



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Commerciële Communicatiemanagement
voltijd - deeltijd

Associate degree-programma
Officemanagement
voltijd – deeltijd

Associate degree-programma
Commerciële Arbeidsbemiddeling
voltijd – deeltijd

Hogeschool Schoevers

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Commerciële Communicatiemanagement
voltijd - deeltijd

Associate degree-programma
Officemanagement
voltijd – deeltijd

Associate degree-programma
Commerciële Arbeidsbemiddeling
voltijd – deeltijd

Hogeschool Schoevers

CROHO nr. 34063, 80007 en 80087

Hobéon Certificering

Datum

10 september 2012

Auditpanel

Drs. R.B. van der Herberg

Dr. E.M.C. van der Pool

Hir. K. Brees

S.A. Vrolijk

Secretaris

D.P.M. de Koning MSc

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	7
3.	INLEIDING	11
4.	VORIGE ACCREDITATIE	15
5.	OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	19
6.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	55
7.	AANBEVELINGEN	57
BIJLAGE I	Scoretabel	59
BIJLAGE IIa	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	61
BIJLAGE IIb	Opleidingsspecifieke eindkwalificaties - Dublindescriptoren	65
BIJLAGE III	Schematisch overzicht opleidingsprogramma	69
BIJLAGE IV	Programma, werkwijze en beslisregels	71
BIJLAGE V	Lijst geraadpleegde documenten	75
BIJLAGE VI	Overzicht auditpanel	79

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool Schoevers
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	N.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	1. Commercieel Communicatiemanagement 2. Ad Officemanagement 3. Ad Commerciële Arbeidsbemiddeling
registratienummer croho	1. 34063 2. 80007 3. 80087
domein/sector croho	Bachelor of Communication
Oriëntatie en niveau opleiding	1. hbo-bachelor 2. Associate degree 3. Associate degree
aantal studiepunten (ec's)	1. 240 2. 120 3. 120
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locatie(s)	Amsterdam, Arnhem, Den Haag, Eindhoven, Rotterdam, Utrecht
variant(en)	1, 2 en 3: voltijd en deeltijd

datum audit / opleidingsbeoordeling	12 en 13 juni 2012
-------------------------------------	--------------------

Kwantitatieve gegevens van de opleiding

Associate degree Instroom en uitval 1^e jaar

	instroom in 1e jaar	interne doorstroom			
	oorspronkelijke groep 1e jaar	doorstroom van Ad1 naar bachelor	uitval oorspronkelijke groep zonder propedeuse	uitval oorspronkelijke groep met propedeuse	totaal uitval
cohort 2007	76	3	7	1	11
		4%	9%	1%	14%
cohort 2008	91	4	3	5	12
		4%	3%	5%	13%
cohort 2009	87	1	7	6	14
		1%	8%	7%	16%
cohort 2010	67	1	16		17
		1%	24%		25%
cohort 2011	58				

Associate degree zij-instroom 2e jaar

	doorstroom	zij-instroom in 2e jaar				
	vanuit oorspr. groep	vanuit dsma	vanuit bach	extern	Totaal zij-instroom 2e jaar	Totaal 2e jaar
cohort 2007	65	4	2	15	21	86
cohort 2008	79	13	1	16	30	109
cohort 2009	73	14	2	12	28	101
cohort 2010	50	9	4	13	26	76
cohort 2011	58					

Propedeuserendement Associate degree

	oorspronkelijke groep	propedeuse behaald na nominale studieduur	propedeuse behaald na 2 jaar	propedeuse later behaald
cohort 2007	76	49	53	64
nominaal 31-08-08		64%	70%	84%
cohort 2008	91	58	76	80
nominaal 31-08-09		64%	84%	88%
cohort 2009	87	44	72	76
nominaal 31-08-10		51%	83%	87%
cohort 2010	67	22	38	
nominaal 31-08-11		33%	57%	
cohort 2011	58			
nominaal 31-08-12				

Afstudeerrendement Associate degree

	oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instroom	geslaagd na nominale studieduur van 2 jaar			geslaagd na nominale studieduur + 1 jaar			geslaagd op een latere datum		
				oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instroom	oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instroom	oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instroom
cohort 2007	76	21	97	51	10	61	56	14	69	58	17	75
nominaal 31-08-09				67%	48%	63%	74%	67%	71%	76%	81%	77%
cohort 2008	91	30	121	63	18	81	67	24	91	70	24	94
nominaal 31-08-10				69%	60%	67%	74%	80%	75%	77%	80%	78%
cohort 2009	87	28	115	54	19	73	59	19	78			
nominaal 31-08-11				62%	68%	63%	68%	68%	68%			
cohort 2010	67	26	93									
nominaal 31-08-12												
cohort 2011	58											
nominaal 31-08-13												

Bachelor Instroom en uitval uit het oorspronkelijke cohort

	instroom in 1e jaar	uitval na 1e jaar			uitval na 2e jaar			totaal uitval cohort
		uitval	uitstroom naar ad	totaal uitval na 1e jaar	uitval	uitstroom naar ad	totaal uitval na 2e jaar	
cohort 2004	19	1	1	2	0	0	0	2
		5%	5%	11%	0%	0%	0%	11%
cohort 2005	35	2	1	3	0	0	0	3
		6%	3%	9%	0%	0%	0%	9%
cohort 2006	57	5	4	9	0	1	1	10
		9%	7%	16%	0%	2%	2%	18%
cohort 2007	51	6	1	7	1	2	3	10
		12%	2%	14%	2%	4%	6%	20%
cohort 2008	39	6	2	8	0	0	0	8
		15%	5%	21%	0%	0%	0%	21%
cohort 2009	42	4	6	10	1	3	4	14
		10%	14%	24%	2%	7%	10%	33%
cohort 2010	31	6	2	8				8
		19%	6%	26%				26%
cohort 2011	24							

Bachelor zij-instroom

	doorstroom vanuit oorspr.groep	studenten die via een afwijkende route in het derde jaar zitten (DSMA--> OM2-->bach3, OM1-->OM2-->bach3, OM2-->bach3)					Totaal aantal studenten in het afstudeertraject
		vanuit dsma	vanuit Ad1	vanuit Ad2	extern	Totaal zij-instroom	
cohort 2004	17	0	12	17	18	47	64
cohort 2005	32	4	5	17	10	36	68
cohort 2006	47	1	0	9	2	12	59
cohort 2007	41	2	2	9	3	16	57
cohort 2008	31	2	3	6	4	15	46
cohort 2009	28	2	3	7	2	14	42
cohort 2010	23						23
cohort 2011	24						24

Propedeuserendement bachelor

	oorspr. groep	propedeuse behaald nominale studieduur	propedeuse behaald na 2 jaar	propedeuse later behaald
cohort 2004	19	n.b.*	n.b.*	
nominaal 31-12-07				
cohort 2005	35	n.b.*	n.b.*	
nominaal 31-12-08				
cohort 2006	57	n.b.*	n.b.*	
nominaal 31-12-09				
cohort 2007	51	12	27	39
nominaal 31-12-10		24%	53%	76%
cohort 2008	39	17	28	31
nominaal 31-12-11		44%	72%	79%
cohort 2009	42	14	26	
nominaal 31-12-12		33%	62%	
cohort 2010	31	22		
nominaal 31-8-14		71%		
cohort 2011	24			
nominaal 31-8-15				

N.b. niet bekend (tot 2007 werd het propedeuseresultaat niet centraal geregistreerd)

Afstudeerrendement bachelor

	oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instream	geslaagd na nominale studieduur			geslaagd na nominale studieduur + 1 jaar			geslaagd op een latere datum		
				oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instream	oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instream	oorspr. groep	studenten met een afwijkende studieroute	totaal oorspronkelijke groep + zij-instream
cohort 2004	19	47	66	10	10	20	15	23	38	16	36	52
nominaal 31-12-07				53%	21%	30%	79%	49%	58%	84%	77%	79%
cohort 2005	35	36	71	15	12	27	20	22	42	29	26	55
nominaal 31-12-08				43%	33%	38%	57%	61%	59%	83%	72%	77%
cohort 2006	57	12	69	16	1	17	37	5	42	41	9	50
nominaal 31-12-09				28%	8%	25%	65%	42%	61%	72%	75%	72%
cohort 2007	51	16	67	12	2	14	23	7	30	24	9	33
nominaal 31-12-10				24%	13%	21%	45%	44%	45%	47%	56%	49%
cohort 2008	39	15	54	3	2	5	12	4	16			
nominaal 31-12-11				8%	13%	9%	31%	10%	41%			
cohort 2009	42	14	56									
nominaal 31-12-12												
cohort 2010	31											
nominaal 31-8-14												
cohort 2011	24											
nominaal 31-8-15												

gerealiseerde docent–student ratio				
▪ voltijd	1:23			
▪ deeltijd	1:15			
contacturen	1 ^e jaar	2 ^e jaar	3 ^e jaar	4 ^e jaar
▪ gemiddeld aantal per week Bachelor	25	25	20	8
▪ gemiddeld aantal per week Ad	25	25	n.v.t.	n.v.t.

Docentkwaliteit bachelor	hbo	PhD	master
	60%	0%	40%

2. SAMENVATTING

1. Beoogde eindkwalificaties

Tijdens de vorige accreditatieaudit gaf het panel aan, dat aanscherping van de positionering van de opleiding een goede zaak zou zijn. De opleiding heeft de discussie over de positionering (van de bachelor) nog niet helemaal afgerond – onder andere inzake de naamgeving van de opleiding – maar de bouwstenen van het fundament zijn wel duidelijk: communiceren, organiseren en commercieel/klantgericht handelen. De opleiding streeft ernaar om breed inzetbare communicatieprofessionals op te leiden die kennis en vaardigheden hebben op drie gebieden: communicatie/PR, marketingcommunicatie en marketing. Om dit te realiseren heeft zij ervoor gekozen om met haar competentieprofiel aan te sluiten bij twee pijlers: de landelijk vastgestelde beroepsniveauprofilen van (de branchevereniging) Logeion en een deel van de landelijke domeincompetenties Commerce. Aanvullend is gebruik gemaakt van de profielen uit het rapport 'Werken in Kantoren: ontwikkelingen in competenties' van professor Wentink. Internationalisering is in een aantal doelstellingen concreet uitgewerkt. Toegepast onderzoek is impliciet verwerkt in de doelstellingen, maar mag volgens het auditpanel een explicietere plaats krijgen. Het auditpanel oordeelt verder dat de eindkwalificaties alle elementen bevatten waar de Dublin Descriptoren betrekking op hebben. Het auditpanel is van oordeel dat de acht opleidingscompetenties die de opleiding hanteert, overeenstemmen met de kerntaken van een breed in het domein van communicatie en commerce opgeleide (beginnende) professional. Voltooiing van de profiel discussie is essentieel.

Het auditteam constateert dat een relevante vertegenwoordiging van het werkveld betrokken is geweest bij het opstellen van het beroeps- en opleidingsprofiel en dat het niveau van de eindkwalificaties aantoonbaar is afgestemd op het niveau van de beginnende beroepsbeoefenaar. De opleiding houdt op meerdere manieren vinger aan de pols wat betreft de ontwikkelingen in het werkveld. Een belangrijk mechanisme hierin is het overleg tussen de opleiding en de Raad van Advies en de klankbordgroepen.

De Associate degree programma's Officemanagement en Commerciële Arbeidsbemiddeling sluiten aan op concrete vragen vanuit de beroepspraktijk. De opleidingen hebben bij het opstellen van de eindkwalificaties uitgebreid contact gehad met vertegenwoordigers van brancheverenigingen. Ook is er goede afstemming geweest met vertegenwoordigers van mbo-instellingen. Voor beide Ad-opleidingen geldt, dat de bachelorcompetenties als uitgangspunt zijn genomen. Deze zijn geconcretiseerd naar een voor de Ad passende set van competenties. De Ad-programma's hebben hierbij het beoogde niveau aangepast aan het Ad-niveau.

Het panel komt dan ook voor standaard 1 tot het oordeel 'voldoende'.

2. Programma

Het programma stelt de studenten in staat de eindkwalificaties op het niveau van de beginnende beroepsbeoefenaar te ontwikkelen. Het opleidingsprofiel is uitgewerkt in een programma met drie "hoofdlerlijnen": 1) Communicatie, 2) Management (en organisatie) en 3) Commercieel handelen (Marketing). Daarnaast zijn er ondersteunde vakgebieden als Bedrijfskunde en Informatica. Het panel is positief gestemd over de inhoudelijke verdieping die de opleiding in het programma heeft aangebracht, o.a. in de marketinglerlijn. Het auditpanel acht de door de opleiding gebruikte literatuur relevant en up-to-date. Het panel is van mening dat aandacht gewenst is voor verdieping van de literatuur en het gebruik van internationale en Engelstalige literatuur. Wel moet vermeld worden, dat de opleiding hier stappen in heeft gemaakt na de vorige accreditatieaudit in 2010. Naast de hierboven genoemde vakinhoudelijke leerlijnen kent de opleiding een doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden. Kennisontwikkeling via praktijkgericht onderzoek was een prioriteit voor de bacheloropleiding. De (vakoverstijgende) leerlijn is inmiddels uitgerold in de eerste twee studie jaren. Implementatie in het derde studiejaar gebeurt vanaf september 2012. Het auditpanel vindt, dat de opleiding goede stappen heeft gemaakt om onderzoek een geïntegreerd onderdeel van het curriculum te maken, o.a. door onderzoeksvaardigheden te integreren bij praktijkopdrachten van andere modules. Het panel oordeelt, dat de opleiding met deze leerlijn een solide basis

heeft gelegd om het eindniveau te verbeteren. Ten slotte kent de opleiding een beroepsvormingscomponent. Het programma legt door projecten – waaronder ook projecten voor externe opdrachtgevers – en door de stagesystematiek een sterke relatie met de buitenwereld.

De opleiding kenmerkt zich als een echte beroepsopleiding: het aanleren van beroepsvaardigheden staat centraal.

Het auditpanel heeft in 2010 vastgesteld, dat de opleiding over voldoende internationale gerichtheid beschikt en dat zij studenten in voldoende mate de mogelijkheid biedt om internationale competenties te behalen. Dit is anno 2012 nog steeds zo, al kunnen studenten die de specialisatierichting International Business & Languages kiezen intensiever aan hun internationale competenties werken dan studenten die deze richting niet kiezen. Het panel vindt, dat de opleiding in dit kader goed moet kijken naar de keuzemogelijkheden in de bachelor.

De opleiding geeft een specifieke invulling aan de onderwijskundige uitgangspunten van Schoevers, welke wordt gekenmerkt door de volgende vier P's: Praktijkgericht, Persoonlijk, Performance en Prettige Leeromgeving. Het onderwijsaanbod kenmerkt zich door veel contacturen, regulier ingeroosterde tutoruren, kleine (klassen)groepen en een intensief systeem van studiebegeleiding. De opleiding hanteert duidelijke toelatingseisen en zorgt ervoor dat het onderwijs aansluit bij alle instromende studenten. De studielast bestaat uit 240 EC die evenredig zijn verdeeld over vier studiejaar. Studenten achten het programma studeerbaar. Wel geven zij aan, dat de lange doorlooptijd van correcties en de goedkeuringen voor stages niet bevorderlijk is voor de studievoortgang. De opleiding is zich terdege bewust van dit punt en werkt aan remediërende maatregelen.

Het auditteam is ook positief over de Ad-opleiding. De opleiding kenmerkt zich door een hoge mate van beroepsgerichtheid. Studenten volgen een programma dat hen in staat stelt actuele beroepsspecifieke kennis en vaardigheden op het gebied van Officemanagement te verwerven.

De standaarden 2 t/m 7 beoordeelt het auditpanel als voldoende.

3. Personeel

Het personeelsbeleid voorziet in de voor de realisatie van het programma benodigde kwalificaties, scholing, beoordeling en omvang van het personeel. Schoevers hanteert een flexibel personeelsbeleid: zij maakt gebruik van kerndocenten met een vaste aanstelling en van een flexibele schil van uurdocenten en freelancers. Dit maakt het mogelijk om het aantal docenten adequaat af te stemmen op de jaarlijkse hoeveelheid studenten. Het auditpanel is positief gestemd over de manier waarop de opleiding de afgelopen periode heeft gewerkt aan de professionalisering van de docenten, met name de afstudeerbegeleiders.

Het auditpanel is van mening dat het huidige docentenkorps voldoende gekwalificeerd is om het programma inhoudelijk, onderwijskundig en organisatorisch te realiseren. De docenten beschikken voor een deel over recente werkervaring of zijn deels nog werkzaam in die praktijk. Aandachtspunt is het blijven op bepaalde vakgebieden, met name op het gebied van theoretische verdieping. Studenten zijn tevreden over de docenten, hun (vak)deskundigheid, hun kennis van de beroepspraktijk en hun praktijkgerichtheid in de lessen.

De docent-student ratio is toereikend en bedraagt 1:23 voor de voltijd en 1:15 voor de deeltijd. De komende jaren zal een aantal vaste docenten in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd de opleiding verlaten. Voor de opleiding is het een aandachtspunt om geschikte vervanging te zoeken. Het panel vindt verder, dat de opleiding alert moet zijn op de hoge werkdruk bij docenten en wellicht de inrichting van het onderwijs nog eens onder de loep moet nemen.

De standaarden 8 t/m 10 beoordeelt het auditpanel als voldoende.

4. Voorzieningen

De voorzieningen die nodig zijn voor het kunnen volgen c.q. aanbieden van het programma, zijn beschikbaar. Wel wil het panel de opleiding aanraden om goed te kijken naar de mediatheekvoorzieningen. De studiebegeleiding en de informatievoorziening acht het panel adequaat met het oog op de studievoortgang. Door de kleinschalige opzet per vestiging kan er meer aandacht zijn voor de individuele student en worden opvallende studieresultaten tijdig gesignaleerd. Aandachtspunt is verdere afstemming tussen de vestigingen (en tussen docenten) in de uitvoering van studiebegeleiding. Voor de interne informatievoorziening maakt de opleiding o.a. gebruik van een 'portal'. Studenten zijn tevreden over de benaderbaarheid van de docenten en de reactie van de docent op hun vragen/problemen.

De standaarden 11 en 12 beoordeelt het auditpanel als voldoende.

5. Kwaliteitszorg

De opleiding heeft haar interne kwaliteitszorg voldoende geregeld en betreft daar alle (interne en externe) belanghebbenden bij. Er ligt nog ruimte voor verbetering in het tijdig en systematisch informeren van betrokken partijen over de wijze waarop de opleiding de evaluatieresultaten en andere signalen gebruikt in de verdere ontwikkeling/verbetering van de opleiding. De opleiding heeft zicht op haar sterke en zwakke punten. De opleiding legt doelen vast volgens de *planning & control-cyclus* van Schoevers. Verbeteracties neemt de opleiding op in project- en/of businessplannen. Zij bespreekt dit plan jaarlijks met de voor de opleiding relevante personen. De focus van het verbeterbeleid van de opleiding ligt momenteel op de borging van het gerealiseerd niveau.

De standaarden 13, 14 en 15 beoordeelt het auditpanel als voldoende.

6. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding toetst en beoordeelt op een valide en betrouwbare wijze of de studenten de tussen- en einddoelen hebben bereikt. De verschillende vormen van de toetsen sluiten aan bij de competenties, het gestelde competentieniveau, de lesstof en de gestelde beoordelingscriteria.

De opleiding werkt aantoonbaar aan de toetskwaliteit door bijvoorbeeld het hanteren van het 'meer ogen principe' bij het opstellen van toetsen en bij het beoordelen van projecten en afstuderen; het construeren van toetsen aan de hand van een toetsmatrijs en het beoordelen op basis van een correctiemodel of beoordelingsvoorschrift. De opleiding beschikt over een examencommissie. Het panel heeft, na een gesprek met representanten van deze commissies, geconstateerd dat zij zijn toegerust voor hun nieuwe wettelijke taken.

Deze audit is uitgevoerd in het kader van de door de NVAO toegekende herstelperiode. Het ging hier om een integrale herbeoordeling op basis van het NVAO beoordelingskader in het nieuwe accreditatiestelsel. Niettemin was er een duidelijke focus: het panel diende het verbeterproces van de opleiding in kaart te brengen. Om te kunnen beoordelen of de ingezette verbetermaatregelen het nodige effect hebben gehad op de eindresultaten zou het panel zich richten op de borging van het gerealiseerd eindniveau. Hiervoor heeft het panel alle afstudeerwerken uit studiejaar 2011-2012 bestudeerd.

Het panel ziet dat de opleiding hard heeft gewerkt aan (verdere) borging van het gerealiseerd niveau. Het ziet de vooruitgang en de verbetering in de huidige scripties. Niettemin ziet het panel ook in, dat de effecten van de ingezette verbetermaatregelen reëel gesproken pas volledig bij de volgende cohorten zichtbaar kunnen zijn. Deze lichte studenten heeft nog niet kunnen profiteren van het geheel van maatregelen dat in het curriculum plaatsvindt. De opleiding heeft voor hen een aparte module Onderzoeksvaardigheden ontwikkeld om hen extra handreikingen te geven op onderzoeksgebied. Zij hebben als het ware een "onderzoeksinfuus" gehad. Ook is gezorgd voor extra begeleiding tijdens het afstudeertraject.

Het panel onderkent, dat de opleiding nog niet is waar zij wil wezen, maar vindt binnen deze context de beweging die het ziet ten opzichte van de situatie tijdens de vorige accreditatieaudit belangrijker. Het geheel overwegende komt het panel tot de conclusie, dat bij standaard 16 het oordeel voldoende het meest recht doet aan de situatie.

10 september 2012



Drs. R.B. van der Herberg,
voorzitter



D.P.M. de Koning MSc,
secretaris

3. INLEIDING

In het voorliggende beoordelingsrapport doet het auditpanel verslag van zijn bevindingen van het heraccredietieonderzoek bij Hogeschool Schoevers in de zomer van 2012. Dit onderzoek werd uitgevoerd als gevolg van de herstelperiode van 12 maanden die de opleiding van de NVAO heeft gekregen. Deze herstelperiode werd toegekend op basis van een goedgekeurd herstelplan.

In hoofdstuk 4 schetsen we in detail deze context.

Algemeen

Sinds 1998 biedt Hogeschool Schoevers erkende hbo-opleidingen aan. Tot 2003 ging het uitsluitend om kort-hbo programma's. Sinds 2003 biedt Schoevers de hbo-bachelor Commercieel Communicatiemanagement aan. In 2005 nam Schoevers deel aan de eerste aanvraagronde voor een Associate degree-programma. Haar aanvraag voor een Ad Officemanagement is gehonoreerd.

Associate degree-programma Commerciële Arbeidsbemiddeling

In 2010 heeft Schoevers opnieuw een aanvraag ingediend voor een Associate degree. Deze aanvraag voor een Ad Commerciële Arbeidsbemiddeling heeft een positief advies gekregen van de NVAO en is gehonoreerd door de staatssecretaris. Ad-programma's dienen bij de beoordeling van de bijbehorende bacheloropleiding meegenomen te worden. Voor Ad-programma's die een jaar tot twee jaar geleden zijn gestart, betekent dit dat het programma slechts licht getoetst hoeft te worden. Het panel beoordeelt de uitvoering en zo mogelijk de resultaten van het programma.

Dit oordeel heeft *geen* consequenties voor de beoordeling van de bachelor. Ten tijde van de audit kende het Associate degree-programma Commerciële Arbeidsbemiddeling echter nog geen instroom. Het panel heeft derhalve niet de uitvoering kunnen beoordelen.

Bachelor Commercieel Communicatiemanagement deeltijd

Ook voor de deeltijdopleiding Commercieel Communicatiemanagement geldt, dat de opleiding geen instroom kent. Een van de redenen hiervoor is, dat de Ad Officemanagement in deeltijd pas sinds drie jaar instromende studenten kent en er nog geen doorstroom heeft plaatsgevonden naar de bachelor deeltijd. Het panel heeft, waar mogelijk, wel de doelstellingen van de opleiding en het ontwerp van het programma meegenomen in de beoordeling, maar heeft dus niet de uitvoering kunnen beoordelen. Over doelstellingen en opzet programma zijn we positief.

Organisatiestructuur Schoevers Groep

Sinds augustus 2011 is er een nieuwe Algemeen Directeur van de Schoevers Groep en daarmee ook van Hogeschool Schoevers. In voorjaar 2012 is onder haar leiding een reorganisatie doorgevoerd, waarbij de organisatiestructuur veranderd is¹. Deze reorganisatie heeft aan het begin van de herstelperiode van de bacheloropleiding vanzelfsprekend staf en directie tijd en energie gekost. Het uiteindelijke resultaat is naar zeggen van Schoevers heldere aansturing en betere monitoring van ontwikkelingen. Sinds 2009 kent Schoevers een Raad van Commissarissen waaraan de directie verantwoording aflegt. De Raad denkt mee over het strategisch en commercieel beleid, maar heeft geen invloed op onderwijsinhoudelijke zaken.

Hogeschool Schoevers kent in de organisatiestructuur twee lijnen: een managementlijn en een onderwijslijn. De lijnen komen samen bij het directieteam, dat verantwoordelijk is voor de besluitvorming.

¹ De indeling in Schoevers Opleidingen, Schoevers Academy, Schoevers Training en Advies B.V. en Schoevers is veranderd in een indeling in twee units: een operationele unit en een commerciële unit, waarin de activiteiten van de verschillende werkmaatschappijen zijn ondergebracht.

- De managementlijn loopt van de operationeel directeur naar de vestigingsmanagers en via hen naar de coördinatoren en de docenten en medewerkers op de vestigingen. Commerciële, financiële en organisatorische besluitvorming vindt langs deze lijn plaats. De Operationeel Directeur Opleidingen is verantwoordelijk voor de efficiënte en servicegerichte uitvoering van het onderwijs en de beoogde groei.
- De onderwijslijn loopt van de algemeen directeur via de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling (O&O) naar de landelijk vakcoördinatoren en vervolgens naar vakgroepen en docenten. Onderwijsinhoudelijke besluitvorming vindt langs deze lijn plaats.

Binnen de organisatie bestaat een gezond spanningsveld tussen de managementlijn en de onderwijslijn. In het operationeel overleg, onder leiding van de operationeel directeur, waar ook de manager O&O bij aanwezig is, en in de vergaderingen van de manager O&O met de vakcoördinatoren, waar ook de operationeel directeur bij aanwezig is, worden de discussies vanuit beide perspectieven gevoerd.

