt een student tussen thuisstudie en leren op de werkplek.

De opleiding ziet de werkplek als het echte 'klaslokaal' van de student. Het panel constateerde echter dat er in het informatiedossier geen concrete werkplekeisen vermeld staan. In de gesprekken die het panel met het opleidingsmanagement en ontwikkelteam voerde, bleken er wel een aantal vuistregels te bestaan. De organisatie waar een student zijn of haar opdrachten uitvoert, moet een formatie hebben van minimaal 5 FTE. Een werkplek moet bovendien voldoende complex zijn om een opdracht te kunnen uitvoeren. Deze eisen zijn echter niet 'hard'. De opleiding wil op voorhand zo min mogelijk studenten uitsluiten, en heeft er daarom voor gekozen om voor iedere student naar een oplossing op maat te zoeken.

Het panel vroeg zich ook af of één werkplek gedurende vier jaar voor voldoende variatie en uitdaging zorgt. Volgens de opleiding zullen de meeste studenten niet alle leeruitkomsten op dezelfde werkplek realiseren, maar binnen een bedrijf op meerdere afdelingen actief zijn. Als de organisatie zich daar niet voor leent, zullen sommige studenten zo nu en dan moeten uitwijken naar een werkplek 'buiten de deur'.

Studenten vullen het leeuwendeel van hun opleiding op hun eigen werkplek in. Het panel vroeg zich dan ook af hoe 'samen leren' tijdens de bachelor gestalte krijgt. Volgens de opleiding wordt de samenwerking tussen studenten volop gestimuleerd. Docenten nodigen studenten regelmatig uit tot een gezamenlijke dialoog of onderzoek en faciliteren *collaborative learning*-ervaringen door het geven van groepsopdrachten. Bij een aantal modules is plaats ingeruimd voor tussentijdse intervisie. De opleiding vraagt studenten tenslotte om de verschillende stakeholders op hun werkplek actief bij hun opdrachten te betrekken.

Bevindingen en overwegingen

Het panel is enthousiast over de eigentijdse hybride leeromgeving. De combinatie van fysiek onderwijs, online onderwijs en leren op de werkplek zorgt voor een krachtige wisselwerking tussen theorie en praktijk.

Het panel constateert dat de opleiding op papier de nodige flexibiliteit biedt, maar dat de flexibiliteit in praktijk begrensd is. Uit de gesprekken die het panel met de opleiding voerde, bleek dat de modules en beroepsproducten van week tot week vastliggen, en er geen mogelijkheden voor studenten zijn om in het programma te versnellen. De mogelijkheden van de opleiding om flexibel in te spelen op niveauverschillen tussen studenten zijn daarmee naar de mening van het panel beperkt.

Het panel is positief over de keuze voor werkpleklers. Door het zwaartepunt van de opleiding nadrukkelijk op de werkplek te situeren, sluit de opleiding goed aan bij de situatie en leerbehoefte van werkende studenten. Bovendien biedt het werkpleklers studenten de mogelijkheid om casuïstiek uit hun eigen organisatie in te brengen in hun leerproces.

Het panel vindt wel dat de screening van de werkplek beter moet worden geformaliseerd. De opleiding stelt nu per student vast of een werkplek geschikt is voor het volgen van een opleidingsonderdeel. Het panel is van mening dat de kwaliteit van het werkpleklers hiermee vooraf onvoldoende geborgd is en de opleiding studenten erg weinig houvast biedt. Naar de overtuiging van het panel is een bepaalde mate van complexiteit en schaal nodig om ervoor te zorgen dat studenten rijke leerervaringen kunnen realiseren, en is het belangrijk om hier vóóraf met een aantal richtlijnen op te anticiperen.

Samenvattend is het panel van mening dat standaard 4 ten dele voldoet. Het werkpleklers vormt een waardevol onderdeel van het onderwijsconcept, maar de borging van de kwaliteit van de werkplek is nog onvoldoende. Het panel vraagt de opleiding daarom om voor 1 december 2022 voor alle verschillende modules een set richtlijnen op te stellen waaraan een geschikte werkplek moet voldoen.