Schoevers kent 6 vestigingen, te weten: Amsterdam, Arnhem, Den Haag, Eindhoven, Rotterdam en Utrecht. De vestigingsmanagers zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het landelijk beleid op regionaal niveau en zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit, studenttevredenheid en resultaten van de eigen vestigingen en eventuele dependances. Iedere vestigingsmanager stuurt twee vestigingen aan. De opleidingscoördinator is het dagelijkse aanspreekpunt voor studenten en docenten en is verantwoordelijk voor de interne organisatie op de vestiging.

De afdeling Onderwijs en Ontwikkeling en de landelijke vakgroepcoördinatoren

De afdeling O&O staat onder leiding van de manager O&O en is een stafafdeling die zich, centraal voor alle vestigingen, bezighoudt met het ontwikkelen en herzien van de onderwijsprogramma's binnen de kaders van de WHW en WEB. De afdeling is ook verantwoordelijk voor de samenwerking met CITO met betrekking tot de tentamenontwikkeling. De afdeling O&O adviseert het directieteam over gewenste en noodzakelijke wijzigingen in het curriculum. Onder verantwoordelijkheid van de manager O&O vallen ook de landelijk vakcoördinatoren die op hun beurt weer inhoudelijk de docenten aansturen.

Er zijn vakcoördinatoren voor de vakgebieden: 1) Management en organisatie, 2) Marketing/Bedrijfskunde, 3) Communicatie/PR, 4) Nederlands, 5) Engels, 6) Duits, 7) Spaans, 8) Communicatieve vaardigheden/Officemanagement en 9) Informatica. Het nieuwe vakgebied Onderzoeksvaardigheden en het vakgebied Beroepsvorming (waaronder ook stage en afstuderen vallen) worden inhoudelijk gecoördineerd door de onderwijskundigen van de afdeling O&O.

Profiel van de opleiding

Schoevers geeft aan, dat de opleidingen tot het domein van de Communicatie opleidingen behoren. Binnen dit domein richten de opleidingen van Schoevers zich specifiek op het gebied van de commerciële/marketing communicatie. Aspecten van communicatie worden in de opleidingen steeds beschouwd vanuit commercieel/klantgericht perspectief. Focus op de klant en commercieel bewustzijn staan centraal. Hieronder geven wij in een schema de beroepen aan waarvoor de opleidingen voorbereiden.

Beroepen waar de opleiding op voorbereidt

Ad Commerciële Arbeidsbemiddeling	Ad Officemanagement	Bachelor Commercieel Communicatiemanagement *
vestigingsmanager	officemanager	communicatieadviseur
unitleider	directieassistent	projectmanager reclame en promotie
rayonmanager	personal assistant	procesmanager
HR-consultant	internationaal secretaresse	manager verkoop binnendienst
managementfuncties in de arbeidsbemiddeling	senior executive assistent	manager externe betrekkingen
Accountmanager	secretaresse Raad van Bestuur	conference manager
Recruiter		projectleider congresorganisatie

* Vanzelfsprekend starten veel afgestudeerden in een juniorfunctie, echter binnen afzienbare tijd is met het bachelorgetuigschrift doorgroei naar de bovengenoemde functies te verwachten.

Opleidingsprogramma

Bachelor voltijd

Het opleidingsprogramma van de bacheloropleiding is opgebouwd rondom de kerncompetenties communiceren, organiseren en commercieel handelen. In de eerste twee studiejaar worden algemene modules gegeven op het gebied van communicatie, management (en organisatie) en commercieel handelen. Daarnaast krijgen studenten relevante steunmodules (zoals Bedrijfskunde en Informatica). Hierdoor wordt een zo volledig mogelijk beeld van de beroepspraktijk gegeven. Daarnaast wordt met de modules Onderzoeksvaardigheden en Rapporteren de basis gelegd voor een kritische, onderzoekende beroepshouding. Het tweede studiejaar wordt afgesloten met een onderzoeksopdracht. In de afstudeerfase van de studie vindt integratie van kennis en vaardigheden plaats en zijn er twee lange stages. De opleiding wordt afgesloten met een afstudeeropdracht op het gebied van Communicatie of Commercie.

Bachelor deeltijd

In de deeltijd is het programma opgedeeld in een basisprogramma en een vervolgprogramma dat bestaat uit diverse clusters van modules. Na het volgen van het basisprogramma kiest de student haar eigen route door de clusters. Hiermee ontstaat een flexibele studieroute voor de student. De student kan op deze manier ook zelf het studietempo bepalen, afhankelijk van de tijd die zij beschikbaar heeft. Deeltijdstudenten hebben óf één dag in de week 8 uur les of 2x vier uur 's avonds. Deeltijders kunnen zich in 1x keer inschrijven of voor bepaalde onderdelen. Alle studenten ronden het programma af met de presentatie van de resultaten van de afstudeeropdracht.

Associate degree

De deelnemers aan het korte programma volgen de algemene modules op het gebied van communiceren, organiseren en commercieel handelen, de relevante steunmodules en de modules Onderzoeksvaardigheden en Rapporteren en sluiten hun opleiding af met een afstudeeropdracht. Ad-studenten Officemanagement moeten laten zien, dat ze het geleerde bij de kerncompetentie *organiseren* beheersen; voor Ad-studenten Commerciële Arbeidsbemiddeling gelden hierbij de competenties 'commercieel handelen' en 'klantgericht handelen'. De studenten volgen het onderwijs samen met de bachelorstudenten. Echter, daar waar de bacheloropleiding in het derde en vierde jaar een verdieping kent in de vakgebieden management, marketing, communicatie en onderzoeksvaardigheden, beperkt de Associate degree zich tot het aanbrengen van de meer algemene bedrijfsorganisatorische kennis, aangevuld met praktische vakkennis.

Studentenpopulatie

Studenten hebben over het algemeen voor de opleiding gekozen vanwege de kleinschaligheid van Schoevers, de breedte van de opleiding, de praktijkgerichtheid van de opleiding, de goede naam die Schoevers in een bepaald segment heeft en de persoonlijke aandacht die Schoevers heeft voor haar studenten. Ook de baangarantie die Schoevers biedt, vormt een doorslaggevende factor. Ad-studenten kiezen in het bijzonder voor de Ad vanwege het feit dat de opleiding maar twee jaar duurt en vanwege het zicht op doorstroom naar de bachelor.

4. VORIGE ACCREDITATIE

In september 2010 vond een visitatiebezoek plaats bij de opleiding Commercieel Communicatiemanagement ten behoeve van de zesjaarlijkse accreditatie door de NVAO. Hierbij werden zowel het bachelorprogramma als het Associate degree-programma Officemanagement beoordeeld in de varianten voltijd en deeltijd. Het toenmalige auditpanel heeft naar aanleiding van dat bezoek en een daaraan voorafgaande documentanalyse voor beide varianten een positief adviesrapport geschreven met echter wel enkele zeer kritische kanttekeningen inzake het gerealiseerd niveau van de bachelor. Op basis van het rapport en een aanvullend gesprek² heeft de NVAO besloten dat de opleiding in aanmerking komt voor een herstelperiode.

Om toekenning van deze herstelperiode te ontvangen diende de opleiding een herstelplan in te dienen bij de NVAO dat door het auditpanel werd onderkend en onderschreven. Het panel heeft in september 2011 het herstelplan van de opleiding beoordeeld ("projectplan Borging gerealiseerd eindniveau bachelor"). Het panel had ten tijde van de audit al vastgesteld dat de opleiding de nodige verbeteracties had ingezet om studenten binnen een bepaalde termijn op het vereiste hbo-bachelorniveau te brengen. Genoemde verbeteracties trof het panel systematisch aan in het verbeterplan. De bijgevoegde voortgangsrapportage versterkte het vertrouwen in de inzet en motivatie van de opleiding én in de effecten van de verbetermaatregelen.

Op basis van dit oordeel heeft de NVAO de herstelperiode toegekend aan de opleiding Commercieel Communicatiemanagement. Hiermee werd de accreditatie van de opleiding verlengd met één jaar. Wat betekende dit nu concreet? In de zomer van 2012 diende een auditpanel een nieuwe visitatie uit te voeren bij de opleiding. Officieel ging het hier om een integrale herbeoordeling op basis van het NVAO beoordelingskader in het nieuwe accreditatiestelsel. In eerdere briefwisseling met de NVAO was niettemin een duidelijke focus aangegeven: het panel diende het verbeterproces van de opleiding in kaart te brengen. Om te kunnen beoordelen of de ingezette verbetermaatregelen het nodige effect hebben gehad op de eindresultaten zou het panel zich richten op de borging van het gerealiseerd eindniveau (thans geformuleerd in standaard 16), met name het systeem van toetsen en beoordelen en de bestudering van de afstudeerwerken uit studiejaar 2011-2012.

Toen geconstateerd werd dat het gerealiseerd eindniveau en de beoordeling ervan aandacht behoeften, heeft Schoevers dan ook een integraal plan uitgewerkt om studenten naar een hoger niveau te brengen. Dit plan omvatte doelstellingen op het gebied van het curriculum, van deskundigheidsbevordering van docenten en van procedures. In onderstaande tabel beschrijven wij de voortgang van het herstelplan. Hiervoor nemen wij als uitgangspunt de doelstellingen die de opleiding eerder in het "Projectplan Borging gerealiseerd eindniveau bachelor Hogeschool Schoevers" (d.d. oktober 2010) heeft beschreven.

² Het gesprek vond in juni 2011 plaats tussen het auditpanel, de NVAO-voorzitter de heer Dittrich en behandelend beleidsmedewerker mevrouw In 't Veld.

Stand per:	September 2011	Juni 2012
Doelen		
Punt 1: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualisatie van de eindkwalificaties ▪ Docenten kennen de eindkwalificaties. ▪ Docenten leggen voor hun eigen vakgebied verband tussen de eindkwalificaties en de vakinhoud. 	<p>De eindkwalificaties zijn geactualiseerd en zijn onderwerp van gesprek geweest op docentdagen en tijdens vakgroepvergaderingen.</p> <p>De leerdoelen per module zijn structureel onderwerp van gesprek tijdens de vakgroepvergaderingen en worden bij wijzigingen in de inhoud getoetst aan de eindkwalificaties.</p>	<p>Een van de onderwijskundigen van de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling heeft het beroeps- en competentieprofiel verder uitgewerkt en dan in het bijzonder de stappen van beroepscompetenties naar vakinhoud. De schema's uit dit document (zie bijlage II) worden gebruikt als referentiekader bij de ontwikkeling van nieuwe module(beschrijvingen).</p>
Punt 3: <ul style="list-style-type: none"> ▪ De beoordelingsformulieren voor stage- en afstuderen zijn per 1 november 2010 afgestemd op de eindkwalificaties. ▪ De formulieren worden landelijk strikt gehanteerd. 	<p>De beoordelingsformulieren zijn in samenspraak met de stage- en afstudeerbegeleiders steeds verder aangescherpt. De STAF-commissie constateert vanuit haar beoordelende functie, dat de beoordelingsformulieren door alle stage- en afstudeerbegeleiders zorgvuldig worden gebruikt.</p>	<p>Zie hiernaast.</p>
Punt 4: <ul style="list-style-type: none"> ▪ De beoordelingscriteria voor stage en afstuderen zijn helder geformuleerd. ▪ De criteria worden vanaf 1 november 2010 landelijk uniform toegepast. 	<p>De beoordelingscriteria zijn besproken tijdens de trainingsbijeenkomsten voor stage- en afstudeerbegeleiders. Als vervolg op het trainingstraject organiseert de STAF-commissie maandelijks een landelijk overleg voor stage- en afstudeerbegeleiders.</p> <p>Tijdens deze maandelijks bijeenkomsten zijn de beoordelingscriteria en de toepassing ervan een terugkerend agendapunt. De beoordelingscriteria zijn steeds verder aangescherpt en tijdens de bijeenkomsten wordt de toepassing ervan besproken.</p>	<p>Controle door de STAF-commissie geeft aan, dat er meer uniformiteit in de beoordeling kan worden geconstateerd.</p> <p>Het maandelijks overleg is m.i.v. studiejaar 2012-2013 een integraal onderdeel van de jaarplanning. (zie ook bij punt 2)</p>
Punt 5: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Per 1 december 2010 is de procedure voor de onderzoeksopdracht voor tweedejaars bachelors aangescherpt. ▪ Ook het bijpassende beoordelingsformulier is aangepast. 	<p>De procedure voor studiejaar 2010-2011 is aangescherpt en het beoordelingsformulier is aangepast. Voor studiejaar 2011-2012 is besloten de opdracht niet meer als groepsopdracht te presenteren, maar als individuele opdracht, teneinde een helder beeld te hebben van het niveau van de student aan het eind van het tweede studiejaar.</p>	<p>Studenten hebben de onderzoeksopdracht individueel uitgevoerd. De examencommissie verifieert dit eerste jaar de beoordeling. In studiejaar 2012-2013 vinden twee bijeenkomsten plaats met de begeleiders en beoordelaars van deze opdrachten. In deze bijeenkomsten zal de algemene terugkoppeling op deze verificatie worden besproken. Waar nodig zal het formulier nog verder worden aangescherpt.</p>

Stand per:	September 2011	Juni 2012
<p>Doelen</p> <p>Punt 7:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Per september 2012 is het programma voor het derde studiejaar uitgebreid met de modules Experience marketing, Crossmediale communicatie, Dienstenmarketing en Management 3 (Ondernemingsplan) en is er een geïntegreerde opdracht ontwikkeld voor communicatie, marketing en management. 	<p>Binnen de vakgroep is het onderwerp besproken in januari 2011 en mei 2011. Besloten is dat de mogelijkheden onderzocht worden om een businesscase te laten ontwikkelen i.s.m. bureau Samenspraak Advies. In november 2011 vindt hierover overleg plaats.</p>	<p>Afdeling Onderwijs & Ontwikkeling ontwikkelt in overleg met de desbetreffende landelijk vakcoördinatoren de lesprogramma's voor modules. De leerdoelen zijn geformuleerd. Hierbij zijn de te realiseren eindkwalificaties als leidraad gebruikt. Op dit moment wordt nog gewerkt aan de concrete invulling van het lesprogramma. Uittrol van de modules vindt plaats in januari 2013.</p> <p>Voor Management 3 is niet voor een ondernemingsplan gekozen. De kern van deze module zal het onderwerp Verandermanagement zijn.</p> <p>Bureau Samenspraak Advies is ingehuurd als begeleider bij de ontwikkeling van de businesscase waarmee het derde studiejaar wordt afgesloten. Hierin komen de vakgebieden Communicatie, Marketing en Management samen. Doel van de opdracht is studenten in een gesimuleerde omgeving te laten opereren op strategisch niveau. De kaders voor de opdracht zijn inmiddels bepaald en betrokken docenten/begeleiders hebben geoefend met het fenomeen spelsimulatie. In augustus wordt de case gekozen.</p>
<p>Punt 8:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Per september 2013 is er voor het vierde jaar een programma van masterclasses voor de modules Bedrijfsorganisatie, Communicatie en Marketing/Sales. 		<p>Deze doelstelling wordt gerealiseerd in het verlengde van de ontwikkeling van het programma voor het derde jaar.</p> <p>De masterclasses hebben ten doel de doorlopende leerlijn voor de verschillende vakgebieden af te ronden met masterclasses waarin actuele trends en ontwikkelingen worden geschetst en toegelicht, zodat de student deze informatie kan toepassen in zijn afstudeertraject.</p>
<p>Punt 9:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Per september 2011 start er een professionaliseringstraject voor docenten Communicatie, Marketing en Management. 	<p>Termijn voor het professionaliserings-traject is verschoven naar april 2012.</p>	<p>Besloten is voor de nieuwe derdejaarsmodules extern docenten te werven, dan wel op individuele basis met docenten een deskundigheidsbevorderingstraject in te zetten. De ontwikkeling van de nieuwe modules is onderwerp van gesprek geweest op de vakgroepvergaderingen.</p>

Stand per:	September 2011	Juni 2012
Doelen		
Punt 10: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Het niveau van de afstudeerscripties wordt binnen de kaders van het kwaliteitssysteem van Schoevers ten minste één maal per jaar getoetst door de Raad van Advies. 	In de vergadering van de Raad van Advies van september 2011 is dit punt geagendeerd. De leden van de Raad van Advies zijn bereid deze taak op zich te nemen. In januari 2012 zullen voor de eerste maal afstudeerscripties aan de Raad worden voorgelegd.	In januari 2012 heeft de Raad van Advies drie scripties ontvangen. Deze zijn besproken in de vergadering van 24 januari 2012.

Het auditpanel heeft tijdens de audit op 12 en 13 juni 2012 de voortgang van het verbeterplan met Schoevers als uitgangspunt genomen voor zijn gesprekken. Uit de bovenstaande tabel blijkt, dat de opleiding hard heeft gewerkt aan de borging van gerealiseerd eindniveau en beduidende vooruitgang heeft geboekt. Het auditpanel heeft geconstateerd dat de beoogde activiteiten tot de zomer van 2012 inderdaad zijn uitgevoerd.

De feitelijke uitvoering van het verbeterplan, na de toekenning van de herstelperiode in 2012, is bij Schoevers voorafgegaan door een reorganisatie. Deze reorganisatie heeft naar zeggen van Schoevers heldere aansturing en betere monitoring van ontwikkelingen opgeleverd.

5. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor–master) en oriëntatie (hbo–wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

Bevindingen

De beoogde eindkwalificaties

In 2010 gaf Hobéon aan dat 'meer aandacht is gewenst voor de externe profilering ten opzichte van verwante opleidingen in het brede beroepsdomein van Commerce en Communicatie'. Na de komst van nieuwe algemeen directeur is intern en met de Raad van Advies opnieuw gediscussieerd over de profilering van de bacheloropleiding. Dit heeft geleid tot aanpassingen in het beroeps- en competentieprofiel. Tijdens de audit in juni 2012 heeft het auditpanel sterk doorgevraagd op de profilering van de opleiding in de gesprekken met het management, de afdeling onderwijs & ontwikkeling, de landelijke vakgroepcoördinatoren en de docenten. De beoogde eindkwalificaties vormen immers het fundament van de opleiding. De opleiding heeft de profieldiscussie onder andere met betrekking tot de naamgeving nog niet helemaal afgerond, maar de bouwstenen van het fundament zijn wel duidelijk.

Wat de opleiding wil, is een breed inzetbare communicatieprofessional opleiden die kennis en vaardigheden heeft op drie gebieden: 1) communicatie/PR, 2) marketingcommunicatie en 3) marketing. De student die de bachelor Commercieel Communicatiemanagement heeft afgerond, heeft een initiërende, faciliterende en – in een later stadium – adviserende rol in relatie tot marketing- en communicatievraagstukken. Hij of zij is in staat vanuit een visie op communicatie en een brede kennis op het gebied van organisatiestructuren en -kenmerken de verschillende communicatiestromen in complexe situaties te analyseren en te kanaliseren en op adequate wijze eraan deel te nemen. Klantgerichtheid en commercieel bewustzijn zijn daarbij zijn leidraad.

De werkzaamheden die een afgestudeerde van de opleiding Commercieel Communicatiemanagement kan uitvoeren, zijn uiteenlopend. Een greep uit de activiteiten waar iemand zich mee bezig kan houden: merkenbeleid, *internal branding*, de website/intranet, PR en voorlichting, interne communicatie, huisstijlbewaking en –ontwikkeling, accountmanagement en relatiebeheer, arbeidsmarktcommunicatie en sales.

Competentieprofiel

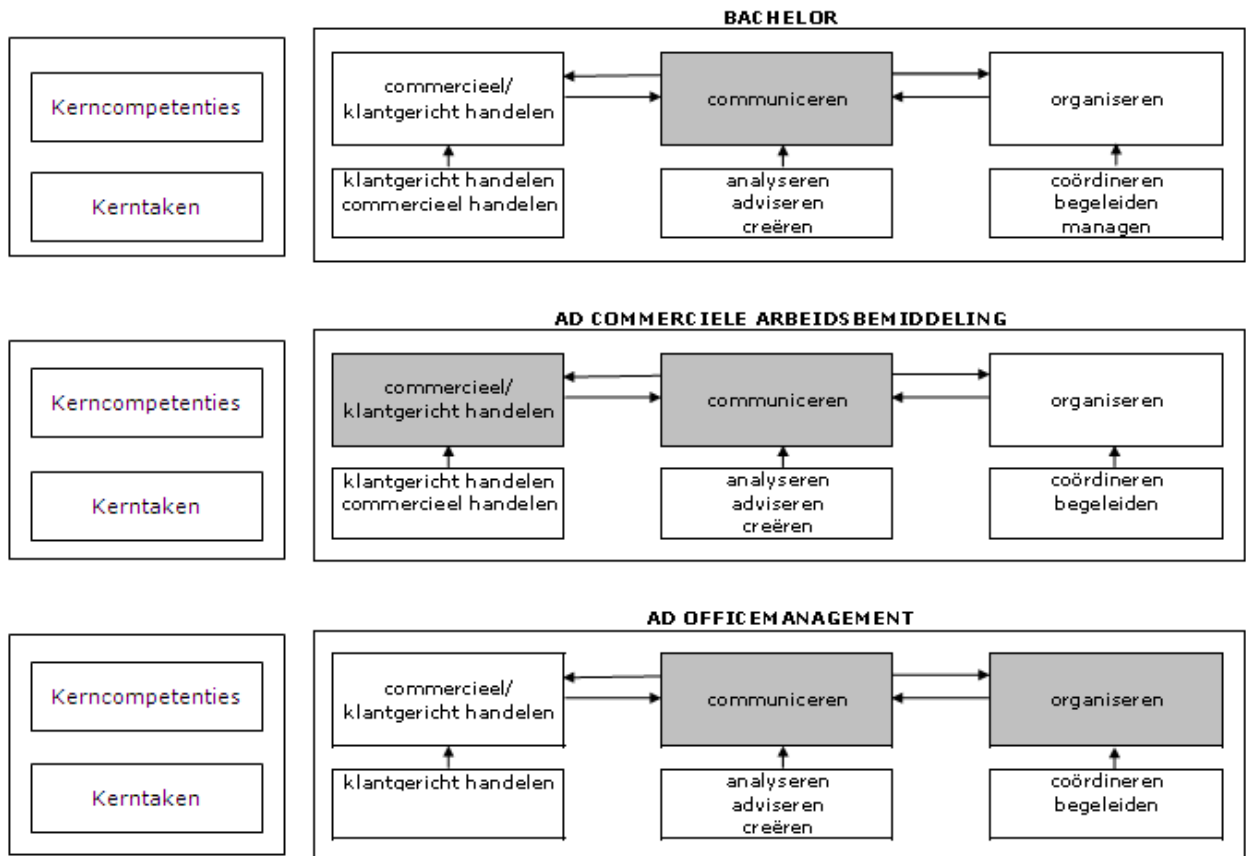
Bovenstaande ambitie heeft geleid tot een competentieprofiel³ dat is gebaseerd op twee pijlers:

1. de beroepsniveauprofilen zoals in 2002 gedefinieerd en in 2010 geheel herzien door Logeion;
2. een deel van de landelijke domeincompetenties "Bachelor of Commerce" die door de HBO-raad zijn vastgesteld in 2005 en zijn uitgebreid in 2008.

Aanvullend is gebruik gemaakt van het competentieprofiel voor de middenmanager, zoals vermeld in het rapport "Werken in kantoren" van Professor Wentink.

³ Van Beroepsprofiel tot opleiding, Hogeschool Schoevers, Bachelor Commercieel Communicatiemanagement / Associate degree Commerciële Arbeidsbemiddeling / Associate degree Officemanagement" (2012).

De opleiding heeft de beoogde eindkwalificaties opgehangen aan drie kerncompetenties, te weten: communiceren, organiseren en commercieel/klantgericht handelen. De drie kerncompetenties zijn vervolgens uitgewerkt in acht kerntaken (of opleidingscompetenties). De opleiding geeft dit als volgt schematisch weer. In het schema wordt eveneens duidelijk op welke kerncompetentie(s) het accent ligt in de bachelor en in de beide Associate degree-programma's.



De opleiding heeft per kerntaak/competentie een eindkwalificatie gedefinieerd waarin het te realiseren eindniveau beschreven wordt. Dit is te zien in bijlage IIa "Opleidings specifieke eindkwalificaties".

Niveaubepaling

De opleiding heeft drie niveaus geformuleerd waarop de eindkwalificaties worden ontwikkeld:

- niveau 1: operationeel niveau (eindniveau propedeuse / jaar 1);
- niveau 2: tactisch niveau (einde jaar 2 / niveau startbekwaam Associate degree);
- niveau 3: strategisch niveau (einde jaar 4 / niveau startbekwaam bachelor).

De beschrijving van niveau 3 is geijkt op resp. niveau 4 in de beroepsniveau profielen van Logeion en niveau 3 van de domeincompetenties Commerce. In de tabel bij standaard 3 laten wij zien hoe met het opleidingsprogramma naar dit eindniveau wordt toegewerkt.

Ook heeft het auditpanel een matrix bestudeerd waarin de opleiding de verschillende eindkwalificaties heeft afgezet tegen de Dublin Descriptoren (zie ook bijlage IIB).

Het is het auditpanel opgevallen, dat de opleiding niet alleen de eindkwalificaties heeft geformuleerd op de drie hierboven genoemde niveaus, maar dat deze ook gekoppeld zijn aan de Dublindescriptoren. Dit is op een zodanige manier gebeurd, dat elke Dublin Descriptor met alle competenties matcht (zie bijlage IIB). Versimpeling is volgens het panel mogelijk.

Ad t.o.v. bachelor

Voor het Ad-programma Officemanagement en Commerciële Arbeidsbemiddeling worden bijna dezelfde kerntaken/opleidingscompetenties gehanteerd. Beide Ad's leiden niet op voor de competentie 'managen'. De Ad Officemanagement kent verder de competentie 'Commercieel handelen' niet. Daarnaast zijn er ook accenten gelegd: voor de Ad Officemanagement ligt het accent op de competentie 'organiseren'; voor de Ad Commerciële Arbeidsbemiddeling op de competenties 'commercieel handelen' en 'klantgericht handelen'. Voor het overige zit het verschil tussen de Ad-eindkwalificaties enerzijds en de eindkwalificaties voor de bachelor anderzijds in de mate van beheersing (niveaubepaling).

De opleiding heeft helder het verschil in werk- en denkniveau weergegeven tussen de afgestudeerde bachelor en de afgestudeerde Ad'er. In een schematisch overzicht heeft de opleiding de taken/functies van een Ad'er naast die van de bachelor gezet.

Het auditpanel heeft geconstateerd dat de opleiding voldoende heeft vastgelegd waartoe studenten worden opgeleid en op welke wijze studenten het beoogde niveau bereiken. Het auditpanel is van oordeel dat de opleiding hierbij op een heldere wijze de relatie heeft geduid tussen het Ad- en het bachelorniveau. De directie heeft gesteld, dat zij de discussie over de positionering van de bachelor in studiejaar 2012-2013 wil afronden. Nu de reorganisatie is afgerond, is hier ook ruimte voor. Het panel wil benadrukken dit noodzakelijk te vinden vanwege een positieve doorwerking op de andere standaarden.

In deze exercitie kan de opleiding meteen de recente ontwikkelingen in het economisch domein meenemen. De economische opleidingen gaan per 1 september 2012 over van het heo-domein Commerce naar het domein Business Administration (BA). Als gevolg daarvan worden de opleidingen geconfronteerd met een nieuwe set competenties. Het is zaak dat de opleiding goed kijkt naar eventuele consequenties hiervan voor haar eigen programma. Als het profiel voor de komende jaren 'toekomstvast' is, is het vervolgens van belang en noodzakelijk om te kijken naar eventuele consequenties voor 'rode draden' in het programma en daaruit voortvloeiende clustering van vakken (zie ook standaard 3).

Internationalisering en toegepast onderzoek

De opleiding heeft aandacht voor de ontwikkeling van internationale competenties. Een van de eindkwalificaties geeft aan dat de afgestudeerde kansen en bedreigingen moet herkennen op de nationale en internationale markt ('commercieel handelen') en oog moet hebben voor (inter)culturele ontwikkelingen ('klantgericht handelen'). Voor de uitwerking van de internationale competenties verwijst het auditpanel naar standaard 3.

De opleiding is lid van het internationale samenwerkingsverband van particuliere onderwijsinstellingen ESA (European Schools for Higher Education in Administration and Management). Binnen de ESA richt de afstemming zich voornamelijk op de Associate degree. Om een benchmark voor de bachelor uit te kunnen voeren is Schoevers een samenwerkingsverband aangegaan met de Erasmus Hogeschool in Brussel (sinds 2009). Er heeft reeds een globale programmapergelijking plaatsgevonden. Verdere uitwisseling, onder andere op het gebied van de eindkwalificaties en competenties, staat gepland. Teneinde het internationale perspectief te verbreden zal Schoevers zich aansluiten bij Businet.

Toegepast onderzoek mag volgens het auditpanel een explicietere plaats krijgen in de doelstellingen. Dit thema komt naar voren onder de competentie 'analyseren' en onder de competentie 'commercieel handelen' waar de bachelor geacht wordt een marktonderzoek uit te kunnen voeren.. Het auditpanel raadt de opleiding aan om aandacht te besteden aan het uitwerken van haar visie op toegepast onderzoek, onder andere in relatie tot de onderzoeksleerlijn en het onderzoeksdeel in de scriptie. Voor de uitwerking van de onderzoekscompetenties verwijst het auditpanel naar standaard 2.

Contacten met het werkveld

Het auditpanel heeft vastgesteld dat de opleiding er voldoende voor zorgt dat de eindkwalificaties aansluiten bij de eisen die het werkveld stelt aan de inhoud van de opleiding. Hiervoor krijgt de opleiding input vanuit het beroepenveld via de klankbordgroepen Commercieel en Secretarieel, waarin beginnend beroepsbeoefenaars (Schoevers alumni) en ervaren professionals ten minste twee maal per jaar meedenken en meepraten over de invulling van de opleidingen. Daarnaast is er directe input vanuit het beroepenveld via de Raad van Advies, de contacten met zusterorganisaties Schoevers Professionals en Schoevers Training en Advies, via stage- en afstudeerbedrijven en alumni.

Via bovenstaande gremia is de opleiding in staat om ervoor te zorgen, dat de eindkwalificaties actueel zijn en blijven. Dit doet zij ook door periodiek onderzoeken te laten uitvoeren naar ontwikkelingen in de beroepskolom. Professor Wentink voert eens per drie à vier jaar een onderzoek uit naar ontwikkelingen op het gebied van officemanagement. Ook laat Schoevers momenteel een onderzoek uitvoeren met als onderzoeksvraag "Social Media, revolutie of evolutie. Wat is de zin en onzin van het ontwikkelen van competenties op het gebied van Social Media?"

Weging en Oordeel: voldoende

Het expliciteren en vastleggen van de visie op toegepast onderzoek verdient verdere aandacht volgens het panel. Ook dient de discussie over de positionering van de bachelor nog verder te worden gevoerd, waarbij definitieve keuzes moeten worden gemaakt. Toch acht het auditpanel een oordeel 'voldoende' op zijn plaats voor deze standaard en wel om de volgende redenen:

- De opleiding kan de bouwstenen van het fundament van de opleiding duiden. Het panel ziet, dat zijn advies bij de vorige accreditatieaudit ter harte is genomen. Verdere voltooiing is nodig.
- Het auditpanel constateert dat de brede bachelor op een zodanige manier beschreven is in het beroeps- en opleidingsprofiel en de onderliggende documenten, dat dit richting kan geven aan de programmatische opbouw en inhoud van de opleiding: de opleiding heeft voldoende vastgelegd waartoe studenten worden opgeleid en op welke wijze studenten het beoogde niveau bereiken.
- Het auditpanel is van oordeel dat de opleiding hierbij op een heldere wijze de relatie heeft geduid tussen het Ad- en het bachelorniveau.
- De competenties zijn geijkt aan de niveaus, zoals gehanteerd in de domeincompetenties Commerce en de beroepsniveauprofilen van Logeion.
- Het panel is van oordeel, dat de eindkwalificaties van de opleiding corresponderen met de kerntaken van een breed in het domein van communicatie en commerce opgeleide (beginnend) professional.

Op basis hiervan komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende' voor standaard 1.

Programma

Standaard 2: De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

Toelichting NVAO: Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied.

Bevindingen

Vakliteratuur en aan de beroepspraktijk ontleend studiemateriaal

Studenten maken in de opleiding gebruik van speciaal door Schoevers ontwikkelde leermiddelen, syllabi en externe leermiddelen. Auteurs zijn over het algemeen werkzaam in de beroepspraktijk. In de syllabi wordt speciaal geselecteerde actuele literatuur samengebracht. Voor de vakgebieden Management, Communicatie en Marketing/Commercie maakt Schoevers over het algemeen gebruik van externe standaardwerken.

De Schoevers leermiddelen worden jaarlijks gescreend en waar nodig geactualiseerd. De afdeling Opleidingen beoordeelt in overleg met de desbetreffende landelijk vakcoördinator in hoeverre vakliteratuur en/of studiemateriaal bijgesteld of geactualiseerd moet worden. Docenten kunnen suggesties aandragen.

Het auditpanel concludeert dat de opleiding gebruik maakt van vakliteratuur die relevant en up-to-date is. Dit geldt ook voor de literatuur die in de Ad-opleiding wordt gebruikt. Binnen het studieprogramma wordt vooral gebruik gemaakt van Nederlandstalige literatuur. Bij sommige vakken wordt gebruik gemaakt van Engelstalige artikelen die in de les worden uitgereikt. Ook heeft de opleiding voor het afstuderen de eis gesteld, dat ten minste één boek en ten minste twee artikelen uit het buitenland moeten komen. Verdere aandacht voor internationale en Engelstalige vakliteratuur is niettemin gewenst.

Het auditpanel heeft tijdens de vorige accreditatieaudit het belang benadrukt van kennisontwikkeling en –verdieping via vakliteratuur/theorie. Het panel heeft geconstateerd dat de opleiding hierin stappen heeft gemaakt, maar vindt dat er nog steeds ruimte is voor verdere verdieping van de literatuur voor bepaalde kernvakken. Het auditpanel geeft de opleiding in overweging om *journals* te benutten bij de doorontwikkeling van de literatuurlijst. Deze geven een actueel beeld van ontwikkelingen in het werkveld en geven studenten tevens voorbeelden van hoe onderzoek in de praktijk wordt opgezet en uitgevoerd.

Toegepast onderzoek

Kennisontwikkeling via praktijkgericht onderzoek was een prioriteit voor de bacheloropleiding. Wij verwijzen voor dit aspect ook naar het rapport van de vorige accreditatieaudit in 2010. De stand van zaken anno 2012 is, dat de doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden uitgerold is over de twee eerste studiejaar. Implementatie in het derde studiejaar gebeurt vanaf september 2012.

Het panel gaf in de vorige accreditatieaudit aan, dat het verdere samenhang met een aantal kernvakgebieden van belang achtte, zodat onderzoek een geïntegreerd onderdeel van het curriculum wordt en de opleiding studenten met recht in staat stelt om 'reflective practitioners' te worden. De opleiding heeft hier goede stappen in gemaakt. Via praktijkopdrachten bij modules als Bedrijfsorganisatie 1 en 2, Managementvaardigheden en Marketing wordt de kennis van onderzoeksvaardigheden geïntegreerd met andere modules. In de businesscase/simulatie die voor het derde jaar ontwikkeld is, wordt het doen van onderzoek een van de elementen. Het auditpanel is hier positief over gestemd.

Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de onderzoekslijn traceerbaar is en een verticale opbouw kent: onderzoek komt telkens terug met een toenemende complexiteit en reikwijdte.

Het panel heeft twee opmerkingen. Kwantitatief marktonderzoek is een submodule bij de module 'Marketing 2'. De opleiding dient voldoende aandacht te blijven besteden aan deze lessen, waarbij de relatie met het vakgebied statistiek van belang is. Verder kan de opleiding in de uniforme uitvoering van de onderzoekslijn nog een betekenisvolle slag maken. Het panel heeft vastgesteld, dat er verschillen zijn tussen de vestigingen inzake de integratie tussen onderzoek en andere modules.

Al met al vindt het panel, dat de opleiding met deze doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden een solide basis heeft gelegd om het eindniveau te verbeteren. Het effect van deze ingezette maatregelen kan voor het eerst in studiejaar 2013-2014 volledig meetbaar zijn.

Ontwikkeling van beroepsvaardigheden

Het auditpanel is van mening, dat de opleiding voldoende aandacht besteedt aan de beroepshouding en de ontwikkeling van beroepsvaardigheden. Via rollenspellen of simulatie trainen de studenten specifieke beroepsvaardigheden. In verschillende opdrachten leren studenten samenwerken, overleggen, onderhandelen en zich uit te drukken. Via specifieke beroepspraktijkvormingsonderdelen per studiejaar wordt het beroep binnengehaald. Wij geven hieronder een aantal voorbeelden.

- In het eerste jaar hebben studenten bedrijfssimulatiedagen, waar zij op een locatie in Duitsland gedurende twee dagen in groepen werken aan een concrete opdracht.
- In jaar twee is er een opdracht voor het Ronald McDonald Kinderfonds. Studenten organiseren hierbij in het kader van de module Projectmanagement (de projectweek) een fondsenwervingsactie.
- Een nieuwe opdracht op strategisch niveau voor de derdejaars studenten is in ontwikkeling (businesscase/simulatie).
- Naast de genoemde onderdelen lopen de studenten stage: in het eerste jaar hebben zij een oriëntatiestage; in het derde jaar lopen de studenten een communicatie stage; in het vierde jaar een commerciële stage.
- Ten slotte voeren de studenten aan het eind van het tweede studiejaar een onderzoeksoopdracht uit en ronden zij de studie in het vierde jaar af met een afstudeeronderzoek. Beide worden gedaan op basis van een concrete onderzoeksvraag van een bedrijf/organisatie.

Associate degree

Ook de studenten van het Ad-programma nemen deel aan de bedrijfssimulatiedagen en de opdracht voor het Ronald McDonald's Kinderfonds. Ad-studenten hebben daarnaast in het eerste jaar een oriëntatiestage en ronden het tweede studiejaar af met een afstudeeropdracht.

Deeltijd

Voor de deeltijd opleiding geldt dat leren voor een groot deel plaatsvindt op of via de werkplek. Deeltijdstudenten die niet beschikken over een relevante werkplek, moeten stage lopen, conform de condities in de voltijdopleiding.

Actualiteit van het programma

Jaarlijks inventariseert de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling of aanpassing van de curricula of module-inhouden noodzakelijk is. Dit doet zij op basis van o.a. resultaten van enquêtes, ervaringen van stagebegeleiders, input van de klankbordgroepen en de Raad van Advies, informatie van de trainers van Schoevers training en advies en informatie uit vergaderingen van de vakgroepen. Vervolgens beoordeelt de afdeling Opleidingen in overleg met de desbetreffende landelijk vakcoördinator welke maatregelen genomen moeten worden. Dit varieert van het ontwikkelen van een geheel nieuwe module in een bepaald vakgebied tot het bijstellen of actualiseren van het modulemateriaal (modulewijzer, leermiddelen, docentmateriaal).

Hieronder volgt een aantal concrete voorbeelden van maatregelen die op dit gebied genomen zijn.

- *Herziening en vernieuwing marketinglijn*: aan de hand van de input van de leden van de klankbordgroep zijn aanpassingen doorgevoerd in het curriculum in de marketinglijn. Deze is verdiept. Hiertoe zijn de modules Marketing 1 en 2 inmiddels herzien. Commerciële calculatie is opgenomen in het eerste studiejaar. Voor het derde jaar worden de modules E-commerce, Dienstenmarketing, Experience marketing en Crossmediale communicatie ontwikkeld.
- *Strategische businesscase*: aan het einde van het derde jaar krijgen studenten een strategische businesscase. In deze case moeten zij kennis en vaardigheden uit verschillende vakgebieden integreren.
- *Gastlessen*: in 2010 gaven studenten bij het auditpanel aan meer gastlessen te willen. Schoevers geeft hieraan vorm door de business week in het eerste studiejaar, waarin vooral gastlessen op het gebied van beroepshouding gegeven worden.

Met de invoering van een systeem van masterclasses in het vierde studiejaar wordt verder aan de wens van de studenten tegemoet gekomen. Een deel van deze masterclasses zal door externe deskundigen worden ingevuld.

- *Rapporteren*: bij het beoordelen van werkstukken en scripties constateerden docenten dat studenten onvoldoende waren toegerust voor het schrijven van goed opgebouwde en in zakelijke stijl geschreven rapporten. In aanvulling op de leerlijn Onderzoeksvaardigheden is voor het eerste leerjaar daarom ook een module Rapporteren ontwikkeld, waarin de opbouw van een rapport, correct verwijzen en het schrijven in een zakelijke stijl centraal staan. Implementatie heeft in studiejaar 2011-2012 plaatsgevonden. Voor het tweede studiejaar is een vervolgmodule ontwikkeld. Deze wordt uitgerold in studiejaar 2012-2013.
- *Differentiatie / vreemde talenonderwijs*: arbeidsmarktonderzoek en informatie vanuit de klankbordgroep secretariael geeft aan dat (diepgaande) kennis van een tweede vreemde taal steeds minder gevraagd wordt. Bedrijven geven de voorkeur aan een gedegen kennis van het Engels. Dit was reden voor Schoevers om te onderzoeken of differentiatie in met name het tweedejaars programma mogelijk was, zodat niet meer alle studenten verplicht een tweede vreemde taal volgen. Vanuit de klankbordgroep secretariael was al eerder aangegeven dat enige kennis op het gebied van personeels- en facilitymanagement een goede aanvulling in het curriculum zou zijn. Daarnaast is in de klankbordgroep commercieel uitgebreid gesproken over de vraag hoe klantgerichtheid en klantcontact in de opleiding nog meer vorm kon krijgen. Een en ander heeft er uiteindelijk toe geleid dat er in het tweede studiejaar drie keuzerichtingen zijn gerealiseerd:
 - Personeels- & Facilitymanagement,
 - Sales & Accountmanagement en
 - International Business & Languages.

Doelstelling van deze keuzerichtingen is niet studenten op te leiden tot een ander beroep, maar wel om studenten in staat te stellen zich op het gebied van communicatie specifiek te richten op bepaalde bedrijfsaspecten. De inrichting van de specialisaties heeft in samenspraak met het beroepenveld plaatsgevonden.

Het auditpanel is van mening dat de opleiding er op een adequate manier voor zorgt, dat het programma actueel is en blijft. Ook studenten zijn tevreden over de actualiteit van het programma. Wel heeft het panel een kritische kanttekening bij de ontwikkelde specialisatie International Business & Languages. Deze opmerking is bij standaard 3 geplaatst.

Weging en Oordeel: voldoende

Het panel geeft het oordeel 'voldoende' op grond van de volgende overwegingen:

- Inzake de onderzoeksvaardigheden heeft het panel vastgesteld, dat de aandacht voor (kennisontwikkeling via) toegepast onderzoek is toegenomen. In elk jaar krijgen studenten theorie en vaardigheden op het gebied van onderzoek. Het panel merkt hierbij op, dat

aandacht voor de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden op het gebied van kwantitatief onderzoek van belang is.

- Kennisontwikkeling vindt plaats via vakliteratuur die actueel, relevant en werkvelddekkend is. Wel vindt het panel dat er meer internationale en Engelstalige vakliteratuur gebruikt kan worden en dat de literatuur op enkele vakgebieden nog een verdere verdiepingsslag verdient.
- De opleiding kenmerkt zich als een echte beroepsopleiding: het aanleren van beroepsvaardigheden staat centraal. De opleiding besteedt voldoende aandacht aan de beroepshouding en de ontwikkeling van vaardigheden die de student in de toekomstige beroepspraktijk nodig heeft.
- Onder andere op basis van input vanuit het werkveld wordt het programma aangepast aan actuele ontwikkelingen.

Al met al vindt het panel, dat het programma studenten ondersteunt bij de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden en bij kennis en vaardigheden op het gebied van de beroepspraktijk.

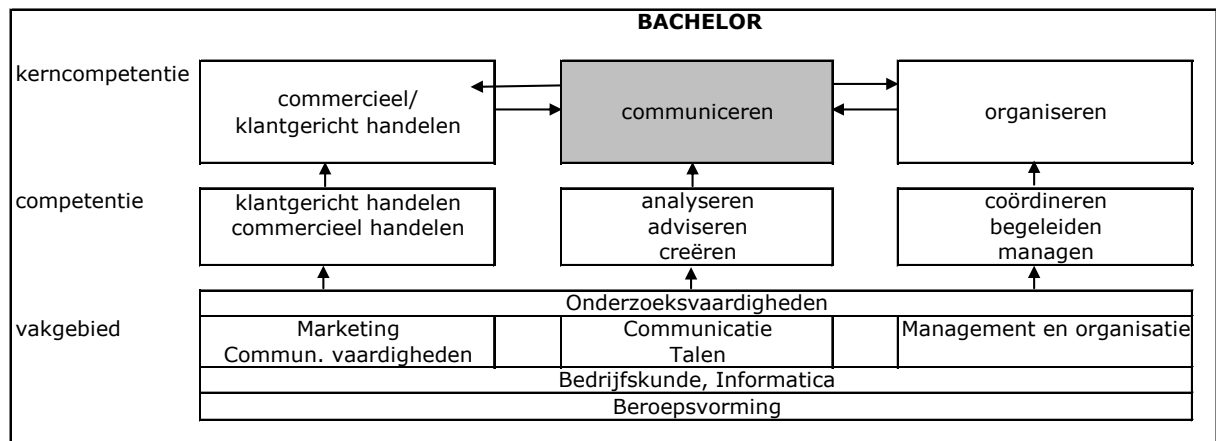
Standaard 3: De inhoud van het programma biedt de studenten de mogelijkheid de beoogde eindkwalificaties te bereiken.

Toelichting NVAO: De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Studenten volgen een samenhangend studieprogramma.

Bevindingen

Koppeling competenties – programma

Het competentieprofiel is uitgewerkt tot een opleidingsprofiel. Het opleidingsprofiel kent drie pijlers: 1) Communicatie, 2) Management (en organisatie) en 3) Commercieel handelen (Marketing). Daarnaast zijn er ondersteunde vakgebieden als Bedrijfskunde en Informatica. De doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden is vakoverstijgend en bereidt de student voor op het doen van onderzoek in de beroepspraktijk. Ten slotte kent de opleiding een beroepsvormingscomponent. In onderstaand schema heeft de opleiding dit inzichtelijk gemaakt.



Ieder vakgebied is opgedeeld in diverse modules. Per module zijn door de landelijke vakcoördinatoren, in samenwerking met de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling, leerdoelen geformuleerd en is een programma van toetsing vastgesteld. Vervolgens heeft de vakcoördinator de leerdoelen uitgewerkt in een lesprogramma en de keuze voor de leermiddelen gemaakt. In bijlage 2 van het beroeps- en competentieprofiel heeft de opleiding de relatie gelegd tussen de acht opleidingscompetenties/kerntaken en de modules. In bijlage 3 is per module aangegeven welke leerdoelen er uit de competenties vloeien.

Het programmaoverzicht en de beschrijving van de manier waarop dit programma is opgebouwd, laat zien dat studenten een samenhangend programma volgen. Allereerst zorgen de vakinhoudelijke leerlijnen voor samenhang. De leerlijnen worden ingevuld met modules die allemaal gerelateerd zijn aan een bepaald vakgebied. Zo is de vakinhoudelijke leerlijn Commercieel handelen opgesplitst in de modules Marketing 1 en 2, Communicatieve vaardigheden, Presentatietechnieken, Commerciële calculatie, Dienstenmarketing, E-commerce en een masterclass Communicatie/Marketing.

Bij standaard 1 werd gesteld, dat de opleiding drie niveaus heeft waarop de eindkwalificaties worden ontwikkeld. De opleiding heeft in onderstaand schema beargumenteerd hoe zij naar het eindniveau toewerkt.

Schoeversniveau	BNP Logeion	Domeincompetenties
Operationeel niveau (eindniveau propedeuse)	Niveau 2: zelfstandig uitvoeren binnen gegeven kaders.	Niveau 1
Het operationeel niveau wordt bereikt na afronding van het eerste jaar van de opleiding. De opleiding richt zich in deze eerste fase op het aanleren van basiskennis en basisvaardigheden binnen het vakgebied waarvoor opgeleid wordt. De opdrachten binnen deze fase zijn vooral gericht op het oriënteren op de beroepspraktijk en op de ondersteunende en uitvoerende werkzaamheden binnen de beroepspraktijk.		
Tactisch niveau (eindniveau associate degree)	Niveau 3: Gegeven oplossing realiseren	Niveau 2
Het tactisch niveau wordt bereikt na afronding van het tweede jaar van de opleiding. Dit niveau is het eindniveau van de Associate degree. De opleiding richt zich in deze tweede fase op het verbreden en verdiepen van kennis en vaardigheden binnen het vakgebied waarvoor opgeleid wordt. De opdrachten binnen deze fase zijn vooral gericht op het zelfstandig initiëren en uitvoeren van complexere taken uit de beroepspraktijk.		
Strategisch niveau (eindniveau bachelor)	Niveau 4: Verantwoordelijk voor het bepalen van de oplossing	Niveau 3
Het strategisch niveau wordt bereikt bij afronding van het vierde jaar van de opleiding. Het derde en vierde jaar van de bacheloropleiding richten zich geheel op het bereiken van dit niveau, zowel in de beroepsvorming als in verdiepende modules en masterclasses. De opleiding richt zich in deze laatste fase op het geïntegreerd verdiepen van kennis en vaardigheden binnen het vakgebied waarvoor opgeleid wordt. De opdrachten binnen deze fase zijn vooral gericht op het zelfstandig nemen en onderbouwen van beslissingen binnen strategische opdrachten uit de beroepspraktijk.		

Associate degree

Conform de Ad regelgeving zijn de meeste onderwijseenheden van de Ad-programma's vrijwel identiek aan het voltijdse programma van de bacheloropleiding. Van elke onderwijseenheid vindt, ten behoeve van verzorging binnen de Ad, indien nodig, een upgrade plaats (bijvoorbeeld op het punt van de toespitsing van de competenties of de beroepscontext).

Deeltijd

Het deeltijdprogramma biedt mensen die werkzaam zijn in de relevante beroepspraktijk of al relevante diploma's hebben gehaald, de mogelijkheid om via een maatwerktraject het diploma te behalen. Dit houdt in dat de student een eigen flexibel studieprogramma doorloopt, het zogenaamde maatwerktraject. Zoals in hoofdstuk 3 is gesteld kent de deeltijd een basisprogramma en een vervolgp programma dat bestaat uit diverse clusters van modules. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid tot een flexibele studieroute voor de student.

Het auditpanel is van mening dat de inhoud van het programma studenten in voldoende mate de mogelijkheid biedt om de geformuleerde eindcompetenties te ontwikkelen. Het panel heeft hierbij niettemin een aantal opmerkingen.

Doorwerking profiel – programma

Zoals we bij standaard 1 stelden, wil de opleiding de profieldiscussie voor studiejaar 2012-2013 afronden. Het panel wil ook hier benadrukken, dat het zaak is dat de opleiding hierna goed kijkt naar eventuele consequenties voor 'rode draden' in het programma en daaruit voortvloeiende clustering van vakken.

Gemeenschappelijk referentiekader

De onderwijslijn loopt van de algemeen directeur via de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling naar de landelijk vakcoördinatoren en vervolgens naar vakgroepen en docenten. Met name de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling heeft een grote rol gespeeld in het in stappen uitwerken van de lijn van competenties naar vakinhoud. Vanzelfsprekend zit bij deze afdeling dan ook de meeste kennis over de vertaling van de eindkwalificaties in leerdoelen van (onderdelen van)

het programma. Het panel merkt, dat voor docenten – en zelfs voor enkele vakgroepcoördinatoren – het verband tussen het competentieprofiel en de leerdoelen en inhoud van afzonderlijke vakken minder herkenbaar is.

De opleiding heeft reeds extra ingezet op afstemming met de docenten, zodat het verband tussen leerdoelen en eindkwalificaties breed gedragen wordt in de organisatie. De opleiding heeft dit onderwerp nadrukkelijker geagendeerd op docentendagen en in vakgroepvergaderingen. Het auditpanel is hier positief over gestemd en merkt dat docenten het onderwerp herkennen. Aandacht hiervoor is en blijft niettemin vereist.