6.5 **Standaard 5: Instroom**

Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Oordeel

Voldoet

De bachelor Bedrijfskunde richt zich op een doelgroep van werkende studenten. De opleiding is toegankelijk voor studenten met twee of meer jaar werkervaring, die in het bezit zijn van een mbo4-, havo- of vwo-diploma. Om te bepalen of een student daadwerkelijk kan worden toegelaten, voeren opleiding en student eerst een doelstellend gesprek. In dit gesprek gaat de opleiding na wat de studievaardigheden van de student zijn, en maken student, studiebegeleider en businesscoach afspraken over leerdoelen en gewenste leerroute. De opleiding gaat tevens na of de werkplek van de student geschikt is voor het uitvoeren van praktijkopdrachten. Alle afspraken worden vastgelegd in een tripartiete werkplekovereenkomst. In deze overeenkomst verleent een organisatie de student tevens toestemming om opdrachten binnen de organisatie uit te voeren, en de resultaten daarvan te delen met de opleiding.

Bevindingen en overwegingen

Het panel constateert dat de instroomeisen goed bij de opleiding passen. SUAS heeft gekozen voor een brede doelgroep van werkende studenten, die de opleiding met hun werk kunnen combineren en op hun werkplek aan hun verdere professionalisering werken. Het panel signaleert wel dat studenten nogal kunnen verschillen als het gaat om leeftijd, opleiding en werkervaring. Dat betekent dat hun beginniveau en individuele leervragen soms uit elkaar kunnen liggen. Het panel vraagt de opleiding daarom om na te gaan of zij de gewenste werkervaring nog wat verder kan specificeren. Het panel oordeelt positief over standaard 5.

6.6 **Standaard 6: Personeel**

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

Oordeel

Voldoet

Het onderwijs van de bachelor Bedrijfskunde wordt verzorgd door een kernteam van tien Bedrijfskunde-docenten, die op freelancebasis aan SUAS verbonden zijn. Een deel van de docenten is ook betrokken bij de onlangs geaccrediteerde masteropleiding Bedrijfskunde van SUAS. Het team beschikt over de nodige academische ervaring en praktijkervaring. De meeste docenten zijn naast hun aanstelling in de beroepspraktijk actief, 60% van de docenten is in het bezit van een masterdiploma en 20% is gepromoveerd.

SUAS ziet de docent nadrukkelijk als een facilitator in het leerproces. Door het geven van feedback, feed-up en feed-forward stimuleren de docenten studenten om op hun leerproces te reflecteren, en een onderzoekende houding te ontwikkelen. De docenten besteden bovendien veel tijd aan het faciliteren van 'samen leren', door middel van bijeenkomsten, groepsopdrachten en het uitwisselen van leerervaringen.

Om docenten voor te bereiden op hun rol als facilitator, heeft SUAS een on-boarding programma ontwikkeld. In dit scholingsprogramma maken docenten onder meer kennis met de online leeromgeving en de kernwaarden van SUAS. SUAS organiseert bovendien twee keer per jaar docentbijeenkomsten rond inhoudelijke en onderwijskundige thema's zoals activerende werkvormen, classroommanagement en studentcoaching. Docenten die hun kennis en vaardigheden verder willen verdiepen, kunnen deelnemen aan het Surplus-programma: een serie bijeenkomsten rondom specifieke thema's zoals leiderschap, blended learning of vitaliteit. Op dit moment heeft 80% van de docenten een lesbevoegdheid of een andersoortige didactische certificering zoals BKO (Basiskwalificatie Onderwijs), BDB (Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheden) en BKE (Basiskwalificatie Examinering).

Bevindingen en overwegingen

Het panel heeft kennis gemaakt met een krachtig docententeam met onderwijs- en werkveldervaring uit veel verschillende vakgebieden. In het team is ook veel ervaring aanwezig op het gebied van toetsing. Het panel was onder de indruk van de bevoegdheid van het team. De docenten zetten zich in om het onderste uit de kan te halen voor hun studenten en staan echt voor de holistische visie van de instelling.