Internationale competenties

Het auditpanel heeft in 2010 vastgesteld dat de opleiding over voldoende internationale gerichtheid beschikt en dat zij studenten in voldoende mate de mogelijkheid biedt om internationale competenties te behalen. Dit is anno 2012 nog steeds zo. Zo krijgen alle studenten vreemde talen, zijn er de bedrijfssimulatiedagen in Duitsland, is er de internationale werkweek en hebben studenten nu ook de mogelijkheid om een buitenlandse stage te lopen, omdat de stage anders is ingeroosterd. Niettemin wil het auditpanel een opmerking maken over het kunnen behalen van internationale competenties. Zoals bij standaard 2 is aangegeven, heeft de opleiding afgelopen studiejaar gekozen voor een nieuwe indeling van het programma met specialisatierichtingen in jaar 2. Met name voor de Associate degree-opleidingen kan het panel de keuze begrijpen. Voor Ad-studenten Officemanagement is kennis over personeels- en facilitymanagement zeer bruikbaar en voor Ad-studenten Commerciële Arbeidsbemiddeling is sales- en accountmanagement een relevant onderwerp. Het panel vindt echter, dat de opleiding nog eens goed moet kijken naar de keuzemogelijkheden binnen de bachelor. De modules internationale aspecten, (Europees) recht en international business ethics worden enkel in de specialisatie International Business & Languages gegeven. Wellicht moeten hier voor het bachelorprogramma andere keuzes gemaakt worden dan voor de Ad-programma's, zodat alle bachelorstudenten even intensief aan hun internationale competenties kunnen werken.

Ondanks de bovenstaande kritische opmerkingen is het panel wel van mening, dat de inhoud van het programma studenten in voldoende mate de mogelijkheid biedt om de geformuleerde eindcompetenties te ontwikkelen. Het panel is positief over de energie die de opleiding heeft gestoken in de verdere inhoudelijke verdieping van het programma. In hoofdstuk 4 'Vorige accreditatie' en in standaard 2 hebben wij beschreven hoe hieraan de afgelopen periode invulling is gegeven en nog invulling gegeven gaat worden. Wij noemen hier nog het door ontwikkelen van de onderzoeksleerlijn en de verdieping in de marketingleerlijn (leerlijn 'Commercieel handelen').

Weging en Oordeel: voldoende

Het auditpanel heeft een aantal aandachtspunten gesignaleerd. Het panel vindt het niet nodig deze hier te herhalen. Desalniettemin komt het auditpanel voor standaard 2 tot het oordeel 'voldoende'. Allereerst is er het feit dat de opleiding bovenstaande aandachtspunten voor het merendeel zelf al in het vizier heeft. Zij heeft plannen voor verbetering liggen of is al concreet bezig met het doorvoeren van veranderingen. Doorslaggevend bij het oordeel van het auditpanel is dat de inhoud van het programma volgens het auditpanel studenten in voldoende mate de mogelijkheid biedt om de geformuleerde eindcompetenties te ontwikkelen.

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

Toelichting NVAO: Het didactisch concept is in lijn met de beoogde eindkwalificaties en de werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Bevindingen

De onderwijsvisie van Schoevers luidt als volgt.

De opleidingen van Schoevers kenmerken zich door een hoge mate van beroepsgerichtheid en een consequente koppeling van leren aan werken. Het beroep wordt in de opleiding gehaald. Studenten krijgen van meet af aan beroepsgerichte, geïntegreerde leerstof voorgelegd en een deel van het curriculum is thematisch van aard. Studenten werken in hun opleiding op gevarieerde wijze aan beroepstaken die in de vorm van opdrachten aan hen worden gegeven. Een deel van de lesuren staat in dienst van die opdrachten. (...)

In de opleiding neemt de eigen verantwoordelijkheid van de student voor het onderwijsproces toe. Voldoende structuur blijft wel geboden. De docentenrol verandert hierbij: de docent is gedeeltelijk instructeur en gedeeltelijk coach.

Schoevers kiest bewust voor klassikaal onderwijs in combinatie met individuele begeleiding, e-learning en het leren werken in projecten. Studenten werken in hun opleiding op gevarieerde wijze aan beroepstaken die in de vorm van opdrachten aan hen worden gegeven. In de opleiding neemt de eigen verantwoordelijkheid van de student voor het onderwijsproces toe.

Onderwijskundige uitgangspunten

Schoevers hanteert de volgende onderwijsuitgangspunten: 1) Praktijkgericht, 2) Performance, 3) Persoonlijke benadering en 4) Prettige leeromgeving ("de vier P's"). Deze uitgangspunten zijn als volgt uitgewerkt:

- **Praktijkgericht onderwijs.** De opleidingen van Schoevers staan bekend om hun hoge mate van beroepsgerichtheid. Door onder meer praktische opdrachten en stages staat het onderwijs van Schoevers dicht bij de praktijk van het bedrijfsleven.
- **Hoge verwachtingen.** Schoevers verwacht wat van haar studenten. Aanwezigheid bij de lessen en open staan voor feedback van medestudenten en docenten horen daarbij.
- **Eigen verantwoordelijkheid.** Het onderwijs is erop gericht de student steeds meer verantwoordelijkheid te laten nemen voor haar eigen leerproces, teneinde de student voor de praktijk toe te rusten met een adequate beroeps- en werkhouding.
- **De student staat centraal.** Het leerproces van de student staat in de opleiding centraal. Elke student krijgt een uitgebreide intake. Er wordt veel aandacht geschonken aan individuele begeleiding van de student door de inzet van mentoren (persoonsgericht) en tutoren (vakgericht.) De opleidingscoördinatoren zijn het dagelijkse aanspreekpunt voor de studenten. De ouders worden bij de opleiding van hun zoon of dochter betrokken door ouderavonden en, indien noodzakelijk of gewenst, individuele gesprekken met ouders.
- **Adequate beroepshouding.** Voor het verkrijgen van een adequate beroeps- en werkhouding wordt er veel aandacht besteed aan de sociale kant van leren en werken. De sociale kant van werken wordt vormgegeven door werkvormen waarbij samenwerking, teamvorming en werkverdeling van belang zijn.

Het auditpanel is van mening dat de opleiding deze uitgangspunten op een goede manier vorm heeft gegeven. De onderwijskundige uitgangspunten sluiten goed aan op de visie op leren, zoals geformuleerd op instituutsniveau.

Werkvormen

Het auditpanel is van mening dat de werkvormen die de opleiding hanteert er voor zorgen dat de studenten de beoogde eindkwalificaties kunnen ontwikkelen. De werkvormen zijn goed afgestemd op het didactisch concept dat Schoevers hanteert. Schoevers kiest bewust voor (gestructureerd) klassikaal onderwijs in combinatie met individuele begeleiding, e-learning en het leren werken in projecten. Studenten zijn tevreden over de gehanteerde werkvormen.

- Voor de theoriecomponent geldt dat de kennis voornamelijk overgedragen wordt door middel van contacturen met docenten en zelfstudie. Docenten maken gebruik van verschillende werkvormen (doceren, vragen en opdrachten, discussie) en audiovisuele media om de lessen afwisselend, actief en boeiend te maken.
- In de praktijkcomponent passen de studenten het geleerde toe, in lesverband, bijvoorbeeld door het oefenen van mondelinge taalvaardigheid met rollenspellen, maar ook buiten lesverband, bijvoorbeeld bij projectwerk en tijdens de stages.
- In verschillende modules wordt ook projectmatig gewerkt. Studenten voeren projecten uit voor echte (of gesimuleerde) opdrachtgevers. Voorbeeld is het organiseren van een fondsenwervingsactie voor een liefdadigheidsinstelling in het kader van de module Projectmanagement/Projectweek.

Het didactische concept en de werkvormen van de Ad stemmen overeen met het didactisch concept en werkvormen van de bacheloropleiding.

Deeltijd

Met name bij deeltijdstudies wordt de vraag naar mogelijkheden om docent, plaats en tijd onafhankelijk te kunnen studeren steeds groter. Daarom worden de mogelijkheden onderzocht om (delen van) de leerstof in de vorm van *blended learning* aan te bieden. Op korte termijn zal voor directie, afdeling Onderwijs & Ontwikkeling en verschillende stafmedewerkers een sessie in het E-lab van CITOWOZ plaatsvinden met als doel te komen tot een gezamenlijke visie op de plaats en functie van digitalisering in het onderwijs van Schoevers.

Weging en Oordeel: voldoende

Het auditpanel geeft hier het oordeel voldoende. De onderwijskundige uitgangspunten sluiten goed aan op de visie op leren, zoals geformuleerd op instituutsniveau. Deze uitgangspunten zijn op een adequate manier ingebed in het opleidingsprogramma.

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

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

Bevindingen

Toelating

De opleiding heeft de toelatingseisen duidelijk vastgelegd. Ook de criteria en procedure voor toelating van studenten ouder dan 21 jaar zonder vereist diploma. De vestigingsmanager van elke locatie houdt een (verplicht) intakegesprek met iedere student waarin motivatie en wederzijdse verwachtingen worden besproken.

Aansluiting

Het auditpanel heeft geconstateerd, dat het onderwijs aansluit bij de verschillende instromende studenten. Dit doet de opleiding o.a. door:

- studenten in de gelegenheid te stellen om te kiezen voor verschillende varianten en trajecten. De hogeschool biedt een bacheloropleiding (voltijd en deeltijd) aan en twee Ad-programma's (voltijd en deeltijd). Daarmee kan de student kiezen voor de leerstijl en leersituatie die bij hem of haar passen;
- de opzet van de algemene vakken aan te laten sluiten bij de kwalificaties die de student meebrengt uit het voortgezet onderwijs;
- mbo-studenten met een afgeronde mbo-opleiding Directiesecretaresse / Managementassistent (niveau 4) een schakelprogramma aan te bieden waarbij ze – met inbegrip van het volgen van een aantal extra vakken op het gebied van Management & Organisatie en Bedrijfskunde – kunnen instromen in jaar twee van de Ad. Studenten die de mbo-opleiding bij Schoevers volgen, kunnen de extra vakken al volgen tijdens hun mbo-opleiding (in de vrije ruimte). Voor studenten die met een diploma Directiesecretaresse/ Managementassistent van een ROC komen wordt tijdens het intakegesprek bepaald of en zo ja welke ondersteuning nodig is op het gebied van Management en Bedrijfskunde.
- alle vanuit mbo4 in het tweede jaar instromende studenten een efficiëntieprogramma Onderzoeksvaardigheden te laten doorlopen dat al in de introductieweek begint;
- Ad-studenten de mogelijkheid te bieden om door te stromen naar de bachelor. Studenten moeten nog wel enkele extra marketing modules volgen die bachelorstudenten wel hebben gevolgd in de eerste twee jaar van hun studie en Ad-studenten niet;
- een diagnostische toets en een bijspijkerprogramma aan te bieden op het gebied van grammatica;
- studenten de mogelijkheid te bieden vrijstelling te vragen voor bepaalde programma-onderdelen. De bevoegdheid tot het toekennen van vrijstellingen berust bij de Examencommissie.

Het deeltijdprogramma biedt mensen die werkzaam zijn in de relevante beroepspraktijk of al relevante diploma's hebben gehaald, de mogelijkheid om via een maatwerktraject het diploma te behalen. Dit houdt in dat de student een eigen flexibel studieprogramma doorloopt, het zogenaamde maatwerktraject. Zoals in hoofdstuk 3 is gesteld kent de deeltijd een basisprogramma en een vervolprogramma dat bestaat uit diverse clusters van modules. Hierdoor ontstaat de mogelijkheid tot een flexibele studieroute voor de student. De opleiding volgt bij de maatwerktrajecten het EVC-beleid van het EVC-Centrum van Schoevers. Dit centrum werkt volgens de richtlijnen van de landelijke EVC-Code en is gecertificeerd.

Weging en Oordeel: voldoende

Het startniveau van de opleiding sluit aan op het eindniveau van de verschillende instroomcohorten en de opleiding kent voorzieningen om eventuele deficiënties weg te werken. Dit in oenschouw nemende komt het panel tot het oordeel voldoende.

Standaard 6: Het programma is studeerbaar.

Toelichting NVAO: Factoren die betrekking hebben op het programma en die de studievoortgang belemmeren, worden zoveel mogelijk weggenomen. Studenten met een functiebeperking krijgen bovendien op dit aspect extra studieloopbaanbegeleiding.

Bevindingen

Contacturen en studielast

Schoevers hanteert lesuren van 45 minuten. De bacheloropleiding omvat in de eerste twee jaar gemiddeld 25 contacturen per week, aangevuld met een aantal tutor- en mentoruren. In het eerste semester van jaar drie lopen studenten stage, in het tweede semester volgen zij lessen (circa 20 contacturen per week.) Het derde studiejaar wordt afgerond met een periode van 6 weken waarin studenten gezamenlijk werken aan de businesscase. Ook bij de Ad zijn er gemiddeld 25 contacturen per week. Hiernaast besteden studenten nog vijftien à twintig uur aan zelfstudie en groepswork. Voor groepswork is er ten minste één dagdeel per week vrij geroosterd.

Het auditpanel is ingegaan op de gerealiseerde studielast. De studiebelasting in tijd is stevig. Dit komt overigens overeen met datgene wat men mag verwachten van een hbo-bacheloropleiding. Tijdens de vorige accreditatieaudit constateerde het panel, dat de stevige studielast vooral te maken had met de hoeveelheid lesstof en niet zozeer met de diepgang. Het auditpanel achtte in 2010 verzwaring van de studielast essentieel op het punt van theoretische en inhoudelijke verdieping (intellectuele uitdaging voor de studenten). Dit sloot aan bij de lijn die de opleiding al heeft ingezet. Het auditpanel heeft tijdens de audit in 2012 goede voorbeelden van studielastverzwarende maatregelen gehoord (zie hoofdstuk 4 "Vorige accreditatie") en vindt deze adequaat. Wel vindt het panel dat het programma nog steeds verder verstevigd mag worden (zie bijvoorbeeld de opmerkingen over de gehanteerde literatuur bij standaard 2). Een aantal studenten – met name de havisten en vwo'ers – vond dit ook.

Studeerbaarheid

De studeerbaarheid van de opleiding wordt op de volgende wijze gewaarborgd:

- Bij de ontwikkeling van een module wordt een aantal basisgegevens vastgelegd zoals eindtermen, tijdtabel van de leerstofonderdelen, studiebelasting en toetsmomenten.
- De programmering van de modules en de toetsing ervan worden op elkaar afgestemd.
- De studeerbaarheid wordt gemonitord door middel van de diverse studentenenquêtes. Daarnaast wordt de haalbaarheid jaarlijks besproken in de landelijke vakgroepvergaderingen.

Door de relatieve kleinschaligheid van de vestigingen kennen de docenten de studenten persoonlijk. Studieproblemen worden derhalve in een vroeg stadium al gesignaleerd en besproken en leiden tot hetzij verbeteringen in het programma, hetzij een maatwerktraject voor een student.

Studenten over studielast en studeerbaarheid

In de Nationale Studentenenquête is de score van de opleiding op het aspect studielast voldoende. De studenten die het panel tijdens de audit heeft gesproken, waren iets minder positief. Zij hadden opmerkingen over de spreiding van de studielast en over de lange doorlooptijd van correcties en goedkeuringen voor stages. Met name dit laatste punt is niet bevorderlijk voor de studievoortgang: door de trage verwerking vanuit school kunnen studenten soms niet doorgaan naar een volgend studieonderdeel. Dit aandachtspunt raakt de formatie die de opleiding op dit punt inzet. Het panel heeft de opleiding dan ook bij standaard 10 geadviseerd om goed te kijken naar de inrichting van het onderwijs (en de formatie) op dit punt.

Weging en Oordeel: voldoende

Het panel vindt het van belang, dat het programma nog verder wordt verstevigd. Verder vindt het panel het noodzakelijk, dat de opleiding de lange doorlooptijd van correcties en goedkeuringen voor stages aanpakt. In de onderwijsuitvoering heeft zij afgelopen periode signalen hierover minder goed opgepakt. Het auditpanel geeft niettemin het oordeel voldoende. Allereerst heeft de opleiding al studielastverzwarende maatregelen getroffen. Daarnaast heeft de opleiding vanuit de evaluatiecyclus al zicht op de studievoortgang belemmerende factoren. Zij is zich terdege bewust van dit aandachtspunt. De remediërende maatregelen heeft de opleiding nog niet genomen, omdat de focus van de opleiding de afgelopen periode op andere zaken heeft gelegen. Het panel kan dit billijken en geeft overigens bij standaard 10 en standaard 16 aanbevelingen om dit vraagstuk op te pakken.

Standaard 7: De opleiding voldoet aan de wettelijke eis m.b.t. omvang en duur van het programma.

Toelichting NVAO: hbo bachelor: 240 ec's. / master: (in beginsel minimaal) 60 ec's

wo bachelor: (: in beginsel minimaal) 180 ec's / master: (in beginsel minimaal) 60 ec's

Bevindingen

De studielast voor de bacheloropleiding Commercieel Communicatiemanagement bedraagt 240 credits en is verdeeld over vier studiejaren van 60 credits. De studielast van het Associate degree-programma Officemanagement bedraagt 120 credits en is verdeeld over twee studiejaren van 60 credits. Dit geldt ook voor het Associate degree-programma Commerciële Arbeidsbemiddeling.

Weging en Oordeel: voldaan

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding voldoet aan de formele, kwantitatieve eis die aan hbo-bacheloropleidingen en Associate degrees wordt gesteld.

Personeel

Standaard 8: de opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid

Toelichting NVAO: Het personeelsbeleid voorziet in de voor de realisatie van het programma benodigde kwalificaties, scholing, beoordeling en omvang van het personeel.

Bevindingen

Aannamebeleid / benodigde kwalificaties

Het beleid van de opleiding is, dat een belangrijk deel van het onderwijs wordt verzorgd door docenten die een verbinding kunnen leggen tussen de opleiding en de beroepspraktijk. Voor de bachelor geldt dat docenten een afgeronde hbo- of wo-opleiding moeten hebben in een relevante studierichting. Van deze eis kan worden afgeweken, indien de docent aantoonbaar over relevante en substantiële ervaring in de beroepspraktijk en/of het onderwijs beschikt.

Selectiecriteria voor het aannemen van personeel zijn vastgelegd in de functieomschrijvingen voor docenten, vakcoördinatoren en mentoren. Bij het opstellen van de functieomschrijvingen is gebruikgemaakt van de "zeven competenties van de docent" zoals geformuleerd door de Stichting Samenwerkingsorgaan Beroepskwaliteit Leraren. Recent is het profiel in overleg met de Ondernemingsraad geëvalueerd en aangepast.

De invulling van het docentschap voor de nieuwe derdejaars modules (zie standaard 2) vergt speciale aandacht. Deze modules zijn nadrukkelijk bedoeld om verdieping en actualiteit te brengen in het curriculum. Voor deze modules wordt dan ook nadrukkelijk gezocht naar nieuwe docenten met actuele kennis en kunde op deze specifieke onderwerpen. Voor deze derdejaars modules is een aanvulling gemaakt op het reguliere functieprofiel van de docent. Deze functieprofielen zijn half augustus gereed.

Beoordeling van docenten

Jaarlijks worden docenten beoordeeld via een personeelsbeoordelingssysteem. Voor alle functies geldt dat er een koppeling is gemaakt tussen prestatie en beloning. In een jaarlijks gesprek met de vestigingsmanager wordt o.a. gekeken naar:

- resultaten uit de studentenenquêtes;
- feedback vanuit de vakgroep (landelijke vakgroepcoördinatoren), de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling en de examencommissie;
- het relevante functieprofiel met de vraag of er discrepantie is tussen de feitelijke deskundigheid en de noodzakelijke kundigheid.

In geval van discrepantie wordt met de docent afgesproken op welke wijze en op welke termijn de docent de noodzakelijke deskundigheden zal verwerven. Wanneer een docent niet goed genoeg presteert, wordt hij of zij d.m.v. een persoonlijk scholings- of coachingstraject gestimuleerd zijn of haar prestaties te verbeteren. Schoevers heeft via de werkmaatschappij Schoevers Training en Advies zelf trainingen op diverse gebieden in huis. Mocht een dergelijk traject niet tot verbetering leiden, dan wordt een exittraject ingezet.

Beleid op scholing en deskundigheidsbevordering

Jaarlijks is 1,7% van de brutoloonsom beschikbaar voor opleiding en training van docenten en medewerkers. Scholing kan geïnitieerd worden:

1. op verzoek van de individuele docent. Schoevers heeft bijvoorbeeld een vast scholingsbeleid wat docenten in staat stelt hun inzetbaarheid te verbreden.
2. naar aanleiding van het beoordelingsgesprek (zie hierboven)
3. vanuit structureel beleid van de opleiding. Zo worden docenten drie keer per jaar uitgenodigd om deel te nemen aan instituutsbrede docentendagen. Hier wordt gesproken over nieuwe ontwikkelingen in het onderwijs en staat per bijeenkomst een algemeen onderwerp van deskundigheidsbevordering centraal. Daarnaast organiseert de afdeling Opleidingen docentenbijscholingen en -trainingen. Vaak zijn deze bijscholingen en trainingen gekoppeld aan de invoering van een nieuwe module.

4. vanuit verbetermaatregelen die de opleiding doorvoert. De deskundigheidsbevordering van afstudeerbegeleiders is hier een goed voorbeeld van (zie hieronder).

Naar aanleiding van de vorige accreditatieaudit heeft de opleiding intensief ingezet op de deskundigheidsbevordering van afstudeerbegeleiders; dit om de docenten (nog) beter toe te rusten bij het begeleiden en beoordelen van de afstudeerders. Het traject heeft plaatsgevonden onder leiding van dr. Vincent Peters van bureau Samenspraak Advies, tevens hoofddocent Onderzoeksmethodologie bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Na afronding van de training heeft de deskundigheidsbevordering vanaf studiejaar 2011-2012 een structurele plaats in de jaarplanning gekregen. Iedere maand komen de stage- en afstudeerbegeleiders bijeen onder leiding van een van de onderwijskundigen van de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling. Onderwerpen van gesprek zijn onder meer de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid, knelpunten in de begeleiding van studenten, validiteit en betrouwbaarheid van beoordelingscriteria. In september 2012 wordt tevens begonnen met een trainingstraject Onderzoeksvaardigheden voor docenten. Dit traject staat wederom onder leiding van dr. Vincent Peters.

Het auditpanel is positief gestemd over de manier waarop de opleiding de afgelopen periode heeft gewerkt aan de professionalisering van de docenten. Het panel ziet dat de opleiding de afgelopen periode goede stappen voorwaarts heeft gemaakt m.b.t. de inhoudelijke afstemming en het uitwisselen van ervaringen en *good practices* tussen afstudeerbegeleiders. De opleiding is er echter nog niet en hier is zij zich terdege van bewust.

Personeelsplanning

Schoevers stimuleert een brede inzetbaarheid van docenten door docenten in zowel voltijd als deeltijd in te zetten en door hen te stimuleren ook als trainer binnen een bedrijf actief te zijn.

Jaarlijks wordt – op basis van de inschrijvingen – de behoefte in het aantal te onderwijzen lesuren geanalyseerd. Allereerst worden deze lesuren, voor zover mogelijk, ingevuld door de kerngroep docenten die iedere Schoevers vestiging heeft. Deze kerngroep verzorgt naast de lessen vaak ook het mentoraat en de stage- en afstudeerbegeleiding. Daarna worden de uren ingevuld met uurdocenten en indien nodig freelancers. Uurdocenten zijn docenten die slechts ingehuurd worden voor het geven van onderwijs en die geen taak hebben in bijvoorbeeld studiebegeleiding. Deze uurdocenten komen uit de database van het instituut en zijn bekenden. Zij hebben eerder lesgegeven en worden op freelance basis met een zekere regelmaat gecontracteerd. Er wordt uitsluitend gebruik gemaakt van docenten waar positieve ervaringen mee zijn opgedaan. Hierdoor wordt gegarandeerd dat de lessen met voldoende kwaliteit worden onderwezen.

Loopbaanbeleid

Schoevers voert een leeftijdsbewust personeelsbeleid. Schoevers heeft te maken met een vergrijzing van het docentenkorps. Reden waarom structureel met iedere werknemer van 55 jaar of ouder een loopbaangesprek gevoerd wordt. Het uitstromen van oudere docenten geeft de opleiding kansen om het vaste docentenkorps aan te vullen op die manier die het beste bij de toekomstvisie van de opleiding past. Het opleidingsmanagement heeft een duidelijke visie m.b.t. de aanvulling van het docentenkorps. Het is zaak om de kansen die er liggen goed te benutten.

Schoevers heeft hierbij aandacht voor de begeleiding van de nieuwe docenten. Feitelijke informatie over leerdoelen, vakinhoud en toetsing vinden docenten in de Onderwijs- en Examenregeling, modulewijzers en tentamenprogrammering. Voor inhoudelijke vragen is de landelijke vakcoördinator het directe aanspreekpunt. Voor de dagelijkse praktijk op de vestiging wordt de nieuwe docent gekoppeld aan een ervaren docent.

Weging en Oordeel: voldoende

Het personeelsbeleid voorziet in de voor de realisatie van het programma benodigde kwalificaties, scholing, beoordeling en omvang van het personeel. Het panel heeft geconstateerd dat Schoevers een flexibel personeelsbeleid hanteert dat het mogelijk maakt om het aantal docenten adequaat af te stemmen op de jaarlijkse hoeveelheid studenten. De opleiding heeft daarnaast zicht op de aanwezige en vereiste expertise van docenten en borgt de kwaliteit van docenten door o.a. goed in te zetten op scholing/training. Met name de professionalisering van afstudeerbegeleiders heeft de afgelopen periode alle aandacht gekregen. De maandelijkse sessies zijn daar een goed voorbeeld van.

Standaard 9: Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorisch realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De feitelijke bij het personeel aanwezige expertise sluit aan bij de eisen gesteld aan een hbo opleiding.

Bevindingen

Uit de cv's van de docenten blijkt dat vrijwel alle docenten een hbo-opleiding of een algemene of vakspecifieke universitaire opleiding hebben. 22 docenten rondde een masteropleiding af. Het is niet verplicht om een didactische aantekening te hebben, maar docenten worden geselecteerd op hun didactische kwaliteiten. Het auditpanel heeft in de cv's verder voldoende voorbeelden gezien van docenten die een verbinding kunnen leggen tussen de opleiding en de beroepspraktijk. Docenten zijn bijvoorbeeld werkzaam in de beroepspraktijk als zelfstandig tekstschrijver, zelfstandig communicatieadviseur, interim manager, P&O adviseur, vertaler, coach/trainer, marktonderzoeker. Daarnaast zijn enkele docenten lid van beroepsnetwerken⁴.

In de gesprekken tijdens de audit heeft het auditpanel geconstateerd dat de verschillende functionarissen capabel zijn voor de uitvoering van hun taken. Het aandachtspunt van de opleiding ligt momenteel bij het beter toerusten van docenten om de student te ondersteunen bij het toewerken naar het eindniveau. Het auditpanel heeft bij standaard 8 reeds gesteld, dat het positief is over het deskundigheidsbevorderingstraject voor afstudeerbegeleiders. De docenten zijn er nog niet, maar zijn wel op de goede weg. Inhoudelijke afstemming over de meetlat blijft nodig, tot docenten het referentiekader t.a.v. wat een goede – voldoende – standaard is voor een scriptie geïnternaliseerd hebben. Dit is een proces dat tijd vergt (zie ook standaard 16).

In standaard 8 is aangegeven, dat de opleiding voor de invulling van de nieuwe derdejaars modules op zoek gaat naar nieuwe docenten. Het auditpanel vindt dit goed. Juist voor dit soort verdiepende (kern)vakken is het goed om docenten aan te nemen met specifieke, diepgaande vakexpertise om zo studenten voldoende inhoudelijke begeleiding te kunnen geven. De zittende docenten die betrokken worden bij de derdejaars studieonderdelen businesscase / spelsimulatie zijn getraind door middel van de spelsimulatie "Slogan".

De opleiding wil nadrukkelijk meer verdieping en actualiteit inbrengen in het curriculum. Via hun eigen beroepspraktijk, deelname aan (beroeps)verenigingen en/of contact met stage- en afstudeerbedrijven houden docenten zicht op actuele ontwikkelingen. Deze kennis en ervaring wordt o.a. gedeeld in de vakgroepvergaderingen. Het auditpanel vindt het wel zaak, dat er gekeken wordt naar een goed mechanisme om ook verdere *verdieping* op deze actuele ontwikkelingen te laten plaatsvinden. Bijblijven op het vakgebied kan bijvoorbeeld door goed te kijken naar zowel inhoudelijke vakbladen als academische tijdschriften en naar recente (internationale) vakliteratuur.

Studenten over docenten

De studenten zijn, zo blijkt uit de enquêteresultaten, tevreden over de docenten. Zij zijn positief over de inhoudelijke deskundigheid, hun didactische kwaliteit en betrokkenheid en de kennis van docenten over de beroepspraktijk.

⁴ Voorbeelden van lidmaatschappen zijn: NIMA, vakgroepen van Logeion en de Voorlichtings Sociëteit Amsterdam (VSA, een communicatievereniging die nu door het leven gaat als Welcom).

Weging en Oordeel: voldoende

De kwaliteit van de docenten is voldoende om het opleidingsprogramma uit te voeren. Om de gewenste verdieping in het curriculum aan te brengen dient de opleiding nog wel een slag te maken, zowel in het aantrekken van nieuw personeel als het blijven op bepaalde vakgebieden van het zittende personeel. De opleiding is zich hiervan bewust en zet op gerichte aspecten deskundigheidsbevordering in. Het auditpanel juicht dit toe. De professionalisering van afstudeerbegeleiders heeft de afgelopen periode alle aandacht gekregen. Het panel vindt dit goed.

Standaard 10: De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: - - - -

Bevindingen**Docent-studentratio**

Schoevers kent een docent-studentratio van 1:23 voor de voltijd en 1:15 voor de deeltijd. Aan het begin van ieder studiejaar wordt het aantal te onderwijzen uren vastgesteld. Vervolgens wordt het aantal in te zetten fte aan docenten daarop afgestemd. De flexibele structuur met een kern van vaste docenten en een flexibele schil van uurdocenten en freelancers maakt deze werkwijze mogelijk (zie standaard 8). Hogeschool Schoevers garandeert de studenten dat er geen uitval van lessen plaats vindt. De uitgebreide database van het instituut garandeert dat er altijd voldoende back-up is om invulling aan de lessen te geven. De database wordt elk jaar aangevuld en uitgebreid.

Er waren ten tijde van de audit 47 docenten aan de opleiding verbonden (docenten met een vaste aanstelling). Dit komt overeen met 24,8 fte. Daarnaast zijn er 52 uurdocenten, die op jaarbasis flexibel inzetbaar zijn voor voltijd en deeltijd. Ten slotte zijn er 43 freelancers die actief worden ingezet.

Het auditpanel is van mening, dat de opleiding efficiënt is georganiseerd. Hogeschool Schoevers heeft een ander personeelsbeleid dan een reguliere hogeschool. De oorzaak van het verschil zit voornamelijk in het commerciële karakter van het instituut. Dit betekent in de praktijk, dat er naar behoefte invulling wordt gegeven aan de personeelsformatie. Zoals bij standaard 8 reeds is gesteld, hanteert Schoevers een flexibel personeelsbeleid dat het mogelijk maakt om het aantal docenten adequaat af te stemmen op de jaarlijkse hoeveelheid studenten.

Studenten over capaciteitsinzet

Studenten constateren dat de werkdruk bij docenten erg hoog is. Docenten worden soms ingezet voor meerdere vakken tegelijkertijd – zowel in de mbo-opleidingen, het Ad-programma als de bacheloropleiding – en moeten derhalve ook een groot aantal toetsen nakijken. Als gevolg hiervan worden nakijktermijnen niet altijd gehaald (zie ook standaard 6). Ook geven studenten aan, dat er per vestiging één stagecoördinator is die verantwoordelijk is voor de organisatie en coördinatie van de stageplaatsen. Hierdoor kan het voorkomen, dat de student een aantal weken moet wachten, voordat er goedkeuring verleend wordt voor de stage en de student daadwerkelijk aan de slag kan.

De hoge werkdruk lijkt bij de opleiding een gevolg te zijn van de intensieve onderwijsvormen die zij hanteert en de bijbehorende intensieve begeleiding. Het auditpanel denkt dat het onderwijs hier en daar (managerial en/of logistiek) efficiënter zou kunnen worden ingericht en raadt de opleiding aan om hier nog eens goed te naar kijken (zie ook aanbeveling bij standaard 16)

Weging en Oordeel: voldoende

Het auditpanel vindt, dat de opleiding alert moet zijn op de hoge werkdruk bij docenten en wellicht de inrichting van het onderwijs nog eens onder de loep moet nemen. Het panel geeft niettemin het oordeel voldoende, omdat het de docentformatie overall voldoende vindt om het opleidingsprogramma uit te voeren. Ook constateert het panel dat de opleiding een adequaat systeem – een flexibele structuur met vaste docenten, uurdocenten en freelancers – heeft om de continuïteit van de programma-uitvoering te waarborgen.

Voorzieningen

Standaard 11: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: - - - -

Bevindingen

Gebouw

De opleidingen zijn gehuisvest op zes locaties, te weten Amsterdam, Arnhem, Den Haag, Eindhoven, Rotterdam en Utrecht⁵. De kwaliteit van de huisvesting verschilt per locatie, maar in het algemeen voldoen de gebouwen in de behoeften en zijn adequaat om de opleiding te verzorgen. Er zijn leslokalen, computerlokalen en extra ruimtes om bijvoorbeeld te werken in groepen. Op basis van input vanuit het werkveld en resultaten van de studentenenquêtes worden waar nodig aanpassingen gedaan en/of vernieuwingen doorgevoerd.

Bibliotheek/mediatheek

Schoevers is als commerciële instelling niet in staat om op elke vestiging een mediatheek in te richten. Het auditpanel kan dit billijken. De opleiding verwijst studenten, indien mogelijk, door naar universiteitsbibliotheken, maar van deze mogelijkheid maken studenten niet of nauwelijks gebruik. De digitale voorzieningen waarborgen dat studenten toch toegang hebben tot informatie. Het panel wil de opleiding meegeven om nog eens goed te kijken naar beschikbare (vak)tijdschriftabonnementen – zowel Nederlands- als Engelstalig – op het vakgebied van communicatie en naar abonnementen op landelijke databanken. Op deze manier kan de opleiding studenten toegang bieden tot een breed aanbod van vakliteratuur.

ICT

De opleiding heeft de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de ICT-voorzieningen. De computer-studentratio tijdens de informaticalessen is op alle vestigingen 1:1. Dit is heel bijzonder, zeker in vergelijking met het reguliere hbo.

Aandachtspunt voor het komende jaar is o.a. een onderzoek naar het gebruik van VDI-technieken voor het aanbieden van een "Virtuele Desktop Interface" aan de studenten. Een alternatief voor VDI is om door middel van Citrix XenApp de student geen complete desktop te bieden, maar uitsluitend de applicatie (Word, Excel, etc.) die de student op dat moment nodig heeft. Hierdoor is het eventueel mogelijk beleid te introduceren waarbij de student een eigen laptop of tablet meeneemt om op te werken. Mocht deze keuze gemaakt worden, dan is uitbreiding van het aantal draadloze toegangspunten noodzakelijk. Het draadloos netwerk op iedere vestiging is momenteel gedimensioneerd op hooguit 15 à 20 gelijktijdige gebruikers.

Om op eenvoudige wijze te kunnen controleren of de studenten geen plagiaat plegen bij hun werkstukken en scripties is voor aanvang van studiejaar 2012-2013 een licentie voor Ephorus aangeschaft. Het auditpanel juicht dit toe.

Studenten over voorzieningenniveau

De studenten die de Nationale Studentenenquête hebben ingevuld, zijn tevreden over de ICT-faciliteiten (waaronder ook de digitale leeromgeving), de geschiktheid van de onderwijsruimten en werkplekken en de beschikbaarheid daarvan. Zij zijn minder positief over de bibliotheek/mediatheek.

⁵ Het auditpanel heeft in 2010 reeds alle locaties van Schoevers bezocht waar de opleiding gedoceerd wordt. Deze keer vond de audit plaats op de vestiging in Arnhem en op het hoofdkantoor in Houten.

Weging en Oordeel: voldoende

Het panel komt bij deze standaard tot het oordeel voldoende. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren. Wel wil het panel de opleiding aanraden – mede naar aanleiding van signalen van studenten – om goed te kijken naar de mediatheekvoorzieningen.

Standaard 12: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Toelichting NVAO: - - - -

Bevindingen

Studiebegeleiding

De opleiding is per vestiging kleinschalig opgezet waardoor er veel aandacht kan worden besteed aan individuele begeleiding. Er is aandacht voor de individuele student en opvallende studieresultaten worden tijdig gesignaleerd en besproken. Studenten worden begeleid door mentoren en tutoren.

- Elk cohort krijgt een mentor. De mentor is als vakdocent aan de opleiding verbonden en verricht deze functie als aanvullende taak. De mentoren signaleren achterblijvende leerprestaties van studenten en werken met de desbetreffende student aan verbetering. Zo worden studenten niet alleen ondersteund in hun studievaardigheden, maar ook bij persoonlijke problemen. Aan het begin van het studiejaar is er een kennismakingsgesprek tussen student en mentor. Tijdens het studiejaar is er minimaal één verplicht voortgangsgesprek in de periode na de eerste tentamenweek. Op initiatief van de student of van de mentor kunnen meer gesprekken ingeroosterd worden.
- Daarnaast werkt Schoevers met tutoren. Elke dag zijn er vaste uren ingepland waarop de (vak)docenten beschikbaar zijn: bijvoorbeeld om extra uitleg te geven, werkstukken te bespreken of als extra voorbereiding voor de tentamens. Het tutor-uur kan ook worden gebruikt om aan de groepsopdrachten te werken.

Deeltijd

Deeltijdstudenten worden begeleid door de deeltijdcoördinator op de vestiging. De deeltijdcoördinator staat de student terzijde met advies bij praktische en studieproblemen en bewaakt de studievoortgang. Er is een uitgebreid intakegesprek tussen de deeltijdcoördinator en de student.

Associate degree

Studenten die vanuit het mbo instromen in jaar twee van de Ad blijken doorgaans nog veel behoefte te hebben aan sturing en ondersteuning. Om die reden is er een gestructureerd programma Studievaardigheden. Het programma kent een algemeen deel waarin aandacht wordt besteed aan onderwerpen als plannen, doelgericht studeren, informatie structureren en analyseren en daarnaast krijgt iedere individuele student een aantal coachingsgesprekken ter ondersteuning.

Stage- en afstudeerbegeleiding

Bij de begeleiding voor stage en afstuderen zijn drie actoren betrokken: de stage- of afstudeercoördinator, een docent vanuit de opleiding die optreedt als stage- of afstudeerbegeleider en een door het stage- of afstudeerbedrijf aangewezen bedrijfsmentor. Het auditpanel vindt het goed, dat de opleiding voor bedrijfsmentoren criteria heeft opgesteld. De begeleiding dient te geschieden door iemand die hbo of universitair is afgestudeerd op een gebied verwant aan commercieel / communicatiemanagement. De bedrijfsmentor is een medewerker die al enkele jaren werkzaam is in het bedrijf en bij voorkeur een managementpositie bekleedt.

Studenten over de studiebegeleiding

Studenten wordt met regelmaat gevraagd hun oordeel te geven over de studiebegeleiding. De beoordeling door studenten wordt gebruikt bij het zo nodig aanscherpen van de begeleiding. De scores van studenten uit de Nationale Studentenenquête en eigen evaluaties zijn positief, zowel inzake de mogelijkheid tot begeleiding als over de kwaliteit van de begeleiding. De studenten die het auditpanel tijdens de audit heeft gesproken, waren kritischer. Zij gaven aan, dat de invulling en de kwaliteit van de begeleiding sterk kon wisselen, al naar gelang de

vestiging en/of de individuele docent. Uitvoeren van een onderwijsprogramma blijft mensenwerk. Het auditpanel heeft vastgesteld, dat de opleiding hard werkt om de werkwijze van de verschillende vestigingen (en docenten) op elkaar af te stemmen. Het panel wil de opleiding meegeven om hier vooral mee door te gaan en daarbij ook aandacht te besteden aan de begeleiding.

Belangrijk om te melden is, dat studenten wel zeer tevreden zijn over de persoonlijke aandacht die zij krijgen van docenten en begeleiders en over de bereikbaarheid van de docenten.

Informatievoorziening

Bij een introductiedag krijgen studenten uitleg over de vakken, de roosters, de boekenlijst en de jaarplanning. Deze informatie wordt overigens ook besproken in de les. De communicatie vindt verder plaats via persoonlijk contact (vestigingsmanager, docenten en coördinatoren) en via het Schoevers Intranet. Via het intranet kunnen studenten, zo blijkt uit gesprekken tijdens de audit, alle informatie vinden die zij nodig hebben. Via het forum op het intranet informeren vestigingen studenten over allerlei organisatorische zaken.

Studenten over de informatievoorziening

In de Nationale Studentenquête zijn studenten positief over de voorlichting over de opleiding, de informatie over hun studievoortgang, de informatie over regels en procedures en het tijdig bekendmaken van (wijzigingen in) het studierooster. Zij zijn minder tevreden over het tijdig bekend maken van resultaten en beoordelingen. In de gesprekken met studenten tijdens de audit kwam met name dit laatste punt naar voren als aandachtspunt. Zoals in standaard 6 is gesteld, kan het niet tijdig bekend maken van resultaten en beoordelingen gevolgen hebben voor de studievoortgang van de student. Verder wil het auditpanel de opleiding adviseren om nog explicieter dan zij nu al doet, studenten te informeren over de baangarantiecriteri⁶. Een laatste terugkerend punt van de studenten was de gebrekkige communicatie in het algemeen. Er vinden momenteel veel vernieuwingen/verbeteringen plaats in de opleiding en studenten willen hier graag van op de hoogte worden gehouden.

Weging en Oordeel: voldoende

Het auditpanel acht de studiebegeleiding en de informatievoorziening adequaat met het oog op de studievoortgang. Door de kleinschalige opzet per vestiging kan er meer aandacht zijn voor de individuele student en worden opvallende studieresultaten tijdig gesignaleerd. Wel kan de opleiding nog een slag maken in haar streven naar uniformiteit op de vestigingen (en tussen docenten).

⁶ Schoevers biedt een baangarantie waarbij de student binnen een half jaar na afstuderen een functie aangeboden krijgt voor minimaal zes maanden. Hier zijn echter wel eisen (criteria) aan verbonden.

Kwaliteitszorg

Standaard 13: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van meetbare doelen.

Toelichting NVAO: De opleiding bewaakt de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties. De opleiding verzamelt tevens managementinformatie met betrekking tot rendementen en staf-student ratio.

Bevindingen

Kwaliteitsbeleid

In het kwaliteitshandboek (versie 2012) zijn visie, uitgangspunten, doelen, elementen van het kwaliteitszorgsysteem beschreven. Schoevers vertaalt haar kwaliteitsdoelstellingen voor de lange termijn in projectplannen en voor de korte termijn in een businessplan per jaar. In dit businessplan worden het opleidingsbeleid en de bijbehorende streefdoelen en -cijfers vastgelegd. De opleiding is deze streefdoelen meer SMART aan het operationaliseren.

Evaluaties

Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de opleiding een behoorlijk aantal instrumenten ter beschikking heeft voor het evalueren van de opleiding en dat zij deze instrumenten ook regelmatig inzet. De evaluaties die structureel worden gehouden, zijn:

- instroomenquête;
- studentenenquête;
- uitstroomenquête;
- alumni-enquête;
- stage-enquête (ingevuld door de stagebedrijven);
- tevredenheidsmeting samenwerking personeel (iedere twee jaar).

Ook neemt de bacheloropleiding (voltijd) deel aan de Nationale Studentenenquête. Evaluatie van het onderwijs vindt bovendien plaats binnen de vakgroepvergaderingen, de docentendagen, de docententeams en door coördinatoren van bijvoorbeeld afstuderen, stages en studieloopbaanbegeleiding.

De opleiding weet een respons van bijna 100% te behalen door studenten in te roosteren achter de computer om de enquête in te vullen. In vergelijking met reguliere hbo-opleidingen is dit in positieve zin zeer opmerkelijk.

De verantwoordelijkheid voor de evaluatie van de examinering ligt voor een groot deel bij de examencommissie. Zij evalueert twee keer per jaar de dekkingsgraad en moeilijkheidsgraad van de tentamens, de toetstechnische kwaliteit, de (toets)afnameprocedures, de examenresultaten en de beoordeling van de tentamens.

Streefnormen

Voor de evaluaties zijn eenduidige streefnormen vastgesteld. Voor alle enquêtes geldt dat een score van 70% tevredenheid als norm wordt gehanteerd. Bij tegenvallende resultaten gaat de opleiding na of sprake is van een incident of een structureel probleem.

Weging en Oordeel: voldoende

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding op alle locaties de uitvoering van het onderwijs op adequate wijze evalueert. De opleiding evalueert periodiek aan de hand van door de opleiding gehanteerde toetsbare streefdoelen. Het auditpanel is positief gestemd over het feit dat de opleiding deze streefdoelen nader aan het operationaliseren is.

Standaard 14: De uitkomsten van de evaluaties vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de doelen.

Toelichting NVAO: - - - -

Bevindingen

Na de evaluaties

Het auditpanel constateert dat de opleiding voldoende evaluatieve gegevens bezit om gericht te werken aan de verbetering van de kwaliteit van de opleiding. Wanneer (uit evaluaties) blijkt dat niet aan de gestelde streefnormen is voldaan of wanneer er sterke signalen door studenten, docenten of het werkveld worden afgegeven over gewenste verbeteringen, voorziet het kwaliteitszorgsysteem van de opleiding erin, dat er goed gekeken wordt naar mogelijke verbetermaatregelen. Dit kan betekenen dat enquêteresultaten onderwerp van gesprek zijn in een beoordeling van een docent of een vestigingsmanager. Verbetermaatregelen die uit zo'n gesprek voortvloeien, worden vastgelegd in het verslag van het beoordelingsgesprek. Ook kunnen directie, vestigingsmanagement en/of afdeling onderwijs & ontwikkeling besluiten, dat resultaten/signalen leiden tot aanpassingen in de project- en/of businessplannen.

Beheer van de verbetercyclus

De planning van de verbetermaatregelen kent een heldere prioriteitsstelling. Vanzelfsprekend heeft de focus van de opleiding sinds de vorige accreditatieaudit gelegen bij de door het auditpanel in 2010 geconstateerde aandachtspunten die allemaal te maken hadden met het realiseren van de beoogde eindkwalificaties. Dit onderwerp is nadrukkelijk op de agenda van alle bij het onderwijs betrokken personen geplaatst en er zijn diverse verbetertrajecten uitgezet om het niveau te realiseren. De verbetermaatregelen die de opleiding naar aanleiding van de externe audit heeft ingezet, gaan wij hier niet herhalen. Hiervoor verwijzen we naar hoofdstuk 4 "Vorige accreditatie" en naar de afzonderlijke standaarden waar de verbetermaatregelen betrekking op hebben. Wel wil het panel aangeven, dat de ingezette verbetermaatregelen naar zijn mening aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van het hoofddoel op dit moment: borging van het gerealiseerd niveau.

Zoals we ook bij standaard 6 stelden, heeft het auditpanel er alle begrip voor, dat de focus van de opleiding op andere zaken heeft gelegen, maar het panel wil de opleiding meegeven om vooral de "kleine kwaliteit" niet uit het oog te verliezen en ook daar de PDCA-cyclus rond te maken.

Het gaat hier bijvoorbeeld om het adequaat reageren op signalen van studenten over begeleiding en informatievoorziening (zie standaard 12). Terwijl vernieuwing/verbetering plaatsvindt, dient de winkel immers gewoon te blijven draaien.

Het auditpanel gaf bij de vorige accreditatieaudit aan, dat monitoren van de verbetermaatregelen een aandachtspunt was. De opleiding heeft intensief ingezet op het structureel monitoren van de verbetertrajecten. Het panel wil de opleiding op het hart drukken om te blijven controleren of de ingezette acties daadwerkelijk tot verbeteringen leiden. Het is hierbij van belang om niet alleen de details in het oog te houden, maar ook vooral de rode draad.

Weging en Oordeel: voldoende

Het auditpanel constateert dat de opleidingen voldoende evaluatieve gegevens bezitten om gericht te werken aan de verbetering van de kwaliteit van de opleiding. Zij voeren ook een adequaat verbeterbeleid, waarbij de focus momenteel op de borging van het gerealiseerd niveau ligt.

Standaard 15: Bij de interne kwaliteitszorg zijn de volgende partijen actief betrokken: opleidingscommissie, examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en afnemend beroepenveld.

Toelichting NVAO: - - - -

Bevindingen

Docenten en studenten worden actief betrokken bij de evaluatiesystematiek in het kader van de interne kwaliteitszorg (zie standaard 13). Rapportages naar aanleiding van enquêtes worden beschikbaar gesteld aan alle medewerkers van de Schoevers organisatie, zowel integraal als in samengevatte vorm. Docentbeoordelingen worden teruggekoppeld aan de desbetreffende docent. Studenten kunnen de resultaten van de enquêtes vinden op Schoevers.net.

Daarnaast is er een studentenraad waar twee klassenvertegenwoordigers per klas in zitten. Met deze raad bespreekt de opleiding bepaalde onderwerpen. Inzake de werking van de studentenraad kan er nog een slag gemaakt worden. De studentraad functioneert op de ene vestiging beter dan op de andere vestiging. Bovendien is het bestaan van de studentenraad niet bij alle studenten bekend. Het panel wil de opleiding adviseren om te zoeken naar een mechanisme waarin studenten actiever betrokken worden bij besluitvorming over onderwijstechnische en organisatorische aspecten.

Als aandachtspunt benoemde het auditpanel bij de vorige accreditatieaudit het betrekken van externe partijen bij de evaluaties. Via informele kanalen was er al wel veelvuldig contact met alumni (bijvoorbeeld via sociale netwerken). Het werkveld werd vooral bij de interne kwaliteitszorg betrokken via de leden van de klankbordgroepen en via de enquêtes die plaatsvonden bij stagebedrijven. De opleiding is hier actief mee aan de slag gegaan. De bevraging van de opdrachtgevers van de afstudeeropdrachten is een eerste stap op dit gebied geweest. Komend jaar zal ook het bedrijfsleven nog verder betrokken worden in het evaluatieproces via een gecombineerd onderzoek onder alumni en hun leidinggevende.

Studenten over de verbeterpraktijk van de opleiding

In de Nationale Studentenenquête scoort de opleiding lager dan gemiddeld op de punten:

1. informatie over de uitkomsten van onderwijsbeoordelingen;
2. de wijze waarop de opleiding gebruikmaakt van de uitkomsten van onderwijsbeoordelingen;
3. de wijze waarop de opleiding reageert op klachten en problemen.

Ad 1) Zoals hierboven is gesteld, kunnen studenten de resultaten van de enquêtes terugvinden op Schoevers.net. Informatie is dus wel degelijk beschikbaar voor studenten; zij weten het alleen niet altijd te vinden.

Ad 2 en 3) Dit beeld wordt bevestigd in de gesprekken met studenten tijdens de audit. Zij geven aan, dat ze "hun ei kwijt kunnen", zowel in enquêtes als in persoonlijke gesprekken. Met betrekking tot dat laatste geven studenten aan, dat docenten, coördinatoren en soms ook vestigingsmanagers heel makkelijk bereikbaar zijn. "De drempel is laag." Zij hebben niettemin niet altijd goed zicht op de vraag of er iets met hun input, terugkoppeling of klacht gedaan wordt en zo ja, wat dan precies. Ze herkennen soms zelf bepaalde verbeteringen, als ze spreken met studenten uit cohorten onder hen, maar hebben hierover van de opleiding geen bericht gehad.

Het lijkt het panel een mooie uitdaging voor een opleiding Commercieel Communicatiemanagement om een manier te vinden om effectief te communiceren over uitkomsten van onderwijsbeoordelingen en over wat de opleiding hiermee doet. De opleiding denkt nu aan het uitbrengen van een studentennieuwsbrief per studiejaar waarin deze elementen terugkomen.