De opleiding besteedt veel aandacht aan on-boarding en de continue professionalisering van het onderwijsteam. SUAS streeft er bovendien naar dat alle docenten op termijn hun BKE behalen. Het panel waardeert dit streven, maar raadt de opleiding aan om ook voldoende aandacht te besteden aan de BDB. Tenslotte merkte het panel op dat er veel verantwoordelijkheden bij de opleidingsmanager zijn ondergebracht. Dit kan ervoor zorgen dat docenten minder snel gedeelde verantwoordelijkheid ervaren. Het panel vraagt de opleiding dan ook om kritisch na te denken over de vraag hoe het leiderschap in het team een bredere basis kan krijgen. Het panel oordeelt positief over standaard 6.

6.7 Standaard 7: Voorzieningen

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

Oordeel

Voldoet

Het on- en offline leerproces van de studenten wordt ondersteund door een hybride leeromgeving. Hierin is een belangrijke rol weggelegd voor het online leerplatform van SUAS: MijnSN. Dit platform biedt studenten niet alleen toegang tot opdrachten, artikelen en inspiratiemateriaal, maar fungeert ook als een belangrijk communicatiemedium voor het geven en ontvangen van feedback.

SUAS hecht in haar onderwijsprogramma veel waarde aan fysieke ontmoeting en interactie. De opleiding heeft verspreid over het land de beschikking over verschillende leslocaties, waar groepen van 6 á 12 studenten onder begeleiding van een docent aan een thema of les kunnen werken. Studenten kunnen bovendien terecht in de eigen onderwijsruimten in de hoofdvestiging van SUAS in Zaltbommel. Net als het onderwijs worden ook de locaties regelmatig geëvalueerd. Uit deze evaluaties blijkt dat de studenten van SUAS tot dusver tevreden over de locaties en faciliteiten.

SUAS maakt gebruik van content en literatuur van samenwerkingspartners zoals Boom, Edumundo, EBSCO en New Heroes. SUAS geeft studenten hiermee toegang tot het gebruik van algemene literatuur en specifiek wetenschappelijke literatuur binnen de opleidingen.

Bevindingen en overwegingen

Het panel is positief over de voorzieningen. De combinatie van een online leeromgeving en fysieke leslokalen ondersteunt het hybride leerproces. MijnSN is overzichtelijk ingericht en gemakkelijk te gebruiken. De opleiding heeft verspreid over het land de beschikking over leslocaties, waardoor studenten nooit ver hoeven te reizen. De studentevaluaties laten een positief beeld zien en de toegang tot wetenschappelijke bronnen en theorie is goed georganiseerd. Het panel oordeelt dan ook positief over standaard 7.

6.8 Standaard 8: Begeleiding

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

Oordeel

Voldoet

Studenten van de bachelor Bedrijfskunde worden tijdens hun leerproces intensief begeleid. De opleiding onderscheidt daarbij de rollen van docent, businesscoach en studiebegeleider. De docent is de inhoudsexpert en verzorgt het onderwijs in de fysieke en online leeromgeving. De studiebegeleider voert aan het begin en het eind van elke module een gesprek met de student, denkt mee over de keuze van leerdoelen en kijkt samen met de student of een werkcontext geschikt is voor het uitvoeren van opdrachten.

In de begeleiding is tenslotte een centrale rol weggelegd voor de businesscoach. De businesscoach fungeert als klankbord binnen de werkpraktijk, helpt de studenten om een brug te slaan tussen theorie en praktijkleren en is voortdurend met studenten in gesprek over hun ontwikkeling. De businesscoach denkt ook met studenten mee over wat er voor nodig is om een opdracht of beroepsproduct op te opleveren en gaat met de studenten in gesprek over zaken als het creëren van draagvlak en het betrekken van stakeholders.

De opleiding heeft er nadrukkelijk voor gekozen om de businesscoach een rol toe te kennen als mentor. De businesscoach heeft geen stem in de beoordeling van de student, maar kijkt vooral over zijn of haar schouder mee, waardoor de begeleiding de leerervaring van de student verrijkt. Voorafgaand aan de coaching doorloopt elke businesscoach een e-learning-traject met instructies.