Weging en Oordeel: voldoende

Al met al constateert het auditpanel dat de opleiding interne partijen bij haar evaluaties betreft. Externe partijen worden ook betrokken bij evaluaties. Er ligt nog ruimte voor verbetering, met name in het tijdig en systematisch informeren van betrokken partijen over de wijze waarop de opleiding evaluatieresultaten en andere signalen gebruikt in de verdere ontwikkeling/verbetering van de opleiding.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 16: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

Bevindingen

A. Systeem van toetsing en beoordeling

Het panel is van mening dat het systeem van toetsing en beoordeling bij de opleiding Commercieel Communicatiemanagement voldoende is. Het heeft het volgende vastgesteld:

- Ten aanzien van de toetsontwikkeling werkt Schoevers samen met de CITO-groep. CITO heeft op basis van de eindkwalificaties van de opleiding toetsmatrijzen en checklists gemaakt. De docenten ontwerpen op basis van deze matrijzen een toets, waarna een collega-docent de toets controleert. Het ontwerp bevat een tentamenopgave, een correctiemodel of beoordelingsvoorschrift en een beoordelingsformulier. De landelijke vakgroepcoördinator stelt de toets uiteindelijk vast. Er zijn dus "meer ogen" betrokken bij de toetsontwikkeling.
- De afnamecondities zijn voor elke vestiging gelijk: de toetsing is landelijk vastgesteld (op instituutsniveau) en wordt door elke vestiging op gelijke manier uitgevoerd.
- De beoordeling geschiedt conform criteria, vastgelegd in beoordelingsvoorschriften of correctiemodellen met daarin bijvoorbeeld alternatieven voor de antwoorden en een weging van specifiek in de betreffende tentamenopgave te maken fouten. Ondanks de beoordelingsvoorschriften geeft een aantal docenten tijdens de audit aan, dat het beoordelingsproces lastig blijft op de verschillende niveaus in de opleiding. Met name als het gaat om het in samenhang beoordelen van kennis en inzicht op meerdere vlakken geeft een beoordelingsformat niet altijd genoeg houvast. De opleiding onderkent dit en zet intensief in op deskundigheidsbevordering op dit gebied (zie ook standaard 8). In intervisiebijeenkomsten wordt het gesprek gevoerd over de beoordelingsnormen (en de cesuur).
- Bij het beoordelen van projecten zijn meerdere docenten betrokken.
- Inzake de transparantie geldt, dat studenten via intranet en modulehandleidingen zijn geïnformeerd over hoe de toetsen eruit zien en hoe en wanneer ze worden uitgevoerd en beoordeeld. Sommige studenten geven tijdens de audit aan, dat ze de leerdoelen per module kennen, maar dat ze wel graag meer inzicht zouden willen hebben in de precieze beoordelingscriteria. Ook geven studenten aan, dat niet alle docenten feedback naar de studenten geven over de beoordeling. Zij hebben hier wel behoefte aan.

Ten tijde van de audit heeft het auditpanel, naast de eindwerken (zie hierna) een aantal toetsen inhoudelijk beoordeeld. Het panel heeft vastgesteld dat er bij de verschillende toetsvormen sprake is van een adequate afstemming tussen het type toets en de inhoud en vorm van de bijbehorende onderwijseenheid. Voor theoretische onderdelen wordt in het algemeen een schriftelijke toets met open of meerkeuzevragen toegepast. De meeste praktijkvakken worden separaat getoetst door praktische opdrachten en/of het samenstellen van een portfolio of het houden van een mondelinge presentaties. Projectgroepen worden eveneens apart beoordeeld door middel van een schriftelijk verslag en/of mondelinge presentatie. Wel is het auditpanel van mening dat bij een aantal toetsen (met name de open vragen toetsen) de vraagstelling nog steeds iets uitdagender kan. In vergelijking met de visitatie in 2010 ziet het panel niettemin verbetering.

Het panel vindt, dat er op een afdoende wijze wordt gemeten of de student de geformuleerde (eind)doelen van (onderdelen van) het programma heeft bereikt. Zoals in standaard 3 reeds is gesteld, zijn per module leerdoelen geformuleerd die aansluiten bij de (kern)competenties en eindkwalificaties. Op basis van deze leerdoelen is een programma van toetsing vastgesteld. De landelijke vakgroepcoördinator waarborgt dat er op relevante leerdoelen wordt beoordeeld. Dit maakt het geheel aan toetsen dekkend voor en herleidbaar tot alle eindkwalificaties. Hierbij heeft het panel één opmerking: de stap van eindkwalificaties naar leerdoelen kan het panel volgen.

De stap van leerdoelen naar prestatie-indicatoren en toetstermen kan explicieter worden weergegeven. M.a.w. de opleiding kan transparanter maken hoe zij van de geformuleerde leerdoelen komt tot een programma van toetsing.

Ten slotte wil het auditpanel nog een opmerking maken over het grote aantal (relatief kleine) toetsen. Alle onderdelen binnen een blok toetst de opleiding afzonderlijk. Studenten geven aan dat zij in bepaalde periodes – al dan niet door uitstelgedrag – een hoge piekbelasting kennen: zij hebben voor alle vakken tentamens, moeten daarnaast projecten uitvoeren en hebben dossiertoetsen. Gedurende een module moet een student dan bijvoorbeeld tussentijdse toetsen, opdrachten en/of werkstukken verzamelen. Bij sommige vakken gaat het om een groot aantal opdrachten. Een van de gedachtes hierachter is dat de opleiding studenten hierdoor wil motiveren tot leren (verbeteren studiehouding). Het auditpanel respecteert dit standpunt, maar wil de opleiding niettemin meegeven om een meer integrale toetsing van blokken te overwegen. Hierdoor zou wellicht ook de werkdruk bij docenten m.b.t. het nakijken van het grote aantal toetsen kunnen worden verlicht en tegelijkertijd de studeerbaarheid voor studenten worden vergroot.

B. Gerealiseerde niveau

Het panel benoemde in 2010 het realiseren van de beoogde eindkwalificaties als aandachtspunt.

In hoofdstuk 4 "Vorige accreditatie" is uitgebreid beschreven welke verbetermaatregelen de opleiding sindsdien heeft genomen op dit gebied en wat de stand van zaken is. Het panel wil hier nog een aantal zaken toelichten en verwijst voor het overige naar hoofdstuk 4.

1. *Validiteit van het beoordelingskader.* Het panel constateert, dat er ten aanzien van de afstudeerprocedure goede vooruitgang is geboekt. Docenten gaven in 2010 tijdens de audit aan, dat het beoordelingskader zoals het er toen lag, niet voldoende valide was en dat zij "er niet goed mee uit de voeten konden". Een nieuw beoordelingskader was toentertijd al in ontwikkeling. Inmiddels is dit kader afgemaakt én verder aangescherpt. Er ligt volgens het panel nu een valide beoordelingskader voor het afstuderen. De opleiding heeft wellicht een te zeer gedetailleerd beoordelingsformulier momenteel. Risico is dat een docent in de toepassing ervan de grote lijn die in een scriptie van belang is uit het oog verliest. Niettemin geven docenten aan, dat het werken met dit formulier hen op dit moment juist helpt met het focussen op de relevante elementen in de scriptie en dat vindt het panel belangrijk. De opleiding is voornemens het nieuwe beoordelingskader na alle afstudeerrondes van studiejaar 2011-2012 te evalueren. Het panel wil de opleiding meegeven om hierbij ook te kijken naar de weging van de verschillende (sub)onderdelen en naar de ruimte voor de inhoudelijke afwegingen van de beoordelaar.
2. *Betrouwbaarheid van de beoordeling (ofwel "beoordelaarsovereenstemming").* Een valide beoordelingskader werkt niet goed, als docenten niet snappen hoe het kader werkt. Dit heeft de opleiding heel goed op het netvlies en zij heeft intensief ingezet op training van de beoordelende docenten (zie ook de toelichting bij standaard 8). Er wordt structureel verder gewerkt aan de deskundigheidsbevordering van de stage- en afstudeerbegeleiders door middel van maandelijkse bijeenkomsten ("de donderdagen") waarin het beoordelingskader steeds opnieuw gezamenlijk wordt getoetst aan concrete voorbeelden en oefeningen. Onderzoeksplannen van studenten worden besproken en men oefent met het toepassen

van de beoordelingscriteria. Andere gespreksonderwerpen zijn: het begrip "verwachte schaal" en het spanningsveld tussen beoordelen, begeleiden en bij de hand nemen. Ook wordt er door de opleiding aandacht besteed aan het vergroten van kennis en vaardigheden op het gebied van toegepast onderzoek en aan het realiseren van een gemeenschappelijke visie op het gewenste eindniveau.

3. *Stafcommissie als waakhond.* De STAF-commissie fungeert als waakhond in het afstudeerproces. Deze commissie houdt het beoordelingsproces scherp in de gaten. Zij kijkt bijvoorbeeld mee met de beoordeling van alle onderzoeksplannen. Dit onderzoeksplan moet voldoende zijn, voordat een student verder mag met de scriptie. Ook verifieert de STAF-commissie de beoordeling van alle afstudeerwerkstukken. Als de beoordeling van de twee beoordelende docenten een verschil kent van meer dan een punt, dan geeft de stafcommissie als derde partij een oordeel.
4. *Examencommissie.* In 2010 gaf het auditpanel aan, dat de rol van de examencommissie nog in lijn gebracht moest worden met het wetsvoorstel Versterking Besturing. Het huidige panel heeft geconstateerd dat deze rol "WHW-proof" is en dat de examencommissie zich inzet voor de borging van de kwaliteit van het proces van toetsen en beoordelen en de borging van de kwaliteit van het gerealiseerd eindniveau. De positie van de examencommissie in de organisatiestructuur, los van de Schoeversvestigingen en buiten de managementlijn waarborgen dat de commissie onafhankelijk kan functioneren.

Bevindingen auditpanel

De opleiding geeft aan, dat het niveau van een student kan worden afgemeten aan het resultaat van de afstudeerscriptie in relatie tot de beroepshouding en competenties zoals die gedurende het gehele studietraject worden gemeten en beoordeeld in toetsen, stages en werkstukken. Zoals hierboven werd gesteld, heeft het panel tijdens de audit naar toetsen gekeken. Ook heeft het tijdens de audit stageverslagen en -producten bestudeerd en werkstukken bekeken. Deze documenten weerspiegelen volgens het auditpanel het vereiste niveau dat hoort bij het desbetreffende programmaonderdeel. Noemenswaardig is dat de stagebegeleiders vanuit het bedrijf allen tevreden waren over de deskundigheid en het algemeen functioneren van de stagiair. Ten slotte heeft het panel tijdens de auditdag een aantal werkstukken van het Associate degree-programma Officemanagement bestudeerd. Het oordeel hierover is exact hetzelfde als in 2010: het niveau van deze afstudeerwerkstukken is conform datgene wat men mag verwachten van een afgestudeerde Ad'ër. De Associate degree voorziet in een duidelijke behoefte vanuit het werkveld.

Het zwaartepunt van de beoordeling lag echter bij het bestuderen van de bachelorscripties. Het panel heeft alle scripties opgevraagd uit de meest recente afstudeerronde (voorjaar/zomer 2012). In totaal ging het om dertien scripties die als volgt verdeeld waren over de zes vestigingen:

- Amsterdam: 1 scriptie
- Arnhem: 1 scriptie
- Eindhoven: 1 scriptie
- Rotterdam: 1 scriptie
- Utrecht: 3 scripties
- Den Haag: 6 scripties

Het auditpanel ziet verbetering in de scripties ten opzichte van de vorige beoordeling in 2010. De verbetermaatregelen die de opleiding heeft ingezet, hebben het volgende resultaat gehad.

- De afstudeerscripties zijn allemaal gebaseerd op een goedgekeurd Plan van Aanpak, waar de student o.a. zijn of haar probleemstelling moet beargumenteren, uitgewerkt in een hoofdvraag en deelvragen.
- De afstudeerscripties bevatten een theoretisch kader. Om dit theoretisch kader te schrijven gebruiken studenten ten minste twaalf bronnen.

- In de afstudeerwerkstukken wordt aandacht besteed aan de beschrijving van de gekozen onderzoeksstrategie.

Er is niettemin voldoende ruimte voor verbetering, als je kijkt naar zaken als: de relevantie van de probleemstelling/het onderwerp voor de opleiding, de relevantie van de conclusies en aanbevelingen en in het bijzonder de kwaliteit van het onderzoek. Het panel begrijpt dat hiervoor een logische verklaring is: de ingezette verbeteringsmaatregelen ten aanzien van het gerealiseerde eindniveau kunnen namelijk nog niet geheel het gewenste effect sorteren in de scripties uit de cohorten die bekeken zijn door het panel.

Het verbetertraject dat de opleiding na de vorige accreditatieaudit is gestart, rustte op twee pijlers:

1. het beter toerusten van de student om het eindniveau te bereiken;
2. het beter toerusten van de docent om de student te ondersteunen bij het toewerken naar het eindniveau.

De afstudeeropdracht vormt het sluitstuk van het studietraject van de student, maar kan niet los gezien worden van het totale curriculum. De opleiding werkt hard aan een curriculum dat zodanig is opgebouwd, dat de student tijdens het afstuderen in staat is een complexe vraagstelling op strategisch niveau op het gebied van communicatie, commercieel/klantgericht handelen of organisatie met behulp van literatuuronderzoek en op methodologisch correcte wijze te onderzoeken.

Hiervoor heeft zij (theoretische) verdieping in het programma aangebracht en heeft zij een structurele onderzoekslijn ontwikkeld (zie voor toelichting standaard 2 en 3). Het auditpanel is hier positief over. Met deze doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden heeft de opleiding een solide basis gelegd om het eindniveau te verbeteren. De doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden was ten tijde van deze audit uitgerold over de twee eerste studiejaren. Implementatie in het derde studiejaar gebeurt vanaf september 2012. De eerste effecten van de ingezette maatregelen zijn zichtbaar. Het volledige effect kan pas in studiejaar 2013-2014 meetbaar zijn.

De lichte studenten die in studiejaar 2011-2012 is afgestudeerd, heeft niet kunnen profiteren van deze maatregelen. Voor de studenten die in studiejaar 2011-2012 afstudeerden, heeft de opleiding een aparte module Onderzoeksvaardigheden ontwikkeld om hen extra handreikingen te geven op onderzoeksgebied. Zij hebben als het ware een "onderzoeksinfuus" gehad. Ook is voor hen gezorgd voor extra begeleiding tijdens het afstudeertraject.

Met betrekking tot die begeleiding geldt, dat ook docenten nog in een ontwikkelingsproces zitten. Aandachtspunt in dit verband is de cultuuromslag die opleidingsbreed gemaakt moet worden om studenten vanaf het allereerste begin op het juiste niveau te laten beoordelen. Het auditpanel ziet dat de opleidingen én de docenten goede stappen hebben gezet. De maandelijkse bijeenkomsten zorgen ervoor dat docenten beter geëquipeerd zijn om te beoordelen in het afstudeertraject.

Zij hebben deskundigheidsbevordering gekregen op het gebied van onderzoeksvaardigheden en oefenen elke maand met het toepassen van deze vaardigheden in de beoordeling. Het uiteindelijke doel van dit oefenen is, dat docenten de stof begrijpen en internaliseren, zodat ze hun expertise kunnen toepassen in verschillende situaties bij verschillende situaties zonder aarzeling.

Weging en Oordeel: voldoende

Het panel is van oordeel dat het systeem van toetsing en beoordeling bij de opleiding Commercieel Communicatiemanagement voldoende is. De inhoud en vorm van de toetsen zijn afgestemd op het onderwijs dat op dat moment gevolgd wordt. Het auditpanel is van mening, dat de opleiding aantoonbaar werkt aan de toetskwaliteit door bijvoorbeeld het hanteren van het 'meer ogen principe' bij het opstellen van toetsen en het beoordelen van projecten en afstuderen; het construeren van toetsen aan de hand van een toetsmatrijs en het beoordelen

op basis van een correctiemodel of beoordelingsvoorschrift. Al met al is het auditpanel van mening dat met de verschillende toetsvormen die de opleiding hanteert, op een adequate wijze wordt gemeten of de student de geformuleerde (eind)doelen van (onderdelen van) het programma heeft bereikt. Wel wil het panel de opleiding meegeven om de samenhang tussen eindkwalificaties, leerdoelen en toetsstermen herkenbaarder te maken.

Het auditpanel onderkent, dat de opleiding nog niet is waar zij wil wezen, maar vindt binnen deze context de beweging die het ziet ten opzichte van de situatie tijdens de vorige accreditatieaudit belangrijker. Het panel vindt het vertrouwenwekkend dat het systeem van toetsing en beoordeling in deze adequaat is en dat er intensief gestuurd wordt op een goede uitvoering van dit systeem.

Het auditpanel is dan ook van mening dat de opleiding hard heeft gewerkt aan (verdere) borging van het gerealiseerd niveau. Het panel ziet de vooruitgang en de verbetering in de huidige scripties. Niettemin ziet het ook in, dat de effecten van de ingezette verbetermaatregelen reëel gesproken pas volledig bij volgende cohorten zichtbaar kunnen zijn. Het geheel overwegende komt het panel tot de conclusie, dat bij deze standaard het oordeel voldoende het meeste recht doet aan de situatie.

6. ALGEMEEN EINDOORDEEL

In het voorliggende beoordelingsrapport doet het auditpanel verslag van zijn bevindingen van het heraccreditatieonderzoek bij Hogeschool Schoevers in de zomer van 2012. Dit onderzoek volgt op de door de NVAO toegekende herstelperiode van 12 maanden. Deze herstelperiode werd toegekend op basis van een goedgekeurd herstelplan. Het auditpanel heeft conform zijn opdracht een volledige visitatie uitgevoerd met behulp van het toetskader uitgebreide opleidingsbeoordeling. Voortvloeiend uit het voorgaande heeft het auditpanel de voortgang van het verbeterplan van Hogeschool Schoevers als uitgangspunt genomen voor zijn gesprekken. In het verbeterplan zijn, samenvattend, vier zaken van groot belang: 1) aanscherping van opleidingsprofiel, 2) professionalisering van medewerkers met het oog op het gerealiseerd eindniveau, 3) versteviging van het programma en 4) het gerealiseerd eindniveau.

1. In 2010 gaf het auditpanel aan dat "meer aandacht is gewenst voor de externe profilering ten opzichte van verwante opleidingen in het brede beroepsdomein van Commerce en Communicatie". De profilering van de opleiding is inmiddels verder aangescherpt. Tijdens de audit in juni 2012 heeft het panel hier sterk op doorgevraagd. De opleiding heeft de profieldiscussie nog niet helemaal afgerond, maar het fundament onder de opleiding is verstevigd. Het auditpanel constateert dat de brede bachelor op een zodanige manier beschreven is in het beroeps- en opleidingsprofiel en de onderliggende documenten, dat dit richting geeft aan de programmatische opbouw en inhoud van de opleiding: de opleiding heeft voldoende vastgelegd waartoe studenten worden opgeleid en op welke wijze studenten het beoogde niveau bereiken. De competenties zijn geijkt aan de niveaus, zoals gehanteerd in de domeincompetenties Commerce en de beroepsniveauprofielen van Logeion. Het panel is van mening, dat de eindkwalificaties van de opleiding corresponderen met de kerntaken van een breed in het domein van communicatie en commerce opgeleide (beginnend) professional.
2. Naar aanleiding van de vorige accreditatieaudit heeft de opleiding intensief ingezet op de deskundigheidsbevordering van afstudeerbegeleiders; dit om de docenten (nog) beter toe te rusten bij het begeleiden en beoordelen van de afstudeerders. Na afronding van de training heeft de deskundigheidsbevordering vanaf studiejaar 2011-2012 een structurele plaats in de jaarplanning gekregen. Iedere maand komen de stage- en afstudeerbegeleiders bijeen onder leiding van een van de onderwijskundigen van de afdeling Onderwijs & Ontwikkeling. Onderwerpen van gesprek zijn onder meer de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid, knelpunten in de begeleiding van studenten, validiteit en betrouwbaarheid van beoordelingscriteria.

Het auditpanel is positief gestemd over de manier waarop de opleiding de afgelopen periode heeft gewerkt aan de professionalisering van de docenten. Het panel ziet dat de opleiding de afgelopen periode goede stappen voorwaarts heeft gemaakt m.b.t. de inhoudelijke afstemming en het uitwisselen van ervaringen en *good practices* tussen afstudeerbegeleiders. De opleiding is er nog niet en hier is zij zich terdege van bewust.

3. De opleiding werkt hard aan een curriculum dat zodanig is opgebouwd, dat de student tijdens het afstuderen in staat is een complexe vraagstelling op strategisch niveau met behulp van literatuuronderzoek en op methodologisch correcte wijze te onderzoeken. Hiervoor heeft de opleiding ingezet op het stevig neerzetten van een structurele onderzoeksleerlijn in het programma. Het panel heeft geconstateerd, dat deze lijn traceerbaar is en een verticale opbouw kent: onderzoek komt telkens terug met een toenemende complexiteit en reikwijdte. Het panel vindt, dat de opleiding met deze doorlopende leerlijn Onderzoeksvaardigheden een solide basis heeft gelegd om het eindniveau te verbeteren. De eerste effecten van de ingezette maatregelen zijn zichtbaar. Het volledige effect kan pas in studiejaar 2013-2014 meetbaar zijn.

Het panel heeft alle scripties opgevraagd uit de meest recente afstudeerronde (voorjaar/zomer 2012). De lichte studenten die in studiejaar 2011-2012 is afgestudeerd, heeft nog niet kunnen profiteren van het geheel van maatregelen dat in het curriculum plaatsvindt. Voor de studenten die in studiejaar 2011-2012 afstudeerden, heeft de opleiding een aparte module Onderzoeks-vaardigheden ontwikkeld om hen extra handreikingen te geven op onderzoeksgebied. Zij hebben als het ware een "onderzoeksinfuus" gehad. Ook zijn zij extra begeleid tijdens het afstudeertraject.

Het auditpanel ziet verbetering in de scripties ten opzichte van de vorige beoordeling in 2010. De verbetermaatregelen die de opleiding heeft ingezet, hebben het volgende resultaat gehad.

- De afstudeerscripties zijn allemaal gebaseerd op een goedgekeurd Plan van Aanpak, waar de student o.a. zijn of haar probleemstelling moet beargumenteren, uitgewerkt in een hoofdvraag en deelvragen.
- De afstudeerscripties bevatten een theoretisch kader. Om dit theoretisch kader te schrijven gebruiken studenten ten minste twaalf bronnen.
- In de afstudeerwerkstukken wordt aandacht besteed aan de beschrijving van de gekozen onderzoeksstrategie.

Op genoemde punten – 1 t/m 4 –, zo mag blijken uit dit rapport en de aanbevelingen, is werk aan de winkel. In vergelijking met 2010 heeft Schoevers door middel van uitvoering van het herstelplan de basis van haar opleiding verstevigd, de docenten in staat gesteld een belangrijke slag te maken in beoordelen en de studenten gesteund bij de ontwikkeling van hun onderzoeksvaardigheden. Hiermee heeft zij goede stappen gezet in het verhogen van het niveau van de afstudeerwerken.

Alles overwegende spreekt het auditpanel een positief oordeel uit over de opleiding.

7. AANBEVELINGEN

1. Beoogde eindkwalificaties

De economische opleidingen gaan per 1 september 2012 over van het heo-domein Commerce naar het domein Business Administration (BA). Als gevolg daarvan worden de opleidingen geconfronteerd met een nieuwe set competenties. Het is zaak dat de opleiding goed kijkt naar eventuele consequenties hiervan voor haar eigen programma. Als het profiel voor de komende jaren 'toekomstvast' is, is het vervolgens van belang om te kijken naar eventuele consequenties voor rode draden in het programma en daaruit voortvloeiende clustering van vakken.

2. Programma

Het auditpanel doet diverse aanbevelingen ter ondersteuning van de verdere ontwikkeling van het programma. Hieronder herhalen we de belangrijkste.

- Het panel gaf aan, dat er inzake de kwaliteit van het onderzoek in de scripties nog ruimte voor verbetering was. Bij de verdere ontwikkeling en implementatie van de onderzoeksleerlijn is in dit kader aandacht voor de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden op het gebied van kwantitatief onderzoek volgens het panel van belang.
- Het auditpanel heeft tijdens de audit goede voorbeelden van studielastverzwarende maatregelen gehoord en vindt deze adequaat. Wel vindt het panel dat het programma nog steeds verder verstevigd mag worden. Een manier om dit te doen is om bijvoorbeeld een verdere verdiepingsslag te maken in de gehanteerde vakliteratuur. Het auditpanel geeft de opleiding in overweging om *journals* te benutten bij de doorontwikkeling van de literatuurlijst. Deze geven een actueel beeld van ontwikkelingen in het werkveld en geven tevens aan studenten voorbeelden van hoe onderzoek in de praktijk wordt opgezet en uitgevoerd.
- Met betrekking tot de literatuurlijst vindt het panel overigens ook, dat de opleiding meer internationale en Engelstalige vakliteratuur op de lijst kan zetten.
- Het panel vindt, dat de opleiding goed moet kijken naar de inrichting en positie van de specialisaties en dan met name de specialisatie International Business & Languages. Wellicht moeten hier voor het bachelorprogramma andere keuzes gemaakt worden dan voor de Ad-programma's.

3. Personeel

Met betrekking tot het onderwerp 'Personeel' heeft het auditpanel de volgende aanbevelingen:

- Het panel ziet dat de opleiding de afgelopen periode goede stappen voorwaarts heeft gemaakt m.b.t. de inhoudelijke afstemming en het uitwisselen van ervaringen en *good practices* tussen afstudeerbegeleiders. Inhoudelijke afstemming over de meetlat blijft nodig, tot docenten het referentiekader t.a.v. wat een goede – voldoende – standaard is voor een scriptie geïnternaliseerd hebben.
- Het auditpanel vindt het zaak, dat er gekeken wordt naar een mechanisme om ervoor te zorgen dat docenten blijven beschikken over actuele en met name ook verdiepende kennis in het eigen vakgebied. Dit kan bijvoorbeeld door goed te kijken naar zowel inhoudelijke vakbladen als academische tijdschriften en naar recente (internationale) vakliteratuur.
- Het auditpanel adviseert de opleiding de nakijktermijnen of termijnen waarbinnen de stage moet worden goedgekeurd te herzien c.q. te verkorten en toe te zien op de uitvoering ervan. Het auditpanel denkt dat het onderwijs hier en daar (managerial en/of logistiek) efficiënter zou kunnen worden ingericht en raadt de opleiding aan om hier nog eens goed naar te kijken.