De persoonlijke aanpak van SUAS zorgt er ook voor dat de opleiding snel kan inspelen op de behoeften van studenten met een functiebeperking of chronische ziekte. Tijdens het doelstellend gesprek bespreekt de studiebegeleider met de student zaken als eventuele extra voorzieningen, aanpassingen in het toetsingsprogramma, uitstel van tentamens of verlenging van de studieduur.

Bevindingen en overwegingen

Het panel is positief over de manier waarop de opleiding de begeleiding van studenten heeft georganiseerd. De begeleiding past in het streven van SUAS om het onderwijs zo persoonlijk mogelijk maken en is *student minded*. De opleiding heeft veel oog voor de persoonlijke werksituatie, leer- en ontwikkelbehoefte van elke individuele student. De opleiding kan op maat voorzieningen treffen voor studenten met een functiebeperking of persoonlijk leertraject.

Het viel het panel wel op dat veel medewerkers in verschillende rollen bij het onderwijsprogramma en de begeleiding van studenten betrokken zijn, waardoor de kans op rolvermenging groot is. Het panel raadt de opleiding dan ook aan om goed af te bakenen wie welke rol vervult.

Het panel vindt tenslotte dat de rol van de businesscoach op papier heel goed is ingevuld. De coach vervult een belangrijke rol bij het integreren van theorie en praktijkleren. De keuze om de businesscoach geen rol te geven in de beoordeling, zorgt ervoor dat de coach er echt is voor de student. Het panel raadt SUAS wel aan om tijdig te evalueren wat de gewenste intensiteit van de begeleiding is, en hoe de opleiding omgaat met een eventuele 'mismatch' tussen coach en student. Samenvattend is het panel van mening dat standaard 8 voldoet.

6.9 Standaard 9: Kwaliteitszorg

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

Oordeel

Voldoet ten dele

SUAS zet in op een breed gedragen kwaliteitszorgsysteem, waarin grote kwaliteitscycli zijn verbonden met kleinere, informele evaluaties en verbeterprocessen. SUAS gaat daarbij uit van de PDCA-cyclus als onderlegger voor al haar kwaliteitszorgactiviteiten. Om de kwaliteit te monitoren, te evalueren en te verbeteren zet de opleiding onder meer in op module-evaluaties, externe kalibratiesessies en interne kwaliteitsmetingen: medewerkerstevredenheid, evaluatievergaderingen van de commissies en examencommissie en evaluatiegesprekken met docenten.

Om de kwaliteit binnen het onderwijsproces meetbaar te maken, heeft SUAS 17 key performance indicatoren (KPI's) aangewezen, zoals didactisch concept en samenhang, kwaliteit docenten en medewerkers en studeerbaarheid. Deze prestatie-indicatoren zijn verdeeld over drie kernprocessen: ontwerp en goedkeuring van opleidingsprogramma's, onderwijsuitvoering en evaluatie- en verbeterplan.

In de kwaliteitszorg is een belangrijke rol weggelegd voor de opleidingsmanager. De opleidingsmanager is onder meer verantwoordelijk voor het uitvoeren van interne evaluaties, voert gesprekken met de werkveldraad, examencommissie en studentenraad, en stelt jaarlijks voor elke opleiding een kwaliteitsverbeterplan op. De opleidingsmanager wordt daarbij - waar nodig - ondersteund door de programmaleider, de kwaliteitsmanager, de toetsexpert en de opleidingskundig expert.

De opleidingsmanager kan ook actie ondernemen naar aanleiding van de docentevaluaties, die door studenten worden ingevuld. Het panel vroeg zich af hoe de opleiding voorkomt dat deze evaluaties fungeren als een verkapte populariteitspoll. Door de evaluaties kan het in theorie voorkomen dat een relatief kleine groep studenten een minder populaire docent negatief beoordeelt. Volgens de docenten doet dat probleem zich in praktijk niet voor en zorgen de evaluaties er juist voor dat docenten scherp blijven. Het evaluatieproces draagt daarmee bij aan een van de kernwaarden van Schouten en Nelissen: excellentie.

Bevindingen en overwegingen

Het panel constateert dat SUAS gedegen over het monitoren en borgen van kwaliteit heeft nagedacht. De opleiding hanteert een omvattend kwaliteitszorgsysteem, waarin de relevante stakeholders een heldere rol hebben. De ISO 9001 en ISO 27001 certificeringen zorgen ervoor dat de processen, *checks and balances* duidelijk beschreven zijn. Toch vindt het panel dat er bij SUAS nog geen sprake is van een doorleefde kwaliteitscultuur. Naar de mening van het panel zijn het signaleren en oppakken van verbeterpunten en het doorvoeren van kwaliteitsverbetering nog niet als automatisme in de organisatie verankerd, waardoor het kwaliteitsbeleid vooralsnog beperkt blijft tot de PDCA-cyclus.

Het panel heeft kennis genomen van de RACI-matrix, waarin de taken en verantwoordelijkheden van alle betrokkenen bij het geaccrediteerde onderwijs van SUAS zijn vastgelegd. Ondanks deze matrix kreeg het panel geen duidelijk beeld hoe en door wie er opvolging wordt gegeven aan de bevindingen uit de PDCA-evaluaties. Het panel constateert bovendien dat er in de organisatie te weinig gedeelde verantwoordelijkheid is op het gebied van kwaliteitszorg- en management. In de antwoorden op vragen die het panel over kwaliteit stelde, werd opvallend vaak verwezen naar de opleidingsmanager. Het panel vindt deze gang van zaken onwenselijk en vraagt de opleiding dan ook om de verantwoordelijkheden beter over de organisatie te spreiden.

Tenslotte heeft het panel waardering voor de wijze waarop docenten verbetering nastreven. Het panel heeft niettemin de indruk dat de studenten via de evaluaties veel invloed kunnen uitoefenen, ook als het gaat om niet-onderwijskundige zaken. Het panel raadt de opleiding dan ook aan om kritisch naar de studentevaluaties te kijken.

Samenvattend is het panel van mening dat standaard 9 ten dele voldoet. Het panel vraagt de opleiding om voor 1 december 2022 een uitgewerkt stappenplan te presenteren, waarin zij concreet aangeeft hoe ze wil toewerken naar een breed gedragen kwaliteitscultuur. Het panel wil ook dat de opleiding in dit plan aangeeft hoe zij de verantwoordelijkheden op het gebied van kwaliteitszorg en -beleid beter over de organisatie spreidt.

6.10 Standaard 10: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Oordeel

Voldoet

De bachelor Bedrijfskunde heeft gekozen voor toetsing door middel van beroepsproducten. Studenten tonen elke module hun leerresultaten aan met behulp van een opdracht die betrekking heeft op hun beroepspraktijk. Een student kan daarbij kiezen uit vijf varianten: advies, prototype, ontwerp, interventie of analyse.

Het toetsbeleid sluit aan op de wens van SUAS om de beroepspraktijk een stevige plaats te geven in de opleiding. Het werken met beroepsproducten biedt studenten de mogelijkheid om daadwerkelijk aan de slag te gaan met vragen die in hun eigen organisatie leven en draagt bij aan de ontwikkeling van hun hard en soft skills. De beroepsproducten kennen een toenemende mate van complexiteit en worden aan het eind van de module door een docent beoordeeld volgens het vier-ogenprincipe. De docent zoekt tijdens de beoordeling contact met een collega-docent die enkele werkstukken krijgt opgestuurd en beoordeelt. Het cijfer wordt berekend op basis van consensus tussen beide beoordelaars. Omdat het toetsen met behulp van beroepsproducten relatief nieuw is, organiseert SUAS regelmatig kallibratiesessies, om de kwaliteit te bewaken en verbeteren.

Afstuderen

Studenten ronden hun opleiding af met een praktijkonderzoek dat gericht is op een actueel probleem in de beroepspraktijk. Als eindproduct leveren ze een 'duurzaam, impactvol, wetenschappelijk onderbouwd en geëvalueerd ontwerp voor de beroepspraktijk' op. Het examendossier bestaat onder meer uit een onderzoeksvoorstel, een onderzoeksrapportage, aanbevelingen en een implementatieplan. Net als bij alle andere modules het geval is, levert een student ook een verantwoordingsdocument en een reflectieverslag aan.

Het panel heeft kennis gemaakt met een ervaren examencommissie, die proactief bij de opleiding betrokken is. De examencommissie is onder meer verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van de toetsen, examens en het eindniveau, maar heeft ook meegedacht over de inrichting van het curriculum en de toetsing. De commissie vervulde daar een rol als 'critical friend'. De eindexamencommissie adviseerde de opleiding onder meer om een aantal maatregelen te nemen die zorgen voor meer betrouwbaarheid bij het beoordelen van beroepsproducten. Dat heeft ertoe geleid dat er voortaan bij ieder beroepsproduct twee beoordelaars betrokken zijn en er een duidelijke beoordelingsinstructie is gemaakt.

Bevindingen en overwegingen

Het panel is positief over de wijze waarop de toetsing is vormgegeven. De keuze voor beroepsproducten is eigentijds en *student minded*. De toetsing ondersteunt het leren op de werkplek, en de wijze van toetsen past goed bij het holistische karakter van de opleiding. De opleiding beoordeelt de eindwerken volgens het vier-ogenprincipe. De module-leeruitkomsten zijn duidelijk uitgewerkt in de modulewijzers, en zijn in lijn met het eindniveau van de einkwalificaties.

Het panel constateert dat SUAS bij haar toetsing heel bewust voor beroepsproducten heeft gekozen. Toch vraagt het panel zich af of een toetsprogramma met alleen beroepsproducten studenten voldoende variatie biedt. Uit de gesprekken tijdens de visitatie blijkt dat de opleiding nadenkt over manieren om meer variatie in de toetsing aan te brengen, bijvoorbeeld door binnen een beroepsproduct te werken met assessments of het maken van een businesscase. Het panel houdt niettemin haar vraagtekens bij de keuze om alle onderdelen met behulp van beroepsproducten af te toetsen. Naar de mening van het panel ligt de nadruk in de toetsing sterk op de verwerking en integratie van lesstof, en is er nog te weinig ruimte voor het toetsen van onderliggende kennis. Het

panel geeft de opleiding dan ook de aanbeveling om na te gaan of zij naast beroepsproducten andere toetsvormen kan aanbieden.

Het panel heeft geconstateerd dat de examencommissie een sterke en proactieve rol vervult. De leden van de examencommissie zijn niet aan SUAS verbonden, waardoor ze hun eigen koers kunnen bepalen en de opleiding van kritisch advies kunnen voorzien. Uit het gesprek tijdens de visitatie blijkt dat de examencommissie deze rol met verve heeft vervuld.

Samenvattend is het panel van mening dat standaard 10 voldoet.

6.11 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Bachelor of Science

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

Afkortingen

BDB	Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid
BKE	Basiskwalificatie Examinering
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
BOKS	Body of Knowledge and Skills
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
EC	European Credits (studiepunten)
KPI	Key performance indicator
K-SAVE	Model voor het in kaart brengen van 21e eeuwse vaardigheden (knowledge, skills, attitudes, values and ethics)
NLQF	Nederlands kwalificatieraamwerk
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
PDCA	Systematiek voor het monitoren, evalueren en verbeteren van kwaliteit (Plan - Do - Check - Act)
RACI	Matrix die wordt gebruikt om de rollen en verantwoordelijkheden in een proces weer te geven (Responsible, Accountable, Consulted, Informed)
SUAS	Schouten & Nelissen University of Applied Sciences
WIM	Werk Integratie Module

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide toetsing van de nieuwe opleiding
Hbo-bachelor Bedrijfskunde van de
Schouten & Nelissen University of Applied Sciences

Aanvraagnummer: AV-1258



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00
E info@nvao.net
www.nvao.net