4. Voorzieningen

Inzake de voorzieningen wil het panel de opleiding meegeven om nog eens goed te kijken naar beschikbare (vak)tijdschriftabonnementen – zowel Nederlands- als Engelstalig – op het vakgebied van communicatie en naar abonnementen op landelijke databanken. Op deze manier kan de opleiding studenten toegang bieden tot een breed aanbod van vakliteratuur.

Inzake de begeleiding wil het panel de aanbeveling geven om vooral door te gaan met afstemming in de werkwijze van de verschillende vestigingen (en docenten). Bij de uitvoering van het onderwijsprogramma gaat het dan in het bijzonder om uniformiteit in de invulling en de kwaliteit van de begeleiding, maar bijvoorbeeld ook om het op dezelfde manier omgaan met feedback over beoordelingen.

5. Kwaliteitszorg

Zoals we ook in hoofdstuk 5 stelden, heeft het auditpanel er alle begrip voor, dat de focus van de opleiding op andere zaken heeft gelegen, maar het panel wil de opleiding meegeven om vooral ook niet de “kleine kwaliteit” uit het oog te verliezen en ook daar de PDCA-cyclus rond te maken. Terwijl vernieuwing/verbetering plaatsvindt, dient de winkel immers gewoon te blijven draaien. Het gaat hier bijvoorbeeld om het adequaat reageren op signalen van studenten over begeleiding en informatievoorziening.

6. Toetsing

Het auditpanel doet diverse aanbevelingen voor het onderwerp ‘Toetsing’. Hieronder herhalen we de belangrijkste adviezen.

- Sommige studenten hebben behoefte aan informatie over de precieze beoordelingscriteria van een toets. Zij kennen de leerdoelen, maar willen weten waar zij nu precies op beoordeeld worden.
- Bij een aantal toetsen (met name de open vragen toetsen) kan de vraagstelling nog steeds iets uitdagender. In vergelijking met de visitatie in 2010 ziet het panel niettemin verbetering.
- De stap van leerdoelen naar prestatie-indicatoren en toetstermen kan explicieter worden weergegeven. M.a.w. de opleiding kan transparanter maken hoe zij van de geformuleerde leerdoelen komt tot een programma van toetsing.
- Het auditpanel wil de opleiding meegeven om een meer integrale toetsing van blokken te overwegen. Hierdoor zou wellicht ook de werkdruk bij docenten m.b.t. het nakijken van het grote aantal toetsen kunnen worden verlicht.
- Het panel is van mening, dat er een toereikend beoordelingskader ligt, maar wil de opleiding meegeven om bij de geplande evaluatie hiervan te kijken naar de weging van de verschillende (sub)onderdelen en de ruimte voor de inhoudelijke afwegingen van de beoordelaar.

BIJLAGE I Scoretabel

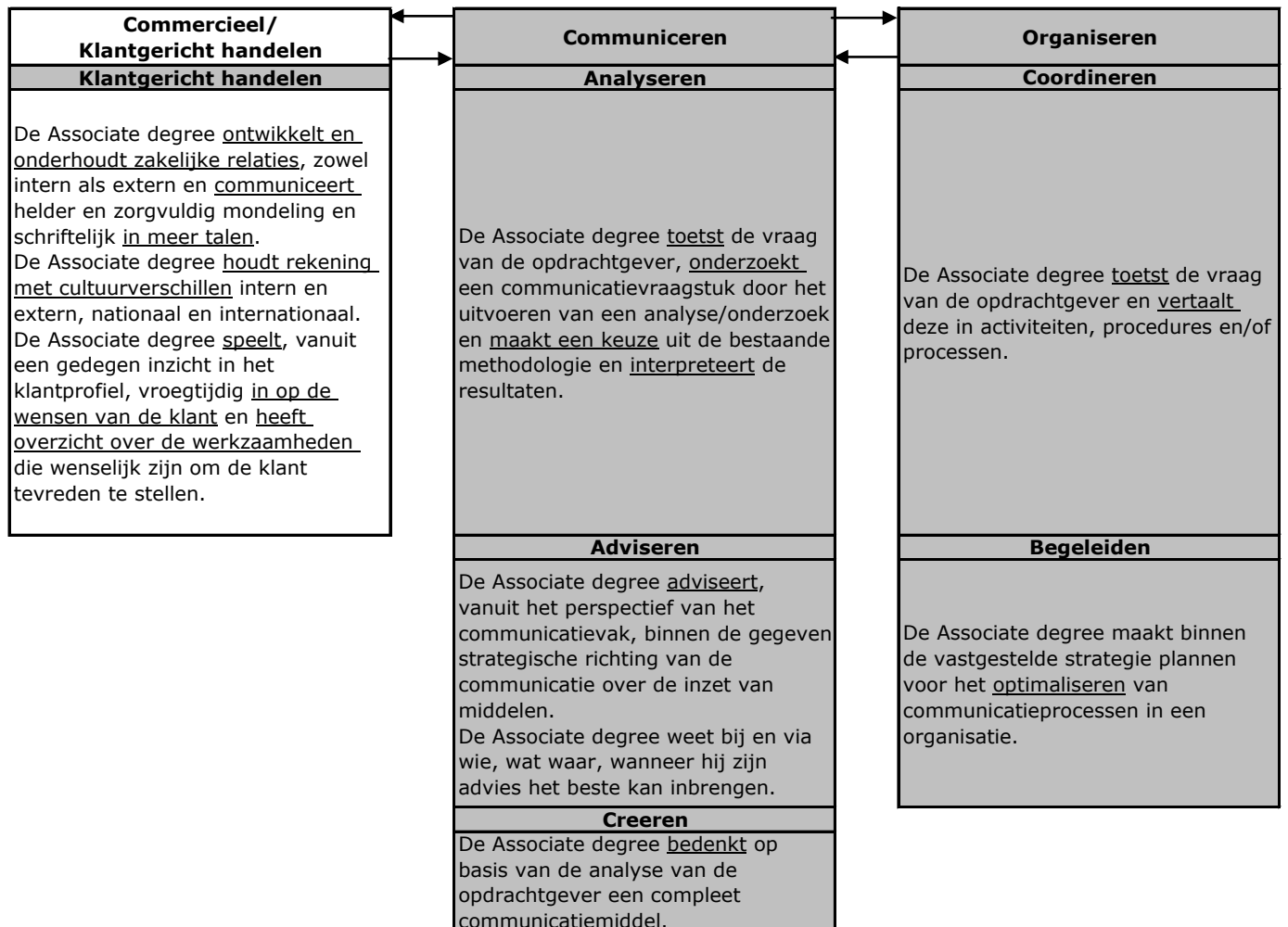
Scoretabel paneloordelen hbo-bacheloropleiding Commercieel Communicatiemanagement Associate degreeprogramma Officemanagement	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde eindkwalificaties	
Standaard 1. De beoogde eindkwalificaties	V
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	V
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	V
Standaard 5. Instroom programma	V
Standaard 6. Studeerbaarheid programma	V
Standaard 7. Omvang en duur programma	V
Personeel	
Standaard 8. Doeltreffendheid personeelsbeleid	V
Standaard 9. Kwalificaties personeel	V
Standaard 10. Omvang personeel	V
Voorzieningen	
Standaard 11. Huisvesting en materiele voorzieningen	V
Standaard 12. Studiebegeleiding en informatievoorziening	V
Kwaliteitszorg	
Standaard 13. Periodiek evalueren	V
Standaard 14. Evalueren en verbetermaatregelen	V
Standaard 15. Betrekken van partijen bij interne kwaliteitszorg	V
Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	
Standaard 16. Toetsen en eindkwalificaties	V
Algemeen eindoordeel	V

BIJLAGE IIa Opleidings specifieke eindkwalificaties

Eindkwalificaties bachelor Commercieel Communicatiemanagement

<p>Commercieel/ klantgericht handelen</p>	<p>Communiceren</p>	<p>Organiseren</p>
<p>Commercieel handelen</p>	<p>Analyseren</p>	<p>Organiseren</p>
<p>De bachelor <u>voert</u> <u>marktonderzoek</u> uit, <u>interpreteert</u>, <u>toetst</u> en <u>evalueert</u>. De bachelor <u>stelt</u> <u>sterktes</u> en <u>zwaktes</u> van een <u>bedrijf vast</u> door de interne bedrijfsprocessen en -cultuur te analyseren en door kansen en bedreigen op de nationale en internationale markt te <u>herkennen</u> op basis van trends. De bachelor <u>bepaalt de strategie</u> voor waarborging van de continuïteit van een onderneming.</p>	<p>De bachelor <u>toetst</u> de vraag van de opdrachtgever, <u>onderzoekt</u> een communicatievraagstuk door het uitvoeren van een analyse/onderzoek en <u>maakt een keuze</u> uit de bestaande methodologie en <u>interpreteert</u> de resultaten.</p>	<p>De bachelor <u>toetst</u> de vraag van de opdrachtgever en <u>vertaalt</u> deze in activiteiten, procedures en/of processen.</p>
<p>Klantgericht handelen</p>	<p>Adviseren</p>	<p>Begeleiden</p>
<p>De bachelor <u>ontwikkelt en onderhoudt zakelijke relaties</u>, zowel intern als extern en <u>communiceert</u> helder en zorgvuldig mondeling en schriftelijk <u>in meer talen</u>. De bachelor <u>houdt rekening met cultuurverschillen</u> intern en extern, nationaal en internationaal. De bachelor <u>speelt</u>, vanuit een gedegen inzicht in het klantprofiel, vroegtijdig <u>in op de wensen van de klant</u> en <u>heeft overzicht over de werkzaamheden</u> die wenselijk zijn om de klant tevreden te stellen.</p>	<p>De bachelor <u>adviseert</u>, vanuit het perspectief van het communicatievak, over de strategische richting van de communicatie. De bachelor weet bij en via wie, wat waar, wanneer hij zijn advies het beste kan inbrengen.</p>	<p>De bachelor <u>coördineert en optimaliseert</u> communicatie- en marketingprocessen in een organisatie</p>
	<p>Creeren</p>	<p>Managen</p>
	<p>De bachelor <u>beoordeelt</u> de analyse van de opdrachtgever en <u>ontwikkelt</u> formats voor communicatiemiddelen .</p>	<p>De bachelor <u>maakt</u> de communicatie- of marketingstrategie en <u>vertaalt</u> deze in een concrete communicatie en/of marketingaanpak voor meerdere doelgroepen en middelen inclusief budget en verantwoordt de keuze voor deze strategie en <u>voert deze uit en/of stuurt deze aan</u>.</p>

Eindkwalificaties Ad Officemanagement



Eindkwalificaties Ad Commerciële Arbeidsbemiddeling

Commercieel/ klantgericht handelen	Communiceren	Organiseren
Commercieel handelen	Analyseren	Organiseren
<p>De Associate degree <u>voert marktonderzoek uit, interpreteert, toetst en evalueert.</u></p> <p>De Associate degree <u>stelt sterktes en zwaktes van een bedrijf vast</u> door de interne bedrijfsprocessen en -cultuur te analyseren en door kansen en bedreigen op de nationale en internationale markt te <u>herkennen</u> op basis van trends.</p> <p>De Associate degree <u>ontwikkelt concepten</u> op basis van verzamelde informatie.</p>	<p>De Associate degree <u>toetst</u> de vraag van de opdrachtgever, <u>onderzoekt</u> een communicatievraagstuk door het uitvoeren van een analyse/onderzoek en <u>maakt een keuze</u> uit de bestaande methodologie en <u>interpreteert</u> de resultaten.</p>	<p>De Associate degree <u>toetst</u> de vraag van de opdrachtgever en <u>vertaalt</u> deze in activiteiten, procedures en/of processen.</p>
Klantgericht handelen	Adviseren	Begeleiden
<p>De Associate degree <u>ontwikkelt en onderhoudt zakelijke relaties</u>, zowel intern als extern en <u>communiceert</u> helder en zorgvuldig mondeling en schriftelijk <u>in meer talen</u>.</p> <p>De Associate degree <u>houdt rekening met cultuurverschillen</u> intern en extern, nationaal en internationaal.</p> <p>De Associate degree <u>speelt</u>, vanuit een gedegen inzicht in het klantprofiel, vroegtijdig <u>in op de wensen van de klant</u> en <u>heeft overzicht over de werkzaamheden</u> die wenselijk zijn om de klant tevreden te stellen.</p>	<p>De Associate degree <u>adviseert</u>, vanuit het perspectief van het communicatievak, binnen de gegeven strategische richting van de communicatie over de inzet van middelen.</p> <p>De Associate degree weet bij en via wie, wat waar, wanneer hij zijn advies het beste kan inbrengen.</p>	<p>De Associate degree maakt binnen de vastgestelde strategie plannen voor het <u>optimaliseren</u> van communicatie en marketingprocessen in een organisatie.</p>
	Creëren	
	<p>De Associate degree <u>bedenkt</u> op basis van de analyse van de opdrachtgever een compleet communicatiemiddel.</p>	

BIJLAGE IIb Opleidings specifieke eindkwalificaties – Dublin Descriptoren

KWALIFICATIES OPERATIONEEL NIVEAU (EERSTE STUDIEJAAR, EINDNIVEAU PROPEDEUSE)								
KERN-COMPETENTIES	Competenties	Commercieel/klantgericht handelen		Communiceren			Organiseren	
		Commercieel handelen (alleen voor bach en adca)	Klantgericht handelen	Analyseren	Adviseren	Creëren	Coördineren	Begeleiden
		4	5	1	2	3	6	7
DUBLINDESCRIPTOREN	A	De student heeft kennis van organisaties, verschillen en overeenkomsten. De student heeft kennis van de basis van de gangbare marketingmodellen en kan aangeven welke verschillen er zijn tussen de verschillende modellen.	De student beheerst de Nederlandse en Engelse taal op B2 niveau en Duits, Frans of Spaans op B1 niveau. <i>De student heeft kennis van het belang van de klantpositie en klanttevredenheid voor de organisatie.</i> <i>De student heeft kennis van het feit dat een organisatie verschillende consumenten-groepen kan hebben.</i>	De student heeft kennis van organisaties, verschillen en overeenkomsten	De student heeft kennis van de basis van de gangbare communicatie-, organisatie-theorieën en -modellen en kan aangeven welke verschillen er zijn tussen de verschillende modellen.	De student kent verschillende denkinstrumenten zoals Mindmap en Lateraal Denken.	De student heeft kennis van organisatorische procedures en processen, verschillen en overeenkomsten.	De student heeft kennis van verschillende gesprekstechnieken.
	B	De student is in staat om een onderzoeksplan op te stellen om op operationeel niveau relevante informatie te verzamelen, om inzicht te krijgen in de sterktes en zwaktes van een organisatie en in het klantprofiel. De student weet hoe en wanneer de verschillende theorieën en modellen toe te passen in opdrachten op operationeel niveau.	De student spreekt en schrijft correct Nederlands en Engels en Frans, Duits of Spaans. <i>De student houdt in zakelijke contacten rekening met de wensen en verwachtingen van de klant, om zo de klanttevredenheid te behouden.</i>	De student is in staat om naar aanleiding van een gegeven probleem een onderzoeksplan op te stellen om relevante informatie te verzamelen.	De student weet hoe en wanneer de verschillende theorieën en modellen toe te passen in opdrachten op operationeel niveau.	De student kan verschillende technieken toepassen om te komen tot creatieve oplossingen en onderdelen van communicatiemiddelen.	De student kan op operationeel niveau activiteiten, procedures en of processen uitvoeren.	De student is in staat de gesprekstechnieken effectief toe te passen als collega.
	C	De student kiest, rekening houdend met de eigen organisatie en de concurrenten, de juiste commerciële oplossingen.	De student kiest op basis van het klantprofiel het juiste communicatiemiddel. <i>De student bach/adca kiest daarnaast op basis van het klantprofiel het juiste marketingmiddel.</i>	De student is in staat om de logistieke voorbereiding voor een onderzoek te verzorgen. De student is in staat om een eenvoudige interne en externe analyse uit te voeren.	De student is in staat om aan de hand van verzamelde data een adviesdocument of een plan op te stellen.	De student is in staat de oplossingen op operationeel niveau te toetsen aan bedrijfsmatige, sociaal-maatschappelijke en ethische aspecten. De student bach/adca is daarnaast in staat de oplossingen op operationeel niveau te toetsen aan commerciële aspecten.	De student kiest op basis van het klantprofiel de in de gegeven operationele situatie optimale actie.	De student kiest op basis van het klantprofiel de meest effectieve gesprekstechniek.
	D	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te rapporteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te communiceren met de klant.	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels, en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te rapporteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te adviseren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat de oplossingen in het Nederlands en Engels en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te presenteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat activiteiten, procedures en/of processen in het Nederlands en Engels en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te beschrijven.	De student is in staat de gemaakte keuzes in het Nederlands en Engels en in het Frans, Duits of Spaans) op operationeel niveau in de juiste toonzetting te beschrijven.
	E	De student is in staat de marktkansen van een product of dienst op operationeel niveau te onderzoeken. De student is zich bewust van de commerciële positie van een organisatie en het belang om deze verder te versterken.	De student kan op operationeel niveau in aangedragen oplossingen voor problemen de klant steeds zichtbaar centraal stellen. De student is zich bewust van maatschappelijke en in een organisatie geldende waarden en normen en kan daar op een professionele manier mee omgaan. <i>De student is omgevings- en organisatiesensitief en kan vanuit die sensitiviteit op operationeel niveau inspelen op de wensen van de klant.</i>	De student kan op operationeel niveau gegevens vinden die hij nodig heeft voor selectie en interpretatie om een probleem op operationeel niveau op te lossen.	De student communiceert op basis van begrip en respect met personen.	De student kan creatief denken (divergeren, convergeren). De student heeft op operationeel niveau een hoog kwaliteitsbewustzijn bij het maken van middelen en instrumenten.	De student kan de aangedragen oplossingen op operationeel niveau succesvol uitvoeren. De student is in staat om een eenvoudig project uit te voeren.	De student is kritisch ten aanzien van het proces en neemt daarbij feedback van collega's en begeleiders ter harte. Dit is terug te zien in zijn handelen.

tekst gebaseerd op de beroepsniveau profielen van Logeion, niveau 4

tekst gebaseerd op domeincompetenties Commerce niveau 3

tekst gebaseerd op beide bovenstaande bronnen

KWALIFICATIES TACTISCH NIVEAU (TWEDE STUDIEJAAR, EINDNIVEAU ASSOCIATE DEGREE)										
KERN-COMPETENTIES	F	Competenties	Commercieel/klantgericht handelen		Communiceren			Organiseren		
			Commercieel handelen (alleen voor bach en adca)	Klantgericht handelen	Analyseren	Adviseren	Creëren	Coördineren	Begeleiden	
			4	5	1	2	3	6	7	
DUBLINSCRIPTOREN	Kennis en inzicht	A	<i>De student kent uiteenlopende onderzoeksmethoden en (statistische) technieken die gebruikelijk zijn in marktonderzoek, de mogelijkheden en de beperkingen daarvan. De student heeft kennis van de gangbare marketingmodellen en kan aangeven welke verschillen en overeenkomsten er zijn tussen de verschillende modellen.</i>	De student beheerst de Nederlandse en Engelse taal op C1 niveau (en bij het volgen van de specialisatie IBL Duits, Frans of Spaans op B2 niveau). De student heeft kennis van het belang van de klantpositie en klantvredeheid voor de organisatie.	De student kent uiteenlopende onderzoeksmethoden die gebruikelijk zijn in communicatieonderzoek, de mogelijkheden en de beperkingen daarvan.	De student begrijpt de gangbare communicatie-, organisatie-, psychologische -, sociologische - en mediatheorieën en modellen en kan aangeven welke verschillen en overeenkomsten er zijn tussen de verschillende modellen.	De student kent verschillende denkinstrumenten zoals Mindmap en Lateraal Denken.	De student heeft kennis van organisatorische procedures en processen, verschillen en overeenkomsten en kent de impact ervan.	De student heeft kennis van verschillende gesprekstechnieken en communicatiestrategieën.	
	Toepassen kennis en inzicht	B	<i>De student is in staat om een onderzoeksplan op te stellen om op tactisch niveau relevante informatie te verzamelen, om inzicht te krijgen in de sterktes en zwaktes, kansen en bedreigingen van een organisatie en in het klantprofiel. De student weet hoe en wanneer de verschillende onderzoeksmethoden en technieken toe te passen in opdrachten op tactisch niveau.</i>	De student houdt in zakelijke contacten rekening met de wensen en verwachtingen van de klant. De student speelt daarnaast in op deze wensen en verwachtingen om zo de klantvredeheid te behouden of te bevorderen. De student spreekt en schrijft correct Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans).	De student is in staat om naar aanleiding van een beschreven context een probleemstelling uit de context te filteren en een onderzoeksplan op te stellen om relevante informatie te verzamelen en te analyseren, waarmee op tactisch niveau onderbouwd tot een oplossing voor het probleem gekomen kan worden. De student weet hoe en wanneer de verschillende onderzoeksmethoden en technieken toe te passen in opdrachten op tactisch niveau.	De student weet hoe en wanneer de verschillende theorieën en modellen toe te passen in opdrachten op tactisch niveau.	De student kan verschillende technieken en middelen toepassen om te komen tot creatieve oplossingen binnen tactische problemen.	De student kan op tactisch niveau activiteiten, procedures en/of processen initiëren en uitvoeren.	De student is in staat de gesprekstechnieken en communicatiestrategieën effectief toe te passen als collega's.	
	oordeelsvorming	C	<i>De student is in staat de verworven informatie te structureren, interpreteren en te toetsen aan commerciële aspecten.</i>	De student maakt op basis van een goed inzicht in het klantprofiel en de klantvredeheid een communicatieplan en houdt daarin rekening met de verschillende consumentengroepen. De student bach/adca maakt daarnaast op basis van een goed inzicht in het klantprofiel en de klantvredeheid een marketingplan en houdt daarin rekening met de verschillende consumentengroepen.	De student is in staat de verworven informatie te structureren, interpreteren en te toetsen en te onderbouwen aan de hand van bedrijfsmatige, onderzoekstechnische maar ook sociaal-maatschappelijke en ethische aspecten.	De student is in staat om het tactisch advies met inhoudelijke en onderzoekstechnische argumenten te onderbouwen.	De student is in staat de oplossingen op tactisch niveau te toetsen en te onderbouwen aan de hand van bedrijfsmatige, onderzoekstechnische, sociaal-maatschappelijke en ethische aspecten. De student bach/adca is daarnaast in staat de oplossingen op tactisch niveau te toetsen aan commerciële aspecten.	De student is in staat de oplossingen op tactisch niveau te toetsen en te onderbouwen aan de hand van bedrijfsmatige, onderzoekstechnische, sociaal-maatschappelijke en ethische aspecten.	De student kiest op basis van een goed inzicht in het klantprofiel en de klantvredeheid de in de gegeven tactische situatie optimale actie.	De student kiest op basis van een goed inzicht in het klantprofiel en de klantvredeheid de meest effectieve gesprekstechniek of communicatiestrategie
	Communicatie	D	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te rapporteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te communiceren met de klant.	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te rapporteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te adviseren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat de oplossingen in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te presenteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat activiteiten, procedures en/of processen in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te beschrijven.	De student is in staat de gemaakte keuzes in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op tactisch niveau in de juiste toonzetting te beschrijven.	
	Leervaardigheden	E	<i>De student zorgt ervoor de markt en de spelers binnen de markt goed te kennen. De student is erop uit de commerciële positie van een organisatie verder te versterken.</i>	De student is zich bewust van maatschappelijke en in een organisatie geldende waarden en normen en kan daar op een professionele manier mee omgaan en is zich bewust van het belang hiervan. De student kan op tactisch niveau de vraag achter de vraag benoemen en stelt in de aangedragen oplossingen de klant steeds zichtbaar centraal. De student is omgevings- en organisatiesensitief en kan vanuit die sensitiviteit op tactisch niveau inspelen op de wensen van de klant.	De student kan op tactisch niveau de vraag achter de vraag benoemen, kan de gegevens (laten) vinden die hij nodig heeft voor selectie en interpretatie om een probleem op tactisch niveau op te lossen.	De student communiceert op basis van begrip en respect met personen, zodanig dat een constructieve, synergetische samenwerking kan volgen.	De student kan conceptueel en creatief denken (divergeren, convergeren). De student heeft op tactisch niveau een hoog kwaliteitsbewustzijn bij het maken van middelen en instrumenten.	De student is in staat als change agent op te treden bij nieuwe en bestaande activiteiten, procedures en/of processen. De student is in staat een project op resultaatgerichte wijze te leiden.	De student is kritisch ten aanzien van het proces en neemt daarbij feedback van collega's en begeleiders ter harte. Dit is terug te zien in zijn handelen. De student is in staat om adequaat feedback te geven aan collega's.	

KWALIFICATIES STRATEGISCH NIVEAU (DERDE EN VIERDE STUDIEJAAR, EINDNIVEAU BACHELOR)

DUBBINDESCRIPTOREN	KERN-COMPETENTIES	Competenties	Commercieel/klantgericht handelen		Communiceren			Organiseren		
			Commercieel handelen	Klantgericht handelen	Analyseren	Adviseren	Creëren	Coördineren	Begeleiden	Managen
			4	5	1	2	3	6	7	8
DUBBINDESCRIPTOREN	Kennis en inzicht	A	De bachelor kent uiteenlopende onderzoeksmethoden en (statistische) technieken die gebruikelijk zijn in marktonderzoek, de mogelijkheden en de beperkingen daarvan.	De bachelor beheerst de Nederlandse en Engelse taal op C1 niveau (en bij het volgen van de specialisatie IBL Duits, Frans of Spaans op B2 niveau). De bachelor heeft kennis van het belang van de klantpositie en klanttevredenheid voor de organisatie en kennis van relatie management.	De bachelor kent uiteenlopende onderzoeksmethoden en (statistische) technieken die gebruikelijk zijn in communicatieonderzoek en de mogelijkheden en beperkingen ervan.	De bachelor begrijpt de verschillen en de samenhang tussen/van de gangbare communicatie-, organisatie-, psychologische-, sociologische- en mediatheorieën en marketingmodellen.	De bachelor kent verschillende denkinstrumenten zoals Mindmap en Lateraal Denken.	De bachelor heeft kennis van organisatorische procedures en processen, verschillen en overeenkomsten en de samenhang tussen deze onderdelen en kent de impact ervan.	De bachelor heeft kennis van verschillende gesprekstechnieken en communicatie-strategieën.	De bachelor kent de werking en impact van verschillende communicatie- en marketingstrategieën. Daarnaast kent de student verschillende organisatiestructuren en organisatie-strategieën. De bachelor heeft kennis van verandermanagement.
	Toepassen kennis en inzicht	B	De bachelor is in staat om een onderzoeksplan op te stellen om op strategisch niveau relevante informatie te verzamelen, om inzicht te krijgen in de sterktes en zwaktes, kansen en bedreigingen van een organisatie en in het klantprofiel. De bachelor weet hoe en wanneer de verschillende onderzoeksmethoden en technieken toe te passen in opdrachten op strategisch niveau.	De bachelor houdt in zakelijke contacten rekening met de wensen en verwachtingen van de klant, om zo de klanttevredenheid te behouden of te bevorderen en weet de verwachtingen van klanten te sturen. De bachelor is in staat de relatie met de klant te managen. De bachelor spreekt en schrijft correct Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans).	De bachelor is in staat om naar aanleiding van een organisatiecontext een probleemstelling uit de context te filteren en een onderzoeksplan op te stellen om relevante informatie te verzamelen en te analyseren, waarmee tot een strategische oplossing voor het probleem gekomen kan worden. De bachelor weet hoe en wanneer de verschillende onderzoeksmethoden en technieken toe te passen in opdrachten op strategisch niveau.	De student weet hoe en wanneer de verschillende theorieën en modellen toe te passen in geïntegreerde opdrachten die aansluiten bij meerdere kerncompetenties.	De bachelor kan verschillende technieken en middelen toepassen om te komen tot creatieve oplossingen binnen strategische problemen.	De bachelor kan op strategisch niveau activiteiten, procedures en/of processen initiëren en uitvoeren en kan activiteiten, procedures en/of processen op operationeel/tactisch niveau sturen.	De bachelor is in staat de gesprekstechnieken en communicatiestrategieën effectief toe te passen als collega en leidinggevende.	De bachelor kan communicatie- en marketingstrategieën omzetten in een concreet communicatie- of marketingplan, rekening houdend met de organisatiestructuur en -cultuur en dit implementeren. De student kan veranderingen initiëren, implementeren, begeleiden, evalueren en waar nodig bijstellen.
	oordeelsvorming	C	De bachelor is in staat de verworven informatie te structureren, interpreteren en te toetsen aan de hand van commerciële aspecten. De bachelor houdt daarin aantoonbaar rekening met de strategische doelstellingen binnen een organisatie.	De bachelor kiest op basis van een goed inzicht in het klantprofiel en de klanttevredenheid de juiste communicatiestrategie. De bachelor is in staat om verschillende doelgroepen binnen het klantprofiel te onderscheiden en hier in de strategiekeuze rekening mee te houden.	De bachelor is in staat de verworven informatie te structureren, interpreteren en te toetsen en te onderbouwen aan de hand van bedrijfsmatige, commerciële, onderzoekstechnische, maar ook sociaal-maatschappelijke en ethische aspecten. De bachelor houdt daarin aantoonbaar rekening met de strategische doelstellingen binnen een organisatie. De student is in staat om op basis van de verzamelde gegevens tot een strategisch besluit te komen.	De bachelor is in staat het strategisch advies met inhoudelijke en onderzoekstechnische argumenten te onderbouwen.	De bachelor is in staat de oplossingen op strategisch niveau te toetsen en te onderbouwen aan de hand van bedrijfsmatige, commerciële, toetsstechnische, maar ook sociaal-maatschappelijke en ethische aspecten.	De bachelor kiest op basis van een goed inzicht in het klantprofiel de meest effectieve gesprekstechniek of communicatiestrategie. De bachelor is in staat om verschillende doelgroepen binnen het klantprofiel te onderscheiden en hier in de strategiekeuze rekening mee te houden.	De bachelor kiest op basis van een goed inzicht in het klantprofiel de meest effectieve communicatiestrategie, marketingstrategie of veranderstrategie, rekening houdend met de organisatiestructuur en -cultuur.	
	Communicatie	D	De bachelor is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) in de juiste toonzetting op strategisch niveau te rapporteren aan verschillende doelgroepen.	De bachelor is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) in de juiste toonzetting op strategisch niveau te communiceren met de klant.	De bachelor is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) in de juiste toonzetting op strategisch niveau te rapporteren aan verschillende doelgroepen.	De bachelor is in staat in een zakelijke setting in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) in de juiste toonzetting op strategisch niveau te adviseren aan verschillende doelgroepen.	De bachelor is in staat de oplossingen in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) in de juiste toonzetting op strategisch niveau te presenteren aan verschillende doelgroepen.	De student is in staat activiteiten, procedures en/of processen in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op strategisch niveau in de juiste toonzetting te beschrijven.	De bachelor is in staat de gemaakte keuzes in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op strategisch niveau in de juiste toonzetting te beschrijven.	De bachelor is in staat de gekozen strategie in het Nederlands en Engels (en bij het volgen van de specialisatie IBL in het Frans, Duits of Spaans) op strategisch niveau in de juiste toonzetting te presenteren.
	Leervaardigheden	E	De bachelor zorgt ervoor de markt en de spelers binnen de markt goed te kennen. De bachelor is initiatiefrij in het ontplooiën van zakelijke acties om de commerciële positie van een organisatie verder te versterken en herkent en benut kansen die zich voordoen door deze om te zetten in concrete acties.	De bachelor kan op strategisch niveau de vraag achter de vraag benoemen en stelt in de aangedragen oplossingen de klant steeds zichtbaar centraal. De bachelor is zich bewust van maatschappelijke en in een organisatie geldende waarden en normen, kan daar op een professionele manier mee omgaan en vervult een voorbeeldfunctie op dit gebied binnen de organisatie. De bachelor is omgevings- en organisatiesensitief en kan vanuit die sensitiviteit op strategisch niveau inspelen op de wensen van de klant.	De bachelor kan op strategisch niveau de vraag achter de vraag benoemen, kan strategische begrippen definiëren en operationaliseren en kan de gegevens (laten) vinden die hij nodig heeft voor selectie, interpretatie en besluitvorming.	De bachelor communiceert op basis van begrip en respect met personen, zodanig dat een constructieve, synergetische samenwerking kan volgen.	De bachelor kan analytisch, conceptueel en creatief denken (divergeren, convergeren). De bachelor heeft op strategisch niveau een hoog kwaliteitsbewustzijn en maakt excellente en verrassende middelen en instrumenten.	De bachelor is in staat draagvlak te creëren voor activiteiten, procedures en/of processen en is in staat om door middel van evaluatie activiteiten, procedures en processen waar nodig bij te sturen.	De bachelor is kritisch ten aanzien van het proces en neemt daarbij feedback van collega's en begeleiders ter harte. Dit is terug te zien in zijn handelen. De bachelor is in staat adequaat feedback te geven als collega en als leidinggevende. Daarnaast is de bachelor in staat om als leidinggevende feedback ten aanzien van het proces te geven en het proces verder te sturen.	De bachelor is in staat draagvlak te creëren voor noodzakelijke veranderingen en verwachtingen te managen. De bachelor geeft duidelijk richting aan anderen door het stellen van doelen en prioriteiten, het maken van (resultaat)afspraken en/of het geven van instructies en aanwijzingen.

tekst gebaseerd op de beroepsniveau profielen van Loeigion, niveau 4
 tekst gebaseerd op domeincompetenties Commerce niveau 3
 tekst gebaseerd op beide bovenstaande bronnen

BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

In onderstaand schema wordt de inrichting van de voltijdopleidingen weergegeven.

1e jaar (60 credits)		
Ad CA	Ad OM	Bach CCM
Algemene modules: Nederlands, Engels, Communicatieve vaardigheden, Bedrijfsorganisatie, Economie, Communicatie		
Steunmodules: Informatica, Onderzoeksvaardigheden en Rapporteren		
Opleidingsspecifieke modules: Marketing, Commerciële vaardigheden en SEU-examen	Opleidingsspecifieke modules: 2 ^e vreemde taal, Evenementenorganisatie, Documentmanagement en Verslaglegging	Opleidingsspecifieke modules: Marketing, 2 ^e vreemde taal, Evenementenorganisatie
Beroepsvorming: Stage 8 weken		
2 ^e jaar (60 credits)		
Ad CA	Ad OM	Bach CCM
Algemene modules: Nederlands, Engels, Bedrijfscommunicatie, Bedrijfsorganisatie, Managementvaardigheden, Organisationspsychologie, Projectmanagement, Marketingcommunicatie		
Steunmodules: Onderzoeksvaardigheden en Rapporteren		
Opleidingsspecifieke modules: Personeels- en facilitymanagement Marketing, Commerciële vaardigheden	Opleidingsspecifieke modules: Informatica, Economie Keuze uit: Sales & Accountmanagement, Personeels- en facilitymanagement, International business & languages	Opleidingsspecifieke modules: Informatica, Economie Keuze uit: Sales & Accountmanagement, Personeels- en facilitymanagement, International business & languages
Beroepsvorming: Afstudeeropdracht	Beroepsvorming: Afstudeeropdracht	Beroepsvorming: Onderzoeksoopdracht
3 ^e jaar (60 credits)		
		Bach CCM
		Verdiepingsmodules: Engels, Verandermanagement, Experience marketing/Crossmediale Communicatie, Dienstenmarketing E-commerce
		Ondersteunende modules: Onderzoeksvaardigheden
		Beroepsvorming: Stage communicatie Businesscase/simulatie
4 ^e jaar (60 credits)		
		Bach CCM
		Verrijkingmodules; Masterclasses marketing/communicatie, commercie, management
		Beroepsvorming: Stage commercieel Afstudeeropdracht

De inrichting van de deeltijdopleidingen

In de deeltijd is het programma opgedeeld in diverse clusters van modules, hiermee ontstaat een flexibele studieroute voor de student. De student kan op deze manier ook zelf het studietempo bepalen, afhankelijk van de tijd die hij/zij beschikbaar heeft.

Alle studenten ronden het programma af met de presentatie van de resultaten van de afstudeeropdracht.

BIJLAGE IV Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. de hbo-bacheloropleiding Commercieel Communicatiemanagement – Hogeschool Schoevers

Dinsdag 12 juni, locatie Schoevers Arnhem

Tijd/locatie	Gesprekspartners	Audit panel	Onderwerpen
12.00 – 13.00		audit panel	Werklunch: kennismaking, vooroverleg
13.00- 14.00	Studenten voltijd jr. 1/2 Bibiche Klok. Bach Amsterdam. Fleur Cossee, Bach Rotterdam. Niene Hermsen. Ad Arnhem Sanne Hankins, Ad Utrecht. Leonie Buitenhuis, Ad Utrecht.	Van der Pool De Koning	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteit docenten - Informatievoorziening - Aansluiting vooropleiding / toelating - Toetsen en beoordelen - Studiebegeleiding (incl. buitenschoolse component / stages) - Studeerbaarheid / studielast - Materiële voorzieningen - Afstuderen
<i>Parallel</i>	Studenten voltijd jr. 1/2 Liselotte Hes. Bach Amsterdam Marloes Schuring. Bach Amsterdam Kris-Tine Veldhof, Bach Rotterdam Annesofie Terberg Bach Utrecht Van der Wal, Ad Arnhem Hermsen, Arnhem Warnaar, Arnhem	Van der Herberg Brees Vrolijk	-
14.00 – 14.15			Intern beraad
14.15 – 15.00	Management - Joyce Steenveld, alg. dir. - Maggy Wijffels, operationeel dir. - Ingrid Kolenbrander, fin. dir. - Jobke K�the, vestigingsmanager Amsterdam en Den Haag	audit panel	<ul style="list-style-type: none"> - ISituatie 2010 vs. 2012 - Strategisch beleid, visie, missie (MVS) - Ontwikkelingen in het werkveld / relatie beroepenveld - Marktpositie / positionering & profilering - Internationale focus - Visie op toegepast onderzoek / lectoraat & kenniskring - Kwaliteitszorg - Personeelsbeleid / Scholing - Resultaten / Onderwijsrendement
15.00 – 15.15			Intern beraad
15.15 – 16.15	Leden examencommissie / toetscommissie - Eveline Koster, secretaris - Marijke Kuiper, lid	audit panel	<ul style="list-style-type: none"> - Taken en rollen van de examencommissie - Bevoegdheden, ook met het oog op de Wet Versterking Besturing - Relatie tot het management - Kwaliteitsborging toetsen en beoordelen (Relatie tot de) toetscommissie - Kwaliteitsborging afgestudeerders
16.15 – 16.45	Open spreekuur	audit panel	
16.45 – 17.45	Coördinatoren Jan Bergmans, lvc Management* Karin de Laat, lvc Engels Marijke Kuiper, lvc Nederlands Jan de Geus, lvc Marketing Eveline Koster * lvc = landelijk vakcoördinator	audit panel	Inhoudelijk opleidingskader en curriculum <ul style="list-style-type: none"> - Curriculumontwikkeling, -evaluatie en – bijstelling in het algemeen - Kenmerken van het programma (karakteristieken) - Samenhang programma (ook aansluiting instroom – propedeuse) - Praktijkcomponenten - Internationalisering - Toetsbeleid - Toegepast onderzoek - Programma studieloopbaanbegeleiding / Studeerbaarheid, studielast
17.45 – 18.00			Intern beraad Bepaling pending issues dag 2 (indien van toepassing)

Woensdag 13 juni, locatie Hoofdkantoor Schoevers, Houten

Tijd/locatie	Gesprekspartners	Audit panel	Onderwerpen
08.15 – 09.00			Ontvangst auditpanel Intern beraad
09.00 – 09.30	Kwaliteitszorg - Caroline Calis, manager O & O - Maggy Wijffels, operationeel dir. - Eveline Koster		- Evaluatie van resultaten - Maatregelen tot verbetering - Betrekken van medewerkers, studenten, alumni, werkveld - monitoring & verantwoording
09.30 – 11.00	Docenten - Janneke Bavelaar*, Utrecht, vt en dt, projectmanagement, e-commerce, bedrijfsorganisatie 1, onderzoeksvaardigheden - Mart de Bruijn*, Eindhoven, vt en dt, communicatie, bedrijfscommunicatie - Otteliene van Leeuwen*, Utrecht, vt en dt, evenementenorganisatie, marketing - Jan Prins*, Utrecht, vt en dt, marketing, comm.calc bedrijfsorg. 2, middle management - Natascha Rakic, Amsterdam, vt, projectmanagement - André Swagers*, Amsterdam, vt en dt - Nelleke van der Zwan*, Den Haag, vt, Bedrijfskunde * tevens stage- en/of afstudeerbegeleider	audit panel	- Relatie met / input van beroepenveld - Ontwikkelingen beroepsdomein - Internationale focus - Programmaontwikkeling - Inhoud programma - Toetsen en beoordelen - Begeleiding - Professionele ruimte / scholing - werkdruk
11.00 – 11.15			Intern beraad
11.15 – 12.15	Studenten 3^e/4^e jaar - Shadymae van Oosterom, Amsterdam - Sophie van der Pas, Amsterdam - Kitty van Berkum, Arnhem - Vivian Stroeken, Eindhoven - Louise ten Voorde, Rotterdam	audit panel	- Kwaliteit docenten - Informatievoorziening - Aansluiting vooropleiding / toelating - Toetsen en beoordelen - Studiebegeleiding (incl. buitenschoolse component / stages) - Studeerbaarheid / studielast - Materiële voorzieningen - Afstuderen
12.15 – 13.15			- Werklunch - Intern beraad
13.15 – 14.30		audit panel	Verificatie documenten ter inzage
14.30 – 15.15	Studenten deeltijd - Judith Peijnenburg, Amsterdam (bachelor) - Marina Boerefijn, Den Haag - Tamara Putmans, Eindhoven - Marian Stemkens-Scheenen, Eindhoven - Pamela Smit, Rotterdam - Marcia Prins, Rotterdam - Christine van der Krol, Utrecht - Stephanie Veerman, Utrecht - Conchita Wortelboer, Utrecht - Janneke Muys, Utrecht	audit panel	- zie hierboven
15.30 – 18.00			Verificatie documenten ter inzage Pending issues (indien van toepassing) Intern beraad / opmaak beoordeling Vorbereiding terugkoppeling
...	Alle genodigden		Terugkoppeling

Werkwijze

Bij de beoordeling van de bacheloropleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 22 november 2011. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een Evaluatiebureau zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan een Evaluatiebureau moet bepalen of de basiskwaliteit van die opleiding als voldoende kan worden beoordeeld. Bij de beoordeling van de Associate degree-programma's is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs [hbo-bachelor]: uitwerking voor Associate degree-programma's van 11 februari 2008.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding. De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

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

Verantwoording keuze gesprekspartners

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

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers.

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

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

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

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

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 16 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien tenminste de standaarden 1, 3, 6, 9, 13, 14, 15 en 16 als 'goed' worden beoordeeld.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien tenminste de standaarden 1, 3, 6, 9, 13, 14, 15 en 16 als 'excellent' worden beoordeeld.

BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

Lijst geraadpleegde documenten, conform richtlijn van de NVAO

- Kritische reflectie opleiding

Beleidsdocumenten en Basisdocumenten

- Schoevers, Projectplan Accreditatie Hogeschool
- Schoevers, Projectplan borging gerealiseerd eindniveau bachelor
- Schoevers, Voortgangsrapportage projectplan borging gerealiseerd eindniveau bachelor
- NVAO Besluit toekenning herstelperiode
- Inspectie van het onderwijs: Rapport onderzoek kwaliteit examinering 2011 (mbo)
- Beleidsdocument van Beroepsprofiel tot opleiding
- Kwaliteitshandboek
- Bijlage Beroepsvorming
- Bijlage studiebegeleiding
- Bedrijfsstructuur Schoevers
- Organigram
- OER 2011-2012 Hogeschool Schoevers
- OER 2012-2013 Hogeschool Schoevers
- Programmaoverzichten 2011-2012
- Programmaoverzichten 2012-2013
- Programmaoverzicht deeltijd
- Jaarplanning 2011-2012 voltijd
- Jaarplanning 2012-2013 voltijd
- Roostervoorschrift 2012-2013 voltijd
- Examenreglement 2011-2012
- Tentamenprogrammeringen 2011-2012
- Modulewijzers 2011-2012
- Boekenlijsten 2011-2012
- Boekenlijsten 2012-2013
- Docentenoverzicht 2011-2012
- Samenstelling Raad van Advies
- Reglement Raad van Advies Hogeschool
- Samenstelling klankbordgroep Secretarieel
- Samenstelling klankbordgroep Commercieel
- Verslagen Raad van Advies
- Verslagen klankbordgroep Secretarieel
- Verslagen klankbordgroep Commercieel
- Factsheet Nationale Studentenenquête 2011

- Overzichtlijst van het totaal aantal afstudeerwerken 2011-2012

	Locatie	Studentnummer
1	Eindhoven	R002120
2	Rotterdam	R003914
3	Arnhem	R015538
4	Amsterdam	R003831
5	Utrecht	R003997
6	Utrecht	R002378
7	Utrecht	R004008
8	Den Haag	R003783
9	Den Haag	R004122
10	Den Haag	R003788
11	Den Haag	R003782
12	Den Haag	R003792
13	Den Haag	R003868

Overige documenten

- Presentatie Strategie december 2011
- Visiestuk lectoraat
- Notulen diverse vakgroepvergaderingen
- Samenspraak Advies: overeenkomst deskundigheidsbevorderingstraject afstudeerbegeleiders
- Rapport instroomenquête, rapport studentenquête, rapport uitstroomenquête en rapport alumnionderzoek
- Voorbeeld mentorevaluatie en voorbeeld docentevaluatie
- Rapportage beoordeling stagebegeleiders 1^{ste} jaar en rapportage beoordeling stagebegeleiders 3^{de} jaar
- Rapport computerenquête
- Rapport evaluatie opdrachtgevers afstuderen
- Rapport cursusevaluaties deeltijd
- Wentink, Ontwikkelingen in kantoororganisaties
- Wentink, Werken in kantoren 1
- Wentink, Werken in kantoren 2
- Wentink, Secretaresses en managementondersteuners in perspectief
- Ecabo, Vergelijking mbo hbo Secretarieel
- Ecabo, Vergelijking mbo hbo commerciële arbeidsbemiddeling
- ESA minutes Santpoort 2012
- Presentatie ESA internationale arbeidsmarktonderzoek
- ESA examiners conference ESA 2011
- ESA studentconference Durham
- Opdrachtenbundel Bedrijfssimulatiedagen
- Stagehandleiding 1^{ste} jaar
- Onderzoeksopdracht Bachelor 2^{de} jaar
- Afstudeerhandleiding Associate degree Officemanagement voltijd, afstudeerhandleiding Associate degree Officemanagement deeltijd en afstudeerhandleiding bachelor
- Instructie portfolio beroepsvorming deeltijd
- Diverse persberichten Project fondsenwerving
- Agenda's docentendagen
- CITO contract
- CITO constructiewijzer tentamens
- CITO procedure constructie
- CITO procedure tentamenevaluatie

- CITO jaarevaluaties
- CITO docentenevaluaties
- Tentamenplanning en -rooster
- Tentamenopgaven en correctiemodellen
- Beoordelingsformulier stage 1^{ste} jaar, stages 3^{de} jaar (docent), stages 3^{de} jaar (bedrijfsmentor)
- Beoordelingsformulier onderzoeksopdracht bachelor (begeleider)
- Beoordelingsformulier afstudeeropdracht Ad (begeleider en 2^{de} beoordelaar)
- Beoordelingsformulier afstudeeropdracht bachelor (begeleider en 2^{de} beoordelaar)
- Evaluatieformulier afstudeeropdracht bachelor (opdrachtgever)
- Diverse documenten examencommissie
- Verslagen vergaderingen examencommissie en tentamenleiders
- Verslagen overleg ontwikkeling businesscase/spelsimulatie
- Fondsenlijst uitgeverij
- Voorbeeld managementcontract
- Klachtenprocedure
- Gedragscode NTRO
- Functieprofiel docent + functieprofiel afstudeerbegeleider
- Beoordelingssysteem
- Voorbeeld mentorevaluatie
- Voorbeeld docentenevaluatie

BIJLAGE VI Overzicht auditpanel

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen (cv's) en onafhankelijkheidsverklaringen van voorzitter, leden en secretaris.

Samenstelling en expertise van het auditpanel laten zich als volgt weergeven:

Panelleden	Expertise - audit - kwaliteitszorg	Expertise - onderwijs	Expertise - werkveld	Expertise - vakinhoud	Expertise - internationaal	Expertise - studentzaken
Drs. R.B. van der Herberg	X	X				
Dr. E.M.C. van der Pool	X	X	X	X		
Hr. K. Brees	X		X	X	X	
S.A. Vrolijk						X
D.P.M. de Koning MSc						

Op 22 mei 2012 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel Commercieel Communicatiemanagement (onder nummer 000490) van Hogeschool Schoevers.

Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer Drs. Van der Herberg is partner bij Hobéon en heeft ruime ervaring met het opzetten en uitvoeren van audits in het voortgezet en in het hoger onderwijs. Hij is schoolleider van een grote onderwijsorganisatie geweest.
2	Dr. Van der Pool heeft zowel een academische als bedrijfsmatige achtergrond. Zij is in 1995 gepromoveerd aan de Universiteit van Tilburg op een onderzoek naar schrijfprocessen. Tijdens en na haar promotieonderzoek was ze werkzaam als zelfstandig trainer, adviseur en projectleider. Dr. Van der Pool is sinds oktober 2002 als lector Human Communication Development verbonden aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.
3	De heer Hir. Brees is afgestudeerd als handelsingenieur, met de optie marketing aan de Katholieke Universiteit Leuven. Hij heeft daarnaast een opleiding voltooid tot bedrijfsconsulent aan het Economisch en Sociaal Instituut voor de Middenstand in Brussel. Hij was onder meer werkzaam als brandmanager bij Vandemoortele Benelux, senior productmanager Knorr bij Bestfoods Belgium, group productmanager Knorr bij Bestfoods Nederland en brandleader Knorr Nederland bij Unilever Bestfoods Nederland. Sedert 2005 is de heer Brees partner bij ICSB, een onderneming die zich toelegt op advies, onderzoek en opleiding rond marketingstrategie, innovatie, segmenteren, positioneren en communicatie.
4	Mevrouw Vrolijk is vierdejaars student Communicatiemanagement aan Fontys Hogeschool Communicatie in Eindhoven. Zij is bezig met haar afstudeerstage en scriptie bij een allround financieel adviesbureau. Hier ontwikkelt zij een marketingcommunicatiestrategie. Mevrouw Vrolijk is lid van de Instituut Medezeggenschapsraad (IMR) en sinds september 2009 voorzitter van de studentenfractie in de IMR.

Secretaris/Coördinator

mevrouw D.P.M. de Koning MSc	Gecertificeerd d.d. november 2010
------------------------------	-----------------------------------

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

R.B. van der Herberg Lange Voorhout 14 Den Haag

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding: voorzitter audit team

Commercieel/Communicatiemanagement

aangevraagd door de instelling:

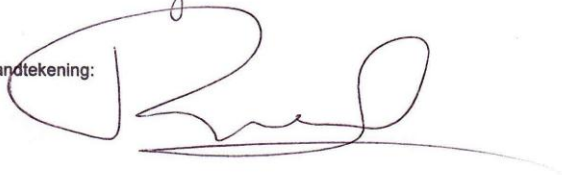
Hogeschool Schoevers

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Den Haag

Datum: 2704 2012

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

Kristiaan C.L. Brees
Jonkhoeven 5, 2960 Sint-denaards, België

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commercieel/Communicatiemanagement

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Schoevers

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Opelle 9d Zuid

Datum:

10.05.12

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

E. van der Pool
R. Kochlaan 13 3451 EG Vleuten

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commercieel/Communicatiemanagement

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Schoevers

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Vleuten

Datum:

11 april 2012

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

Sofie Vrolijk (S.A.)

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commercieel/Communicatiemanagement

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Schoevers

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Eindhoven

Datum: 17-04-12

Handtekening:



Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

Daniëlle de Koning, (Lange Voorhout 14, 2514 ED Den Haag)

is als ~~deskundige~~ secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Commercieel/Communicatiemanagement

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool Schoevers

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Den Haag

Datum:

26 april 2012

Handtekening:

