

## Bachelor Marketingcommunicatie

The New School for Information Services

*Verslag van de uitgebreide opleidingsbeoordeling  
op 23 en 24 mei 2013*

 *Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.*

## Inhoudsopgave

Samenvatting .....	4
Colofon .....	7
Inleiding .....	9
Beoogde eindkwalificaties .....	11
Programma .....	14
Personeel .....	24
Voorzieningen.....	28
Kwaliteitszorg .....	31
Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties.....	36
Bijlagen .....	41
Bijlage 1 Visitatiecommissie .....	42
Bijlage 2 Programma visitatie .....	43
Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens .....	45
Bijlage 4 Eindkwalificaties.....	49
Bijlage 5 Programmaoverzicht.....	50
Bijlage 6 Bestudeerde documenten.....	52
Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaringen.....	55

## Samenvatting

Op 23 en 24 mei 2013 is de bacheloropleiding Marketingcommunicatie gevisiteerd door een commissie van AeQui. Het totaaloordeel van de commissie is **goed**.

The New School voor Information Services (hierna ook wel: The New School) is een kleine rechtspersoon voor hoger onderwijs met één brede hbo-opleiding, de bachelor Marketingcommunicatie. De opleiding kenmerkt zich door een inhoudelijk breed programma, veel contactonderwijs, intensieve begeleiding en een praktijkgerichte benadering door docenten die veelal ook in de creatieve of marketingcommunicatiepraktijk werkzaam zijn. De opleiding zet, naast op beroeps- en vakinhoudelijke competenties, sterk in op de persoonlijke ontwikkeling van studenten, 'Bildung' genoemd. The New School stelt zichzelf ten doel studenten op te leiden tot zelfbewuste, ondernemende en breed inzetbare marketing- en communicatieprofessionals.

### Beoogde eindkwalificaties

De commissie beoordeelt deze standaard als goed. De opleiding Marketingcommunicatie heeft een eigen competentieprofiel samengesteld op basis van drie relevante landelijke profielen, de bijbehorende BoKS, de Dublin descriptoren en de generieke hbo-competenties. Het brede, praktijkgerichte profiel onderscheidt zich van landelijke economische en communicatieprofielen in de aandacht voor creatief denken en persoonlijke professionaliteit; competenties die al sinds de oprichting van de hogeschool kenmerkend zijn voor de opleiding. De visitatiecommissie heeft waardering voor de manier waarop de instelling in de beoogde eindkwalificaties haar eigen identiteit heeft gecombineerd met ontwikkelingen in de beroepspraktijk en het vakgebied. De opleiding concretiseerde de eindkwalificaties naar inhoud en bachelorniveau, mede aan de hand van de internationaal gehanteerde Dublin descriptoren. Voor het actueel houden van het profiel en curriculum luistert de The New School goed naar de wensen en eisen van het werk- en hoger onderwijsveld.

### Programma

De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding de eindkwalificaties op een goede manier vertaald heeft naar het curriculum. De opleiding neemt het veelzijdige karakter van het marketingcommunicatiewerkveld als basis voor de oriëntatie, het inhoudelijk ontwerp en de brede invulling van het onderwijsprogramma. De didactische invulling van Bildung vormt een rode draad door de studie en is gelegen in de persoonlijke aandacht voor de interesses, talenten en leerwensen van de student in de vorm van extra opdrachten en begeleiding. Tijdens het onderwijs komen studenten veelvuldig in contact met de beroepspraktijk via (beroeps)opdrachten, projecten, seminars, stages en praktijkgerichte (gast)docenten. De commissie stelt vast dat het vakkenpakket naast breedte ook voldoende diepgang biedt, zodat afgestudeerden met een toereikende hoeveelheid kennis

de arbeidsmarkt betreden. In de didactiek is er een bewuste keuze voor kleine klassen en contactonderwijs gemaakt, waardoor de begeleiding goed op maat wordt aangeboden. Dit aspect speelt een belangrijke rol bij de keuze van potentiële studenten voor deze opleiding, en helpt studenten bij hun persoonlijke professionele ontwikkeling.

### Personeel

De visitatiecommissie vindt dat de instelling een adequaat personeelsbeleid hanteert met verschillende vaste en freelance aanstellingen, een beoordelingssystematiek en scholingsbijeenkomsten op didactisch en strategisch gebied. Zowel het onderwijs-ondersteunende als onderwijzende personeel is in opleiding en ervaring meer dan gekwalificeerd om het onderwijs van de opleiding te verzorgen. De docenten, die naast hun docentschap veelal als zelfstandige werken, passen goed bij het ondernemende karakter van de instelling. De docent-studentratio is gunstig en docenten zijn ook buiten schooltijden uitstekend bereikbaar voor studenten.

### Voorzieningen

De visitatiecommissie is van mening dat de huisvesting van het instituut en de daar aanwezige middelen volstaan om het programma van de opleiding te realiseren. De studiebegeleiding is vanuit TNS' visie op onderwijs intensief en persoonlijk. Deze individuele begeleiding, zowel formeel als informeel, ondersteunt studenten en maakt hen bewust van hun eigenheid, talenten en wensen op het gebied van toekomstig werk. De studiebegeleiding draagt daarmee sterk bij aan het Bildungsuitgangspunt van de opleiding. De opleiding voorziet studenten op adequate wijze van de benodigde informatie.

### Kwaliteitszorg

De visitatiecommissie vindt dat The New School een effectief kwaliteitsbeleid voert. De instelling evalueert de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie

aan de hand van toetsbare streefdoelen onder alle stakeholders (studenten, docenten, alumni en het werkveld). Dit gebeurt via periodieke enquêtes, bijeenkomsten en beoordelingen. Daarnaast is er dankzij de korte, informele lijnen tussen directie, het werkveld, docenten en studenten doorlopend sprake van informele feedback over de interne kwaliteit en het onderwijs. De evaluatieresultaten leiden na analyse en gesprekken met de betrokkenen vlot tot relevante verbetermaatregelen. De commissie constateert dat de verbeteringen van de afgelopen jaren ervoor gezorgd hebben dat de organisatie van de hogeschool op orde is, en moedigt de instelling nu aan streefdoelen op te stellen rond haar toekomstvisie voor de opleiding.

### Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding Marketingcommunicatie beschikt over een gedegen toetsprogramma en -beleid. De beroepspraktijk staat, passend bij de oriëntatie en inhoud van de opleiding, centraal in de toetsing. Ook vakinhoudelijke en randvoorwaardelijke kennis worden voldoende stevig getoetst. De opleiding waarborgt de validiteit van de tentamens, opdrachten en eindwerken door het gebruik van toetsmatrijzen, het jaarlijks trainen van de examinatoren en middels structurele controle van toetsen door de examencommissie. De beoordeling is betrouwbaar dankzij onder meer het hanteren van heldere, vooraf opgestelde antwoordmodellen en criteria.

Het gerealiseerde eindniveau vindt de commissie goed. De opleiding levert zelfbewuste, gedreven, creatieve alumni af die direct breed inzetbaar zijn in het werkveld. De Bildung, die de opleiding zo stevig inzet in haar doelstellingen en programma, ziet de visitatiecommissie zeer sterk terug in de onderne-

mende jonge professionals die afstuderen aan The New School.

### Aanbevelingen

Naast bovengenoemde bevindingen, heeft de visitatiecommissie tevens aanbevelingen voor verdere verbetering van de kwaliteit van de opleiding.

In de vormgeving van de opleiding miste de commissie eigenlijk een portfolio dat de student gedurende de gehele opleiding vult met bewijsstukken van zijn persoonlijke en competentieontwikkeling. Een studiebreed portfolio zou in de ogen van de commissie goed passen bij de aard van de opleiding, en sluit aan bij het weergeven van competenties in beroepsproducten. In het verlengde daarvan ook meent de commissie dat niet al de capaciteiten van de afstudeerders even goed zichtbaar te maken zijn in een traditionele afstudeerscriptie. De commissie beveelt de opleiding daarom aan zich te oriënteren op manieren om het goede eindniveau van de studenten in al zijn facetten meet- en zichtbaar te maken.

Het verbetervermogen van The New School heeft de afgelopen jaren geresulteerd in een instelling die organisatorisch goed op orde is. Wat in de ogen van de commissie binnen het verbeterbeleid en de streefdoelen enigszins achterblijft, is het eigen toekomstbeeld van de instelling; de commissie had verwacht een (horizon)visie van en over de opleiding aan te treffen. Nu de organisatie op orde is, adviseert de commissie de opleiding dan ook krachtiger te formuleren waarvoor ze in de toekomst wil staan, welke ontwikkelingen wenselijk zijn en hoe de opleiding deze kan realiseren – uiteraard met respect voor de identiteit die de hogeschool in 26 jaar heeft opgebouwd.

Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld (voldoende en goed) en op die grond geeft de visitatiecommissie een positief advies inzake accreditatie van de opleiding Marketingcommunicatie.

Namens de voltallige visitatiecommissie, Utrecht, juli 2013



Ir. R.S. Kloosterman  
Voorzitter



drs. J. van Oudheusden  
Secretaris

## Overzicht

De beoordelingen per standaard zijn weergegeven in onderstaande tabel.

<b>Standaard</b>	<b>Beoordeling</b>
<b>Beoogde eindkwalificaties</b> 1. Beoogde eindkwalificaties	<i>Goed</i>
<b>Programma</b> 2. Oriëntatie van het programma 3. Inhoud van het programma 4. Vormgeving van het programma 5. Instroom 6. Studeerbaarheid 7. Omvang en duur	<i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Voldoende</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Voldoende</i>
<b>Personeel</b> 8. Doeltreffend personeelsbeleid 9. Het personeel is gekwalificeerd 10. De omvang van het personeel is toereikend	<i>Voldoende</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i>
<b>Voorzieningen</b> 11. Materiële voorzieningen 12. Studiebegeleiding	<i>Voldoende</i> <i>Goed</i>
<b>Kwaliteitszorg</b> 13. Evaluatie resultaten 14. Maatregelen tot verbetering 15. Betrekken van opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	<i>Goed</i> <i>Goed</i> <i>Goed</i>
<b>Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b> 16.1 Toetsing 16.2 Gerealiseerde eindkwalificaties	<i>Goed</i> <i>Goed</i>
<b>Totaaloordeel</b>	<b>Goed</b>

## Colofon

### Instelling en opleiding

The New School for Information Services  
Jan Luijkenstraat 98, Amsterdam  
+31 (0)20 4711787  
Status instelling: rechtspersoon voor het hoger onderwijs  
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg: n.v.t.

Opleiding: Marketingcommunicatie (in het CROHO-register vermeld als B Marketing Communicatie)  
Niveau: Hbo bachelor  
Aantal studiepunten: 240 EC  
Titel: Bachelor of Marketing Communication  
Locatie: Amsterdam  
Variant: Voltijd  
Croho-nummer: 34510  
Kwantitatieve gegevens van de opleiding zijn weergegeven in bijlage 3.

Voor kwaliteit verantwoordelijke bestuurder: K. Spijker  
Contactgegevens: E. [k.spijker@thenewschool.nl](mailto:k.spijker@thenewschool.nl)/T. (020) 4711787

### Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit:  
Ir. R.S. Kloosterman, voorzitter  
J.P.D. Riegen RM, werkveld- en domeindeskundige  
P. van der Meer, werkveld- en domeindeskundige  
F.M.R. Willems BA, studentlid  
Drs. J. van Oudheusden, secretaris

De commissie is vooraf voorgelegd aan de NVAO; de NVAO heeft ingestemd met de samenstelling.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van  
AeQui VBI  
Vlindersingel 220  
3544 VM Utrecht  
(030) 87 820 87  
[www.AeQui.nl](http://www.AeQui.nl)





## Inleiding

The New School voor Information Services is een kleine, niet-bekostigde instelling (rechtspersoon voor hoger onderwijs) met één brede hbo-opleiding, de bachelor Marketingcommunicatie. De opleiding kenmerkt zich door een inhoudelijk breed programma, veel contactonderwijs, intensieve begeleiding en een praktijkgerichte benadering door docenten die veelal ook in de creatieve of marketingcommunicatiepraktijk werkzaam zijn. De opleiding zet, naast op beroeps- en vakinhoudelijke competenties, sterk in op de persoonlijke ontwikkeling van studenten. The New School (TNS) stelt zichzelf ten doel hen op te leiden tot zelfbewuste, breed inzetbare marketing- en communicatieprofessionals.

### Het instituut

Vorig jaar vierde The New School haar 25-jarig bestaan. De toenmalige directrice van de hogeschool baseerde het onderwijs eind jaren tachtig op het model van een Amerikaans *college*: in het eerste deel van de studie liet ze de studenten kennismaken met diverse creatieve en economische vakgebieden om hen zo in staat te stellen bewust een richting te kiezen die paste bij hun interesses en talenten. Deze basis is nog steeds terug te zien in de huidige opzet van de opleiding en de visie van de instelling. Het curriculum is breed en docenten en begeleiders besteden nadrukkelijk aandacht aan de zelfontplooiing en zelfverwezenlijking van de studenten ('Bildung'). In de kritische zelfreflectie verwoordt de hogeschool haar visie als volgt: 'The New School (...) wil studenten voorbereiden op (*hun* functioneren in) *hun* toekomst en hen erop wijzen dat ze die toekomst zelf mede bepalen.'

Momenteel studeren er aan het instituut circa negentig studenten en ieder jaar starten twee tot drie klassen van ongeveer veertien studenten in het eerste jaar. De opleiding heeft een kernteam van drie docenten in vaste dienst aangevuld met een vaste groep freelance docenten. De organisatie van de instelling is in handen van de directeur en de office-manager. De kleinschaligheid van het instituut zorgt er – in combinatie met de keuze voor informele omgangsvormen en kleine klassen – voor dat docenten, studenten en directie elkaar goed kennen. Er heerst mede daardoor binnen de hogeschool een sterk gemeenschapsgevoel: studenten en docenten voelen zich betrokken bij het instituut en bij elkaar.

Sinds 1997 is de instelling gevestigd in een verbouwd woonhuis aan de Jan Luijkenstraat in Amsterdam. Het gebouw past bij wat de hogeschool wenst te zijn: 'een studie- en werkomgeving waar studenten en docenten zich thuis kunnen voelen'. Het instituut

bevindt zich verder in nabijheid van culturele instellingen en organisaties die zich richten op marketingcommunicatie, reclame, PR, communicatie en media.

### De opleiding

De opleiding Marketingcommunicatie is een vierjarige bachelorstudie (240 EC). De doelstelling van de opleiding is 'breed opgeleide, (maatschappelijk) betrokken, zelfbewuste en verantwoordelijke, probleemoplossende communicatie- en marketingprofessionals afleveren, die zich zowel als individu als in de samenleving met anderen staande kunnen houden.' De opleiding Marketingcommunicatie van The New School onderscheidt zich inhoudelijk van andere bacheloropleidingen gericht op communicatie, economie/marketing of creativiteit door al deze aspecten samen te brengen in één opleiding. Het curriculum bevat daartoe onder meer verschillende talen, modules in financiën, recht, organisatiekunde, grafische vormgeving, webdesign, fotografie, schrijven, marketing, communicatie en maatschappijleer.

Het onderwijs van de opleiding wordt vormgegeven in een relatief hoog aantal contacturen (in de eerste twee jaar ruim twintig uur per week) en kleine klassen. Met deze invulling geeft de opleiding docenten de ruimte om studenten individuele aandacht en begeleiding te geven, waarmee de docenten kunnen bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling die de opleiding voorstaat.

Uit de gesprekken die de visitatiecommissie voerde met studenten en alumni bleek dat TNS' doelgroep meestal zeer bewust kiest voor de opleiding aan deze hogeschool, al dan niet na het gedeeltelijk volgen van een andere economische, creatieve of communicatieopleiding. Studenten maken hun keuze vanwege het brede vakkenpakket waarmee ze nog meerdere kanten op kunnen, of vanwege de persoonlijke aandacht die hen 'een wenselijke stok

achter de deur' geeft, hen helpt te ontdekken wat voor beroep ze willen gaan uitoefenen of hen ondersteunt bij leerbeperkingen. De instelling omschrijft haar studenten als eigenzinnig, kritisch, ondernemend en creatief. Van de (oud-)studenten die de commissie sprak, is een aanzienlijk deel afkomstig uit ondernemersgezinnen.

### **De visitatie**

The New School gaf AeQui VBI de opdracht onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe stelde AeQui een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samen. Met vertegenwoordigers van de opleiding vond een voorbereidend gesprek plaats, waarin het programma, de invulling van de gesprekken en de gesprekspartners werden vastgesteld. De commissie doorliep tijdens de visitatie dit programma, zie bijlage 2. De hogeschool verspreidde twee weken voorafgaand aan het visitatiebezoek een aankondiging

voor het geplande open spreekuur. Er heeft een docent gebruik gemaakt van deze mogelijkheid omdat hij verhinderd was om te participeren in het geplande docentengesprek.

De visitatiecommissie koos en beoordeelde een selectie van vijftien afstudeerscripties die studenten de laatste twee jaar produceerden. De resultaten van deze beoordeling waren input voor de gesprekken met de opleiding, zie deelstandaard 16.2 in dit rapport.

De commissie voerde de beoordeling in onafhankelijkheid uit; aan het einde van de visitatie stelde zij de opleiding in kennis van haar bevindingen en conclusies. De opleiding in Amsterdam heeft gereageerd op een concept van de rapportage, de voorzitter verwerkte de reacties van de opleiding tot dit definitieve rapport.

## Beoogde eindkwalificaties

De opleiding Marketingcommunicatie stelde aan de hand van een aantal relevante landelijke documenten een eigen competentieprofiel samen en consulteerde hierbij het beroepenveld en onderwijsadviseurs. Het brede, praktijkgerichte profiel onderscheidt zich van landelijke economische en communicatieprofielen in de aandacht voor creatief denken en persoonlijke professionaliteit; competenties die al sinds de oprichting van de hogeschool kenmerkend zijn voor de opleiding. De visitatiecommissie heeft waardering voor de manier waarop de instelling in de beoogde eindkwalificaties haar eigen identiteit heeft gecombineerd met ontwikkelingen in de beroepspraktijk en het vakgebied. De opleiding concreetiseerde de eindkwalificaties naar inhoud en bachelorniveau, mede aan de hand van de internationaal gehanteerde Dublin descriptoren. Voor het actueel houden van het profiel en curriculum luistert de The New School goed naar de wensen en eisen van het werk- en hoger onderwijsveld.

### Beoogde eindkwalificaties

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

### Afstemming beroepenveld

The New School hanteert sinds 2012 een eigen competentieprofiel (opgenomen in bijlage 4). Bij het opstellen van dit profiel maakte de opleiding gebruik van drie landelijke profielen die richtinggevend zijn voor hbo-opleidingen in het werkveld marketingcommunicatie. Deze profielen zijn alle opgesteld in samenspraak met het beroepenveld. De instelling baseerde zich op het competentieprofiel Communicatie van het Landelijk Overleg CommunicatieOnderwijs (LOCO), het competentieprofiel Commerce (CE) en de eindkwalificaties van het NIMA B-diploma Marketingcommunicatie. Ook raadpleegde de opleiding bij de totstandkoming van het profiel de bij deze documenten behorende Bodies of Knowledge and Skills (BoKS) en de Strategische Agenda Hoger Onderwijs (ministerie van OCW, 2012).

Alvorens het competentieprofiel van kracht werd, legde de opleiding het voor aan de raad van advies van The New School, die met het profiel instemde. Deze raad bestaat uit zes leden die samen een afspiegeling vormen van het marketing- en communicatiewerkveld; zij hebben veelal leidinggevende posities en houden zich in hun werk onder meer bezig met media en entertainment, internationale journalistiek en onderwijs, innovatie en design. Het profiel is ook beoordeeld door externen met expertise op het gebied van hoger onderwijs, onder meer de Fontys Academy for Creative Industries. Recentelijk is de Engelstalige versie voor advies voorgelegd

aan onderwijspartner Webster University en positief gewaardeerd.

### Actueel

Om de eindkwalificaties up-to-date te houden, stelt de instelling zich op verschillende wijzen op de hoogte van ontwikkelingen in het hoger onderwijs en het werkveld. Wat het hoger onderwijs betreft houdt de opleiding nieuwe ontwikkelingen bij door het bezoeken van bijeenkomsten en het lezen van publicaties van het ministerie van OCW, de NVAO, branchevereniging NRTO en onderwijsadviesbureaus. Diverse onderwijsadviseurs worden ook ad hoc geraadpleegd. Verder heeft The New School enkele personen aan zich verbonden die ook werkzaam zijn als docent of examencommissielid bij andere economische en communicatieopleidingen.

Over ontwikkelingen in het werkveld hoort The New School via haar raad van advies, docenten, stagebedrijven en het in 2012 gestarte alumni-onderzoek. De leden van de raad van advies, waarvan de helft ook in internationale context werkt, worden regelmatig gevraagd om de hogeschool te voorzien van informatie over het beroepenveld. De raad overlegt daartoe zowel in zijn geheel als op individuele basis met de directie. De betrokkenheid van de raad van advies komt ook tot uiting in het geven van ongevraagd advies, het geven van gastlezingen of projectbegeleiding en deelname aan toekomstgericht overleg met bestuur en docenten. Daarnaast bieden leden van de raad studenten de mogelijkheid werkervaring op te doen door hen stageplaatsen te verschaffen.

Docenten, gastsprekers en (externe) begeleiders zijn naast hun betrokkenheid bij The New School vrijwel allemaal werkzaam in het beroepenveld. Hierdoor is er sprake van een continue stroom van informatie vanuit het werkveld naar de opleiding, die onder meer gebruikt wordt voor het actueel houden van de eindkwalificaties. Ook het contact dat de instelling onderhoudt met stage- en afstudeerbedrijven draagt hieraan bij. De inhoud van de aangeboden stages en de eisen die bedrijven in de betrokken branches aan stagiairs stellen, leveren een actueel beeld op van de mogelijkheden die het werkveld biedt en de wenselijke competenties van startende beroepsbeoefenaren. Afstudeeropdrachten bieden inzicht in de vragen, problemen en prioriteiten van bedrijven in deze tijd. Bij de mondelinge en schriftelijke beoordeling van stages vraagt de opleiding altijd naar eventuele tekortkomingen in de competenties van stagiairs. Stageverleners doen de opleiding tijdens en los van beoordelingsgesprekken regelmatig suggesties voor aanvullingen op het curriculum.

Sinds 2012 brengt de opleiding in kaart in welke functies of vervolgopleidingen afgestudeerden terecht komen. Zowel de alumni die de commissie sprak als het geleverde overzicht van de functies die afgestudeerden nu bekleden, bevestigen het beeld dat in de doelstellingen en eindkwalificaties wordt geschetst. Alumni werken – al dan niet als zelfstandig ondernemer – in onder meer reclame, personal relations, de evenementenbranche, (web)marketing en videoproductie. In het alumnonderzoek wordt afgestudeerden tevens gevraagd naar recente en verwachte ontwikkelingen in het werkveld, zodat de opleiding daarop met het competentieprofiel en het curriculum kan inspelen.

In haar kritische reflectie vat de opleiding een aantal ontwikkelingen in het werkveld samen die van invloed zijn geweest op de eindkwalificaties van de opleiding. Ze vermeldt daarbij tot welke competenties deze ontwikkelingen op het gebied van digitalisering, economie, maatschappij, communicatie, marketing en hoger onderwijs hebben geleid. Begin 2013 heeft The New School een kort aanvullend onderzoek gedaan onder een twintigtal personen uit verschillende delen van de beroepspraktijk. De instelling vroeg hen naar verwachte ontwikkelingen in het werkveld en de implicaties hiervan voor opleidingen en de positie van studenten in de toekomst.

### **Concreet**

De opleiding vertaalde de landelijke profielen Communicatie, Commerce en NIMA B, bijbehorende BoKS, de Strategische Agenda Hoger Onderwijs en de gesignaleerde ontwikkelingen in het werkveld naar een profiel met acht eindcompetenties. Elke competentie werkte The New School uit in drie niveaus. Hiervan is in het competentieprofiel per competentie een uitgebreide omschrijving gegeven. Studenten dienen competentieniveau 1 te realiseren aan het einde van de propedeusefase (einde jaar 1), niveau 2 aan het einde van de hoofdfase (einde jaar 3) en niveau drie aan het einde van de afstudeerfase. In de lesplannen worden per vak de te behalen competenties genoemd en worden deze verder geconcretiseerd in leerdoelen.

De eindkwalificaties sluiten in de ogen van de commissie goed aan op de eisen die vanuit het werkveld aan een beginnend beroepsbeoefenaar worden gesteld. Het profiel is inhoudelijk breed en sterk praktijkgeoriënteerd. Als punten waarop de opleiding duidelijk afwijkt van de landelijke profielen, vallen de competenties rond creatief denken en persoonlijke professionaliteit de commissie in positieve zin op. De commissie vindt het bijzonder dat deze punten al meer dan 25 jaar een grondthema vormen in het onderwijs van The New School.

In de zelfevaluatie geeft de opleiding aan dat ze zowel uit het werkveld als vanuit het hoger onderwijsveld signalen krijgt dat men het eindniveau, behalve in competenties, ook steeds vaker weergeeft in beroepsproducten. Aangezien beroepsproducten voor het werkveld beter herkenbaar en meetbaar zijn dan competenties, onderzoekt de instelling de komende tijd in hoeverre het definiëren van eindkwalificaties in termen van beroepsproducten de kwaliteit en eenduidigheid van de opleiding en de eindkwalificaties kan vergroten. De commissie is van mening dat een opleiding zoals deze, in een snel veranderend creatief en commercieel vakgebied, zich goed zou lenen voor een vertaling van competenties in concrete beroepsproducten. Zoals The New School zelf in haar kritische reflectie al beschrijft, zou de opleiding de concrete competentiebeschrijvingen daarbij kunnen koppelen aan beroepsproducten.

### Dublin descriptoren

De Dublin descriptoren en de tien hbo-kerncompetenties vormen samen met de gegevens uit het werkveld het fundament voor het competentieprofiel van de opleiding. The New School heeft de samenhang tussen de Dublin descriptoren, de hbo-kerncompetenties en de TNS-eindkwalificaties overzichtelijk weergegeven in een tabel die de instelling aan de visitatiecommissie beschikbaar stelde. Ook wordt in de lesplannen per vak de relatie met de Dublin descriptoren gelegd. De visitatiecommissie identificeerde de descriptoren en daarmee het bachelorniveau dan ook binnen de competenties en het curriculum van de opleiding.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**. De opleiding heeft een eigen competentieprofiel samengesteld op basis van drie relevante landelijke profielen, de bijbehorende BoKS, de Dublin descriptoren en de generieke hbo-competenties. Zowel aan de landelijke profielen waarop het TNS-profiel is gebaseerd, als aan het eigen profiel heeft het werkveld bijgedragen. De beroepenveldcommissie van The New School en enkele externe onderwijsadviseurs hebben kritisch naar de opgestelde eindkwalificaties gekeken alvorens deze werden aangenomen.

De visitatiecommissie stelt vast dat de beschreven werkwijze gezorgd heeft voor een inhoudelijk breed competentieprofiel van bachelorniveau dat goed aansluit op de wensen en eisen van het werkveld. Het profiel onderscheidt zich van de landelijke economische en communicatie-competentieprofielen in

de specifieke aandacht voor creatief denken en persoonlijke professionaliteit. Deze competenties nemen al sinds de oprichting van The New School een centrale plaats in binnen het onderwijs van de instelling. De commissie is van mening dat de opleiding hiermee in haar eindkwalificaties een mooie combinatie heeft gemaakt van beroeps- en vakinhoudelijke elementen en het eigen karakter van de hogeschool.

De instelling spant zich meer dan voldoende in om de eindtermen en het opleidingsprogramma actueel en op hbo-bachelorniveau te houden. Hiertoe zet de opleiding, naast onder andere schriftelijke informatie van het ministerie van OCW, de NVAO en de NTRO, de contacten in die de zij onderhoudt met vele onderwijs- en werkveldprofessionals binnen en buiten de hogeschool. Het gaat hierbij om docenten en medewerkers die ook voor andere hogescholen werken, (gast)docenten die werkzaam zijn in de praktijk, stagebegeleiders, onderwijsadviseurs, alumni en leden van de raad van advies.

De opleiding concretiseerde de eindkwalificaties helder naar inhoud, niveau en oriëntatie. Het onderzoek dat The New School gaat uitvoeren naar het definiëren van eindkwalificaties in termen van beroepsproducten, vindt de commissie een goed initiatief dat aansluit bij haar bevindingen zoals beschreven in standaarden 4 (vormgeving programma) en 16 (gerealiseerde eindkwalificaties) van dit rapport.

## Programma

De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding de eindkwalificaties op een goede manier vertaald heeft naar het curriculum. De opleiding nam en neemt het veelzijdige karakter van het marketingcommunicatiewerkveld als basis voor de oriëntatie, het inhoudelijk ontwerp en de brede invulling van het onderwijsprogramma. Tijdens het onderwijs komen studenten veelvuldig in contact met de beroepspraktijk via casusmateriaal, (beroeps)opdrachten, projecten, seminars, stages en praktijkgerichte (gast)docenten. De commissie stelt vast dat het inhoudelijk ruim opgezette vakkenpakket naast breedte ook voldoende diepgang biedt, zodat afgestudeerden met een toereikende hoeveelheid kennis de arbeidsmarkt betreden. In de didactiek is vooral de bewuste keuze voor kleine klassen en contactonderwijs speciaal, waardoor de begeleiding goed op maat kan worden aangeboden. Dit aspect speelt een belangrijke rol bij de keuze van potentiële studenten voor deze opleiding en helpt studenten bij hun persoonlijke professionele ontwikkeling.

### Oriëntatie

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

In de opleiding Marketingcommunicatie vormt de praktijk het fundament voor het onderwijs. Het onderwijsaanbod, in eenheden van semesters, gaat uit van praktijkopdrachten; vaak zijn dit reële opdrachten van bedrijven. De opleiding biedt hier flankerend onderwijs bij aan voor het bijbrengen van de noodzakelijke kennis en vaardigheden. Vrijwel alle docenten zijn naast hun functie bij de opleiding werkzaam in het relevante beroepenveld. Daar waar unieke branche-expertise vereist is, zet de instelling professionals uit haar netwerk in als gastspreker of gastdocent.

De opleiding hanteert relevante vakliteratuur en handboeken die door de docenten worden gekozen. Ook adviezen en beoordelingen van derden en studenten (via evaluaties en suggesties) dragen bij aan de vakliteratuurselectie. De docenten en examencommissie beoordelen de literatuur ieder jaar op actualiteit, bachelorniveau en relevantie in relatie tot de eindkwalificaties van de opleiding. De visitatiecommissie herkende verschillende handboeken die The New School hanteert uit andere economische en communicatieopleidingen. Docenten vullen de vakliteratuur aan met een ruime hoeveelheid voorbeelden en cases uit hun eigen praktijk of ontleend aan de beroepspraktijk in binnen- en buitenland. Studenten waren in de gesprekken met de visitatiecommissie erg positief over deze praktijkgerichte benadering van theorie door de docenten, die

vanuit eigen ervaring verbanden leggen met de beroepspraktijk.

De eerste twee studiejaar zijn opgebouwd uit modules die worden getoetst met zowel tentamens als opdrachten. Naast het moduleonderwijs zijn er in deze studiejaar projecten waarin meerdere vakken terugkomen, seminars en is er een jaarlijkse themaweek. Bij al deze programmaonderdelen betreft de opleiding regelmatig gastdocenten of sprekers. Deze treden op tijdens reguliere lessen ter aanvulling op de geboden lesstof (in principe tweemaal per studiejaar per vak), tijdens seminars of bedrijfsbezoeken (ongeveer tien per jaar), in introductie- en themaweeken (30 tot 35 personen) en als gastbegeleider of opdrachtgever bij projecten. De genoemde curriculumonderdelen worden hieronder toegelicht.

De opdrachten die eerste- en tweedejaarsstudenten voor diverse modules maken en de projecten zijn alle afgeleid van de beroepspraktijk. Soms bieden actuele nieuwsberichten hiervoor input, soms de praktijkervaring van de docent of een gastdocent. Andere keren is het een recente stageopdracht of een opdracht die hiervan is afgeleid. Ook intern gerichte opdrachten hebben een directe relatie met de marketingcommunicatiepraktijk. Een voorbeeld hiervan is het TNS-jaarboek inclusief financieel jaarverslag waaraan studenten werken. Dit is een marketingcommunicatie-instrument dat competenties op het gebied van woord en beeld, externe communicatie en financieren integreert.

Voorbeelden van projecten uit het eerste en tweede jaar zijn die voor goede doelen als Stichting KiKa,

Raleigh International en Orange Babies. Studenten ontwikkelen en implementeren in projectgroepen doelgericht en creatief concepten voor bestaande goede doelen. Ze doen daarbij zelf onderzoek naar het werkveldsegment, leren samenwerken, verschillende projectrollen vervullen, hun ideeën 'verkopen', rendement creëren en diverse communicatie-uitingen verzorgen.

Voor de seminars die met name in de eerste twee jaar van de studie een vast onderdeel vormen, nodigt de opleiding gastdocenten uit en gaan studenten op bedrijfsbezoek. De afgelopen jaren bezochten studenten onder meer de marketingafdeling van het Scheepvaartmuseum in Amsterdam, fotografiemuseum Foam, een drukkerij en evenementen als 'De 24 uur van de reclame' en de Digitale Marketingdagen. Studenten zijn enthousiast over de bedrijfsbezoeken en merkten op dat ze graag meer seminars willen bijwonen buiten de hogeschool. De visitatiecommissie sluit zich hierbij aan en beveelt de opleiding aan om te zoeken naar mogelijkheden om de gastsprekers nog vaker op hun werkplek te bezoeken.

De jaarlijkse themaweek voor eerste- en tweedejaarsstudenten gaat dieper in op actuele problemen en ontwikkelingen in het werkveld. In het afgelopen studiejaar stond maatschappelijk verantwoord ondernemen centraal. Binnen vijf dagen voorzagen studenten in gemengde groepen van vertegenwoordigers uit beide leerjaren bedrijven van advies in woord en beeld (het maken van een korte film) over hoe deze organisaties maatschappelijk verantwoord ondernemen beter of anders kunnen organiseren en realiseren. Tijdens de themaweek zijn er inleidingen door deskundigen, leveren de studenten tussenproducten aan, krijgen ze tussentijds feedback en begeleiding en presenteren ze hun resultaten aan een jury bestaande uit docenten en externen.

In jaar twee organiseert de opleiding een korte studiereis, waarin studenten inzicht verwerven in het werkveld in een internationale context, of in vergelijkbare opleidingen in het buitenland. Vorig jaar volgden de studenten twee dagen onderwijs bij KaosPilots in Denemarken. In de lessen werd onder meer ingegaan op marketingcommunicatie in een plaatselijke context, kwamen startende Deense communicatieondernemers aan het woord en analy-

seerden de studenten marketingcommunicatie-uitingen van Deense organisaties.

Het derde en vierde jaar van de opleiding kennen een andere opbouw dan de eerste twee jaar. Studenten ontwikkelen in jaar drie en vier beroepsvaardigheden tijdens respectievelijk hun werkveldoriënterende en meer operationele stage die beide plaatsvinden in de praktijk bij bedrijven in binnen- en buitenland. In het derde jaar volgt op de eerste stage een verdiepingsemester. Dit semester gaat in op vragen die zijn ontstaan tijdens de eerste stage, waarbij in de lessen persoonlijke ontwikkeling, advies- en gespreksvaardigheden, concepten en creatieve teksten aan bod komen. De afstudeeropdracht gekoppeld aan de stage in het vierde jaar bestaat uit een onderzoek dat voortkomt uit actuele vragen of problemen van het afstudeerstagebedrijf.

Net als in de eerste twee jaar vinden in het verdiepingsemester projecten plaats, deze zijn alle gericht op toepassing van het geleerde in de praktijk. Ook bij deze derdejaarsprojecten zijn vaak gastdocenten uit de praktijk betrokken, zoals visualisers voor de keuzemodule Concept & Copy. Studenten presenteren de projectresultaten aan experts uit de betrokken beroepsgroep. Zo zijn de eindproducten van de projecten bij de module Media Literacy & Storytelling gepresenteerd op het mediapark in Hilversum. Het verdiepingsemester biedt studenten met voldoende inzet tevens de mogelijkheid vakken te volgen aan Webster University in Wenen, Genève of Leiden.

Een belangrijk beroepsgericht onderdeel gedurende de gehele opleiding is het ontwikkelen van een professionele houding, zowel tijdens als na de studie. The New School besteedt daartoe aandacht aan attitude-elementen, zoals het nakomen van afspraken, op tijd zijn, verantwoordelijkheden hebben naar projectteamleden, het bewust zijn van de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid en beroeps-ethiek. Deze aandacht is terug te zien bij de introductie van de studie, in regels over het nakomen van afspraken en meer inhoudelijk in de modules Maatschappij & Cultuur, Organisatiekunde (beide jaar twee) en Persoonlijke Ontwikkeling (jaar drie). Praktijkvoorbeelden in seminars belichten naast inhoud tevens gedrag en houding. Ook de algemene begeleiding die de opleiding studenten geeft bij hun persoonlijke ontwikkeling sluit aan op het aanleren van een professionele houding. Hierbij gaat de opleiding



uit van de gedachte dat iemand die goed weet waar hij voor staat en wat hij kan, zich ook gemakkelijk en professioneel beweegt in verschillende beroepssituaties.

Het curriculum overziend, is de commissie zeer positief gestemd over de beroepsoriëntatie van het programma: de praktijkcomponent is in ieder programmaonderdeel vertegenwoordigd, docenten hanteren een praktijkgerichte benadering en ook de (casus)materialen vinden grotendeels hun oorsprong in de beroepspraktijk. Ondanks deze waardering van de algehele praktijkoriëntatie vraagt de commissie kort aandacht voor een onderdeel daarvan, namelijk de internationale ervaring van studenten. The New School biedt studenten mogelijkheden om internationale ervaring op te doen in de stages en in het verdiepingssemester (Webster University). Uit de gesprekken met studenten kwam naar voren dat momenteel slechts een relatief klein deel van de studenten gebruikmaakt van deze mogelijkheden. In de ogen van de commissie vormt internationale ervaring, gezien de internationalisering in het werkveld marketingcommunicatie, een belangrijke aanvulling op de praktijkkennis van de studenten. Ze beveelt de opleiding daarom aan het verwerven van internationale ervaring minder vrijblijvend op te nemen in het curriculum.

Naast aan het ontwikkelen van vaardigheden op het gebied van de beroepspraktijk, werken de studenten in de opleiding aan het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden. Door de studie heen wordt de onderzoekscompetentie ingevuld door onderzoeksvragen in projecten en opdrachten met een oplopende moeilijkheidsgraad. In jaar twee schrijven studenten in duo's een tweedejaarsscriptie, waarmee met name interviewen en het opstellen van een onderzoeksrapport worden geoefend. In het tweede en derde jaar biedt de opleiding verder het vak Onderzoeksvaardigheden aan, waarin studenten onder meer leren een onderzoeksvoorstel te schrijven en te werken met een statistisch computerprogramma. De toepassing van geleerde onderzoeksvaardigheden vindt met name plaats tijdens het doen van het afstudeeronderzoek.

De commissie stelt vast dat de opleiding een goede aanzet heeft gemaakt met het opnemen van toegepast onderzoek in het curriculum. Ze is daarbij wel van mening dat de onderzoeksvaardigheden nog vrij

los staan van de andere modules. De studenten gaven bijvoorbeeld aan dat, hoewel binnen vrijwel alle modules van hen een onderzoekende houding wordt gevraagd, ze de kennis en vaardigheden geleerd in het vak Onderzoeksvaardigheden weinig toepasten tussen het afronden van deze module en het uitvoeren van hun afstudeeronderzoek. De commissie adviseert de opleiding onderzoeksvaardigheden meer te integreren in opdrachten voor andere modules, zoals dit al met andere vaardigheden het geval is (zie ook de 'integratieve benadering' in standaard 3 van dit rapport).

De commissie kwalificeert deze standaard als **goed**. De praktijkoriëntatie is zichtbaar in ieder onderdeel van het curriculum: in de reguliere lessen via vakliteratuur, casusmateriaal en actuele voorbeelden en opdrachten, in binnen- en buitenschoolse seminars, in projecten, in themaweken, binnen de stages en tijdens het afstuderen. Docenten en gastsprekers zijn werkzaam in het relevante beroepenveld en hanteren in de lessen een praktijkgerichte benadering. De nadruk op het verwerven van een professionele houding, zowel inhoudelijk als gedragsmatig in persoonlijkheidsontwikkeling, vindt de commissie een sterk punt in de opleiding. Ook de aandacht die er binnen het curriculum is voor fundraising en maatschappelijke verantwoordelijkheid vindt de commissie positief en passend bij de doelstelling om studenten tot (maatschappelijk) betrokken professionals op te leiden.

Studenten krijgen tijdens de studie voldoende mogelijkheden om buitenlandervaring op te doen. De commissie beveelt de opleiding aan deze ervaring minder vrijblijvend in het programma op te nemen, zodat meer studenten van deze mogelijkheden gebruikmaken. De opleiding heeft verder een goede aanzet gemaakt met het opnemen van toegepast onderzoek in het programma. De commissie is wel van mening dat de onderzoeksvaardigheden nog verder geïntegreerd dienen te worden in het curriculum, zoals dit reeds met andere vaardigheden en kennis het geval is.

## Inhoud

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

De opleiding biedt studenten een inhoudelijk breed programma (bijlage 5) en heeft deze inhoud samen-



gevat in een onderwijsmodel met vijf pijlers. Er zijn vier vakinhoudelijke pijlers: strategie, creativiteit & concept (woord en beeld), communicatie (woord en beeld) en onderzoek. De vijfde overkoepelende pijler staat voor onderwijsaanbod gericht op persoonlijke ontwikkeling, wat de opleiding 'Bildung' noemt. De opleiding kiest voor een integratieve benadering van de vijf pijlers, mede omdat deze elementen ook in de beroepspraktijk met elkaar vervlochten zijn. Marketing- en communicatieproducten en diensten kenmerken zich namelijk door de integratie van marketing, onderzoek en nieuwsgierigheid, woord en beeld (beide conceptueel en in communicatie) en het vermogen van professionals om zich te onderscheiden. Of het nu gaat om een evenement of een bedrijfsmagazine, een website of een marketingconcept, in alle gevallen is er sprake van voorbereidend onderzoek, doelgroepen, schrijven en beeld. Deze aspecten zijn dan ook in samenhang zichtbaar in de hoofd- en randvoorwaardelijke vakken van het curriculum.

Een voorbeeld van de integratie binnen de hoofdvakken is te zien in de resultaten van de opdrachten voor modules als Marketing, Marketingcommunicatie en Online Marketing. Deze resultaten, de beschreven plannen, worden niet alleen gebruikt om de kennis en vaardigheden rond marketing en communicatie te toetsen, maar tevens om de schrijfvaardigheid van de student te beoordelen. Hiermee wordt aangehaakt bij de module(s) Professioneel Schrijven. Dienovereenkomstig gebruiken studenten voor presentaties bij de modules Communicatie de visuele elementen en vaardigheden uit de modules Graphic Arts en Fotografie. Deze creatieve modules dienen meerdere doelen. Ze zijn bedoeld om de creativiteit van studenten te stimuleren en hen te trainen in meerdere facetten van hun eigen beroepsproducten, maar ook om studenten het werk te laten ervaren van professionals waarmee ze in de toekomst zullen samenwerken.

Om de hoofdvakken te ondersteunen, zijn randvoorwaardelijke vakken opgenomen als Recht (juridische implicaties van marketing/communicatieactiviteiten), Maatschappij & Cultuur (algemene ontwikkeling), Psychologie, Engels en Persoonlijke Ontwikkeling. De module Psychologie ondersteunt bijvoorbeeld de diverse modules over marketing en communicatie daar waar het gaat om de beïnvloeding van afnemers van producten en diensten. De module Engels helpt studenten bij het begrijpen van

Engelstalige internationale beroepscases in de hoofdvakken. Ook in de stages, projecten en de jaarlijkse themaweek, waarin studenten begeleid door verschillende vakdocenten werken aan beroepsproducten, komen meerdere hoofd- en randvoorwaardelijke vakken en competenties aan bod.

Naast de zojuist beschreven horizontale samenhang is er in het onderwijsprogramma ook sprake van verticale samenhang. De opleiding heeft per studiefase aangegeven op welk niveau studenten de competenties dienen te beheersen. Om een bepaalde competentie tot het gewenste derde niveau te ontwikkelen, moeten studenten meerdere modules doorlopen. Deze verticale kennisintegratie is terug te zien in de opbouw van het programma, waarin de onderdelen van de verschillende fases op elkaar voortbouwen. Zo worden in jaar twee veel modules gegeven met dezelfde titel als in het eerste jaar, maar dan verdiepend of verbredend. In het verdiepingsemester na de eerste stage gaan modules dieper in op vragen en (persoonlijke) uitdagingen die studenten zijn tegengekomen tijdens hun stageperiode. Verschillende programmaonderdelen (modules, stages) van de opleiding zijn voorwaardelijk voor het volgen van andere onderdelen.

Vooralsnog zijn enkele voorbeelden genoemd van modules die met name gericht zijn op de vier vakinhoudelijke pijlers van het onderwijsmodel. De vijfde pijler, 'Bildung' is een overkoepelende pijler in de zin dat de opleiding deze zowel inhoudelijk (in een aantal studieonderdelen) als didactisch (door de gehele studie heen) invult. Inhoudelijk is Bildung opgenomen in modules waarin de studenten leren over zichzelf en hun plaats in de samenleving, zoals de actualiteitenmodules, de module Persoonlijke Ontwikkeling en de module Maatschappij & Cultuur. In de laatstgenoemde module beschrijven studenten onder meer hun eigen filosofische en levensbeschouwelijke opvattingen. De zelfontplooiing van studenten krijgt ook ruimte in de keuzemogelijkheden binnen het programma: van vrije onderwerpkeuze voor opdrachten, de keuze van de stages tot het kiezen van één van de twee keuzemodules of vakken aan Webster University in het derde jaar. Studenten merkten op de keuzemogelijkheid in het verdiepingsemester prettig te vinden, maar zouden graag zien dat het semester een (minor)vorm kreeg waarmee ze zich op hun cv beter kunnen onderscheiden.

De didactische invulling van Bildung vormt een rode draad door de studie en is gelegen in de persoonlijke aandacht voor de interesses, talenten en leerwensen van de student in de vorm van extra opdrachten en begeleiding. In de gesprekken met de visitatiecommissie vertelden studenten dat docenten een scherp oog hebben voor de talenten en interesses van studenten en daarop inspelen door hen gericht vragen te stellen, extra opdrachten te geven en hen uit te dagen daadwerkelijk iets met hun interesse of talent te doen. In het verdiepingsemester stimuleren de docenten studenten om te onderzoeken welke afstudeerstage echt goed bij henzelf en hun toekomstplannen past.

De examencommissie van The New School houdt toezicht op de inhoud van het curriculum. Ze toetst of docenten de eindkwalificaties adequaat vertalen naar het programma en let daarbij op de samenhang tussen de vakken. Docenten stellen voor hun modules een lesplan op volgens een voorgeschreven format. In de lesplannen beschrijven ze onder meer aan welke competenties studenten werken, de concrete leerdoelen, de toetsing en hoe de module zich verhoudt tot de andere onderdelen van het curriculum. De examencommissie controleert de lesplannen op validiteit, samenhang met andere studieonderdelen, transparantie van normering en studeerbaarheid. De lesplannen die leden van de examencommissie voor hun eigen modules Marketing, Financiën en Recht maken, worden beoordeeld door onafhankelijke deskundigen. Bij onduidelijkheden, onvolledig of incorrect opgestelde lesplannen krijgt de docent in kwestie de opdracht tot bijstelling.

Om het onderwijsmodel en het curriculum verder te ontwikkelen wil The New School in de nabije toekomst aan elk van de vijf pijlers (persoonlijke ontwikkeling, strategie, communicatie, creativiteit & concept en onderzoek) een kerndocent koppelen voor ongeveer vijftig procent van zijn of haar werktijd. Deze structuur maakt extra afstemming en monitoring van de integratieve aspecten en samenhang binnen het curriculum mogelijk. De visitatiecommissie waardeert deze gedachte.

Uit de score in de Nationale Studentenenquête 2013 (themascore 'Inhoud' 3.81 op een vijfpuntsschaal) en uit de gesprekken met studenten en alumni bleek dat zij erg tevreden zijn over de breedte en samen-

hang van het curriculum. Door kennis variërend van onder meer Adobe InDesign, persberichten, crossmedia- en online marketing bemerkten de studenten tijdens hun stageperiodes een voorsprong op stagiairs van andere instellingen; ze konden direct meewerken in de organisatie. Alumni vertelden stellig dat ze van verschillende onderwerpen behandeld in de studie genoeg afwisten om zich te redden op de arbeidsmarkt. Zo begrijpen ze dankzij de creatieve modules in de studie waar creatieven in hun werk tegenaanlopen en weten ze voldoende van financiën om te begrijpen wat hun accountant heeft berekend.

Ook de stageverleners waarmee de commissie sprak, waren zeer te spreken over de toerusting van de stagiairs. De studenten hebben volgens de stageverleners een goed begrip van waar het in de beroepspraktijk om gaat, beschikken bij aanvang van de stage al over veel kennis op diverse gebieden en weten waar ze extra informatie kunnen vinden. De bedrijfsbegeleiders noemden verder dat de stagiairs beschikken over een groot sociaal aanpassingsvermogen, zelfverzekerd zijn en nieuwe ideeën durven inbrengen waar de bedrijven echt iets mee kunnen.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**. De opleiding heeft het veelzijdige karakter van het werkveld als basis genomen voor het inhoudelijk ontwerp en de brede invulling van het onderwijsprogramma. De commissie stelt op basis van de gesprekken met (oud-)studenten en stageverleners vast dat het vakkenpakket naast de brede opzet ook voldoende inhoudelijke diepgang biedt en dat dit, in combinatie met aandacht voor het Bildungsaspect, zorgt voor een uitstekende aansluiting op de beroepspraktijk.

De examencommissie houdt toezicht op de vertaling van de eindkwalificaties naar leerdoelen en onderwijs, en op de coherentie binnen het programma. De visitatiecommissie is van mening dat dit zorgt voor een goede borging van de samenhang binnen het curriculum en voor een adequate verdeling van eindkwalificaties en onderwerpen over het programma.

## Vormgeving

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

Aansluitend op de oriëntatie en inhoud van het curriculum is de vormgeving van het onderwijs gericht op de integratie van inhoudelijke en houdingselementen zoals omschreven in het onderwijsmodel (strategie, communicatie, creativiteit & concept, onderzoek en persoonlijke ontwikkeling). De didactiek kenmerkt zich door veel aandacht voor het individu en begeleiding, een opbouw in complexiteit en zelfstandigheid en een grote variëteit aan werkvormen en beroepsproducten.

The New School heeft gekozen voor een onderwijsopzet met kleine klassen van maximaal veertien studenten en een relatief hoog aantal contacturen. In de eerste twee jaar hebben studenten 20 tot 25 contacturen per week en in het verdiepingssemester van jaar drie 20 uur. Ze zijn daarmee vier tot vijf dagen per week verplicht op de hogeschool aanwezig. De didactische structuur biedt op deze manier ruimte voor veel begeleiding. Studenten hebben dagelijks direct contact met docenten, waarbij ze door de beperkte groepsomvang gemakkelijk vragen kunnen stellen. Docenten spelen tijdens de lessen in op talenten en interesses van individuele studenten, door gerichte vragen, voorbeelden en (extra) opdrachten.

Een student verwoordde het sturen door docenten op individuele eigenschappen van studenten met instemming van haar medestudenten als volgt: 'docenten hebben vaak al eerder door dan jijzelf waar je interesse of talent ligt en dagen je met tips en extra opdrachten uit om daar werk van te maken.' Docenten gaven op hun beurt aan dat studenten bij instroom vaak al een inventief, ondernemend karakter hebben, maar dat de jongeren hierbij duidelijk wel sturing nodig hebben. Ook als een student op bepaalde gebieden achterblijft in zijn of haar ontwikkeling, er studieovertraging is of dreigt, mobiliseert de opleiding extra begeleiding. Deze begeleiding is beschikbaar in de vorm van bijles, coaching of psychologische ondersteuning.

Door de kleinschaligheid van het instituut (totaal tussen de negentig en honderd studenten), de kleine groepen en het contactonderwijs ontstaat er een hechte leergemeenschap en een sociaal vangnet.

Docenten, studenten en directie kennen elkaar goed en de contacten zijn informeel. Uit de diverse gesprekken kwam naar voren dat de studenten, directie en docenten zich daardoor betrokken voelen bij de hogeschool en bij elkaar. Docenten gaven aan het geen probleem te vinden als een student hen buiten lestijd belt met een vakinhoudelijk of persoonlijk probleem. Studenten en alumni spraken zonder uitzondering enthousiast over de lessen en de begeleiding ('Ik ga nooit met tegenzin naar de colleges') en met trots over 'hun' opleidingsinstituut.

Naast veel ruimte voor begeleiding kent de vormgeving van het programma een opbouw in complexiteit, mate van transfer en verantwoordelijkheid en zelfstandigheid van de student. Tijdens het eerste jaar wordt basiskennis bijgebracht en zijn opdrachten beperkt in omvang. In het tweede jaar worden de opdrachten en projecten complexer met een langere doorlooptijd en maken studenten veel opdrachten waarbij inzicht en analyse essentieel zijn. Ook is er in de opdrachten in het tweede jaar sprake van diepgaandere oordeelsvorming en doen ze een sterker beroep op de zelfstandigheid en vaardigheden van de student. De zelfstandigheid moeten de studenten bijvoorbeeld aantonen door individueel een marketingplan te schrijven, naast de plannen op groepsbasis. Verder krijgen ze specifieke individuele taken en verantwoordelijkheden in projecten.

Deze ontwikkeling in moeilijkheidsgraad en zelfstandigheid zet zich voort in het tweede deel van de hoofdfase en in de afstudeerfase. In het verdiepingssemester ontvangen studenten complexe vraagstukken en moeten ze in korte tijd een product 'neerzetten' dat voldoet aan eisen van externe opdrachtgevers. Het zelfstandig kunnen analyseren en verwerken van grote hoeveelheden informatie in de vierdejaars opdracht over vakliteratuur en communicatie stelt stevige eisen aan zelfstandigheid en planning, waarbij studenten moeten laten zien dat ze samenhang kunnen aanbrengen tussen verschillende bronnen en hierover zelfstandig kunnen recenseren en presenteren.

Binnen de opleiding Marketingcommunicatie worden verschillende werkvormen gehanteerd, onder andere:

- frontaal onderwijs: algemene inleidingen en seminars;
- werkcolleges (de reguliere lessen);

- projectgroepen;
- duo-opdrachten;
- individuele opdrachten;
- stage- en scriptievoorlichting en -begeleiding;
- intensieve tiendaagse trainingen (in het derdejaars verdiepingsemester).

Deze werkvormen zet de opleiding in op een manier die aansluit bij de didactische vormgeving. Zo wordt bij alle werkvormen passende begeleiding gegeven, worden naarmate de studie vordert naast groepswerk steeds meer zelfstandige opdrachten gegeven en neemt de werk- en tijdsdruk toe. Studenten dienen vaardigheden in toenemende mate te combineren en de vraagstukken worden complexer.

De opleiding leidt op tot een grote variatie aan functies in een breed werkveld. Studenten zullen binnen dit beroepenveld te maken krijgen met vele beroepsproducten. Om deze reden komen in de opleiding veel soorten beroepsproducten aan de orde, zoals:

- artikelen;
- persberichten;
- zakelijke brieven en e-mails (Nederlands, Engels);
- een moduleportfolio (module English Writing);
- (onderzoeks)rapporten;
- plannen op het gebied van marketing, communicatie en persoonlijke ontwikkeling;
- recensies;
- creatieve concepten;
- huisstijlen;
- websites;
- fotoreportages;
- (tv)reclamecampagnes;
- brochures;
- presentaties ondersteund met Powerpoint of Prezi;
- tijdschriften.

Gezien de aard en het werkveld van de opleiding, waarin het gaat om het creatief vermarkten en communiceren van diensten en producten en (het ontwikkelen van) het onderscheidend vermogen van professionals, verbaasde het de commissie dat de opleiding de bovengenoemde beroepsproducten niet voor iedere student individueel samenbrengt in een (digitaal) portfolio. Een dergelijk studiebreed portfolio zou zich lenen om per beroepsproduct aan te tonen dat een student bepaalde competenties beheerst. De opleiding gaf in haar kritische zelfre-

flectie al aan zich te oriënteren op het weergeven van het competentieniveau via beroepsproducten; een portfolioachtige benadering zou daar goed bij passen.

Tevens zou de opleiding een studiebreed portfolio kunnen inzetten om de persoonlijke ontwikkeling van de studenten in beeld te brengen. Hoewel persoonlijke ontwikkeling en zelfontplooiing een fundamenteel onderdeel vormen van het curriculum, miste de commissie namelijk een duidelijke weergave van de ontwikkeling van de individuele student door de studie jaren heen. De opleiding zou dit mogelijk inzichtelijk(er) kunnen maken in de vorm van gesprekken rond een studiebreed persoonlijk ontwikkelplan (POP), opgenomen in het portfolio. Momenteel schrijven studenten al een kleiner persoonlijk ontwikkelplan voor de module Persoonlijke Ontwikkeling in het verdiepingsemester.

De commissie kwalificeert deze standaard als **voldoende**. In het didactisch concept van de opleiding is er veel begeleiding en aandacht voor het individu, een opbouw in complexiteit en zelfstandigheid naarmate de studie vordert en een ruime variëteit aan werkvormen en beroepsproducten. De keuze voor kleine klassen en veel contactonderwijs leidt tot een hechte, betrokken leergemeenschap en een sociaal vangnet. Studenten gaan mede hierdoor met plezier naar de lessen.

De opleiding slaagt er met de persoonlijke begeleiding in bij studenten een gerichte 'drive' of intrinsieke motivatie los te maken, zo concludeert de commissie na gesprekken met gedreven vierdejaarsstudenten en alumni. Dat studenten bij aanvang van de studie vaak al ondernemende, creatieve types zijn, doet daar naar de mening van de commissie niets aan af. Immers, om zich tot een succesvol professional te ontwikkelen moeten deze studenten – ook in hun sterke punten – gestuurd en begeleid worden, zoals ze zelf ook aangeven wanneer hen gevraagd wordt om hun keuze voor deze opleiding toe te lichten. De commissie stelt vast dat de doelgroep van The New School floreert bij de individuele aanpak die de opleiding hanteert.

In de vormgeving van de opleiding miste de commissie echter een portfolio dat de student gedurende de gehele opleiding vult met bewijsstukken van zijn persoonlijke en competentieontwikkeling. Een studiebreed portfolio zou in de ogen van de commissie

goed passen bij de aard van de opleiding, en sluit aan bij het weergeven van competenties in beroepsproducten.

### **Instroom**

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

De instroomeisen van de opleiding volgen de wettelijk geldende normen, zonder vakspecifieke verplichting binnen een pakket of profiel. Een diploma havo, vwo of mbo niveau 4 met doorstroomrechten hbo geeft direct toegang tot het programma. Als een kandidaat niet aan de wettelijke vooropleidingseis voldoet en ouder is dan 21, kan deze deelnemen aan de 21+ toelatingstoets. Deze toets is gelijk aan de entreetoets die iedere instromer maakt, met als verschil dat de resultaten voor de 21+-kandidaat een bindend karakter hebben.

Met elke geïnteresseerde voert de directie een individueel gesprek waarin de motivatie voor de opleiding wordt getoetst en tevens wordt besproken of de verwachtingen die de potentiële student van de opleiding heeft reëel zijn. De directeur legt in het gesprek uit waar de hogeschool voor staat en wat de opleiding te bieden heeft, zowel wat vormgeving als inhoud betreft. De potentiële student kan beoordelen of de opleiding bij hem of haar past. Indien gewenst loopt de aankomend student een dag mee om de sfeer en het onderwijs te ervaren. Het resultaat van deze uitgebreide werkwijze is dat studenten bewust kiezen voor het brede vakkenpakket en de intensieve onderwijsvorm van The New School, zo bleek uit de gesprekken met (oud-)studenten.

Om een beeld te krijgen van mogelijke instromers en om hen op basis van hun kwalificaties op adequate wijze te helpen bij het maken van hun keuze, voert The New School regelmatig gesprekken met vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen en met studiekeuze- en loopbaanadviseurs. Nadat de keuze voor de opleiding is gemaakt, neemt iedere instromer deel aan een aantal entreetoetsen. Deze hebben als doel de opleiding inzicht te verschaffen in het niveau van de student en in eventuele achtergebleven vaardigheden in rekenen, studievaardigheden, de Nederlandse en eventueel de Engelse taal. Studenten bij wie de opleiding tekortkomingen constateert, krijgen extra aandacht in de lessen of het ad-

vies aanvullend onderwijs te volgen in de vorm van bijles.

Studenten die instromen via een andere hbo- of wo-opleiding kunnen op grond van eerder behaalde resultaten bij de examencommissie schriftelijk per module verzoeken om vrijstelling. In het gesprek met de visitatiecommissie gaf de examencommissie aan terughoudend te zijn met het geven van vrijstellingen. The New School onderzoekt de mogelijkheid om vwo'ers een versneld studieprogramma aan te bieden. De praktijk laat namelijk zien dat een aantal studenten met een vwo-diploma het programma sneller zou kunnen volgen. Ook geven geïnteresseerden met een vwo-achtergrond regelmatig aan interesse te hebben in een driejarige variant van de studie.

De opleiding voert met studenten die voortijdig stoppen met hun studie een exitgesprek en noteert de resultaten op een exitformulier. Uit de verslaglegging blijkt dat studenten stoppen met de studie vanwege een privésituatie (ziekte of thuissituatie), omdat ze een meer specialistische richting op willen of omdat ze onvoldoende inzet of kwaliteit laten zien waardoor ze de opleiding moeten staken.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**. The New School voldoet aan de wettelijke eisen rond de instroom en de directie voert regelmatig gesprekken met vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen om een helder beeld te krijgen van potentiële instromers. De instelling hanteert verder een uitgebreide instroomprocedure met een persoonlijk gesprek, optionele meeloopdagen en verschillende entreetoetsen die voorkomen dat studenten al aan het begin van hun studie achterstanden oplopen. In hun oriëntatiefase maakt de opleiding studenten goed duidelijk welke onderwijsvorm er binnen The New School gehanteerd wordt en wat de opleiding hen aan inhoud en zelfontplooiing kan bieden. De commissie constateert dat studenten hierdoor uitstekend weten waar ze voor kiezen en dat de instelling op dit punt waarmaakt wat zij belooft.

### **Studeerbaarheid**

*Standaard 6: Het programma is studeerbaar.*

De onderwijsvorm van The New School met kleine groepen, (verplicht) klassikaal onderwijs en individu-

ele aandacht en begeleiding op maat ondersteunt de studeerbaarheid van het programma. De persoonlijke aandacht ter voorkoming van studievertraging begint bij de entreetoetsen, waarna direct gestart wordt met het wegnemen van eventuele achterstanden. Het werken in kleine groepen geeft docenten de mogelijkheid aandacht te besteden aan individuele interesses en leerwensen, -vragen en -problemen. In de kritische zelfreflectie wordt een voorbeeld aangehaald van de module Cambridge English, waarbij de ene student moeite heeft met schrijfvaardigheid en de ander juist met spreken. De docent legt per student het accent op de nog te ontwikkelen vaardigheden, door bijvoorbeeld het uitreiken van respectievelijk schrijfo opdrachten over onderwerpen waarin de eerste student geïnteresseerd is en beeld- of luistermateriaal om de tweede student gerichte ondersteuning te geven.

Studenten volgen in de lessemesters ongeveer 25 uur per week colleges of werken binnen de hogeschool aan projecten of opdrachten. Ook buiten de contacturen zijn docenten goed telefonisch of per e-mail bereikbaar voor vragen. De studenten gaven aan dat de begeleiding, sturing, het groepscontact en de mogelijkheid in de les al aan opdrachten te werken hen helpen de studieonderdelen met goed gevolg af te sluiten, al classificeerden de meeste van hen de opleiding als 'zeker niet gemakkelijk'.

Op basis van de gesprekken met studenten, docenten en de directie stelt de commissie vast dat alle (vaste en freelance) docenten monitoren hoe het met de studenten en hun studievoortgang gaat. De negen docenten in vaste dienst, de directie en officemanager bundelen de informatie over iedere student.

De opleiding helpt studenten om zicht te houden op hun studievoortgang. Studenten ontvangen tweemaal per jaar een rapportage met hun resultaten, waarbij naast de cijfers overzichten zijn opgenomen van welke toetsen de student nog moet doen, inhalen of inleveren en eventueel ook wat de oorzaken van negatieve resultaten zijn. Wanneer er sprake is van doorlopende toetsing, bijvoorbeeld bij Recht in het eerste jaar (waar studenten elke les een opdracht inleveren die meetelt voor het eindcijfer) of bij English Writing (portfolio), dan informeren de docenten de studenten tussentijds of zij nog aan de norm voldoen. De opleiding is naar studenten toe

helder over de bevorderingsnormen per studiefase, zo bleek ook uit de gesprekken met studenten.

Het komt regelmatig voor dat studenten starten met werken in hun afstudeerfase, waardoor het afronden van de scriptie vertraging oploopt. The New School onderhoudt in dergelijke gevallen contact met de student in kwestie. Ook wordt bij deze groep studenten ruimschoots voor het vervallen van de geldigheid van studiepunten een signaal gegeven, zodat ze de kans hebben alsnog de studie af te ronden.

The New School streeft naar een goede spreiding van toetsmomenten door de semesters heen. Door de mix van toetsvormen die de opleiding hanteert, worden niet alle toetsen op hetzelfde moment afgenomen. Aan het einde van de onderwijsperiode is er een tentamenweek; de toetsen in de vorm van projecten en opdrachten worden tussentijds afgenomen.

De opleiding evalueert regelmatig onder studenten hoe zij de studielast ervaren via de Nationale Studentenenquête, een jaarlijkse interne enquête en tussentijdse evaluatie van speciale onderwijsonderdelen als de themaweek. Daarnaast vormen ad hoc opmerkingen van studenten en de actiepunten uit overleggen van de opleidingscommissie een bron van informatie over de werkdruk. Indien er sprake is van piekbelasting past de opleiding waar mogelijk het onderwijsprogramma, de toetsing, de informatievoorziening of andere factoren aan, zodat weer een evenredige studiebelasting wordt gerealiseerd. De resultaten van de evaluaties laten zien dat studenten tevreden zijn over de studiebelasting. In de NSE scoort dit punt 3.3 op de vijfpuntsschaal. In de interne enquête, die uitgaat van de driepuntsschaal 'te hoog - goed - te laag', noemt ruim negentig procent van de eerste- en derdejaarsstudenten de studiebelasting 'goed', dit geldt voor tachtig procent van de tweedejaars.

Voor studenten met een functiebeperking is er aanvullend beleid. Studenten met dyslexie krijgen extra tijd voor het maken van hun tentamens en voor studenten met concentratieproblemen (ADD, ADHD) zijn er mogelijkheden tot coaching door een docent, begeleiding door een psycholoog of doorverwijzing. Studenten dienen een verklaring van een relevante gedragsdeskundige te kunnen overleggen wanneer zij verwachten dat hun persoonlijke situatie van



invloed is op hun studie.

De commissie kwalificeert deze standaard als **goed**. The New School biedt structuur door het contactonderwijs en de individuele begeleiding. Waar wenselijk wordt deze ondersteuning uitgebreid, onder andere voor studenten met een functiebeperking of (persoonlijke) problemen. De opleiding monitort of de studielast evenredig is verdeeld over de modules en toetsen en neemt organisatorische en programmatiese factoren die de studievoortgang kunnen belemmeren zoveel mogelijk weg. Docenten zijn ook buiten lestijden goed bereikbaar en de administratie helpt studenten zicht te houden op hun studievoortgang. Studenten zijn tevreden over de studeerbaar-

heid van hun opleiding, ze geven deze een ruime voldoende.

#### **Omvang en duur**

*Standaard 7: De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.*

De opleiding Marketingcommunicatie is een hbo-bachelor met een nominale doorlooptijd van vier jaar en een omvang van 240 EC. Daarmee voldoet de opleiding aan de wettelijke vereisten. De commissie beoordeelt deze standaard dan ook als **voldoende**.

## Personeel

De visitatiecommissie vindt dat de instelling een adequaat personeelsbeleid hanteert met verschillende vaste en freelance aanstellingen, een beoordelingssystematiek en scholingsbijeenkomsten op didactisch en strategisch gebied. Zowel het onderwijsondersteunende als onderwijzende personeel is in opleiding en ervaring meer dan gekwalificeerd om het onderwijs van de opleiding te verzorgen. De docenten, die naast hun docentschap veelal als zelfstandige werken, passen goed bij het ondernemende karakter van de instelling. De docent-studentratio is gunstig en docenten zijn ook buiten schooltijden uitstekend bereikbaar voor studenten.

### Personeelsbeleid

*Standaard 8: De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.*

The New School heeft haar personeelsbeleid vastgelegd en daarbij de functie-eisen van docenten en onderwijsondersteunend personeel beschreven in een functiematrix. De opleiding kent een combinatie van grote en kleine aanstellingen. De inzet van docenten in vaste dienst wordt vastgelegd in arbeids-overeenkomsten die de opleiding in samenspraak met de docenten opstelt. Ook in deze overeenkomsten wordt in grote lijnen de inzet op studieonderdelen, rollen en taken vermeld. Met freelancers sluit de opleiding per jaar, project of module opdrachtovereenkomsten af.

Een belangrijk aspect van het personeelsbeleid van The New School is het waarborgen van de relatie tussen het onderwijzend personeel en de beroepspraktijk. Het aannamebeleid stelt expliciet dat werkervaring in de marketing- en communicatiebranche, of werkervaring in het vak waarvoor docenten worden aangenomen (in dienst van een organisatie of als zelfstandig ondernemer), verplicht is. Aannee van nieuwe of vervangende docenten en begeleiders gebeurt alleen op voorspraak van collega's of via het netwerk van de hogeschool. Deze werkwijze wordt ook toegepast bij docenten die slechts incidenteel voor de hogeschool werken zoals binnen modules Copy & Concept en Media Literacy & Storytelling.

De opleiding werkt op verschillende manieren aan de deskundigheidsbevordering van docenten. Voor onderwijspersoneel in vaste dienst is er een jaarlijks budget voor (na)scholing. Op basis van het functioneringsgesprek of op eigen initiatief van de medewerker wordt overeengekomen welke scholingsactiviteiten deze zal volgen. Het kan bijvoorbeeld gaan

om deskundigheidsprogramma's rond didactiek of professioneel schrijven. Voor freelancers gaat de instelling uit van eigen verantwoordelijkheid voor het up-to-date houden van kennis en vaardigheden. Wel laat The New School freelance docenten participeren in collectieve professionaliseringsactiviteiten zoals strategiedagen, zodat ze mee kunnen praten over onderwijsontwikkelingen en interne kwaliteitszorg.

Tijdens de jaarlijkse strategiedagen komen vakinhoudelijke of onderwijskundige thema's aan de orde. De onderwerpen van de laatste drie jaren waren:

- toetsing en toetskwaliteit;
- nieuwe media in het onderwijs;
- rechtsbescherming van studenten en het onderwijs- en examenreglement;
- leer- en concentratiestoornissen.

Deze bijeenkomsten zijn mede gericht op de ontwikkeling van de hogeschool en het onderwijs.

Dit jaar is de instelling gestart met bijeenkomsten waarin de verschillende rollen van de TNS-docent centraal staan: vakinhoudelijk, didactisch, coachend en de docent als intern (intervisie) en extern netwerker. Het coachende element is in deze bijeenkomsten met name gekoppeld aan de nadruk die de opleiding legt op de persoonlijke ontwikkeling en vorming van de student. Ook wordt een zestal bijeenkomsten over onder meer toetsing en klassenmanagement georganiseerd. Dit soort bijeenkomsten is met ingang van 2013 verplicht voor alle docenten.

The New School stimuleert docenten om van elkaar te leren middels intervisiebijeenkomsten, het volgen van elkaars lessen (dit jaar ingevoerd) en door het samenwerken in projecten en themaweken. Ook tijdens de plenaire vergaderingen over studieresulta-



ten en bij het samen ontwikkelen van lesmateriaal wisselen docenten ervaringen uit over hoe zij de begeleiding van studenten vormgeven. De instelling verwacht van de docenten dat ze elkaar adviseren en informeren over vakinhoudelijke literatuur en evenementen. Medewerkers bezoeken op eigen verzoek of op verzoek van de directie relevante congressen en beurzen.

De opleiding hanteert een beoordelingsystematiek. Vaste medewerkers en veel ingezette freelancers hebben eens per twee jaar een beoordelingsgesprek met de directeur. Nieuwe medewerkers krijgen na een jaar een beoordelingsgesprek. Naast de formele systematiek is er veel informeel overleg (wekelijks tot dagelijks) over mogelijkheden, wensen en het functioneren van docenten en het onderwijsondersteunend personeel. De beoordeling van de directeur vindt plaats door het bestuur. Elk jaar legt het bestuur met hem een aantal afspraken en resultaatverplichtingen vast. In de kritische zelfreflectie noemt de opleiding de korte, informele lijnen een groot voordeel voor de efficiëntie van het personeelsbeleid: deze geven in het algemeen goed inzicht in het functioneren van de docenten.

In lijn met het streefbeeld van het ministerie van OCW om het aantal hbo-docenten dat master- of PhD-opgeleid is te vergroten, richt The New School zich in de komende jaren bij het werven van nieuwe docenten nadrukkelijk op docenten die beschikken over een mastergraad. Op dit moment zijn 18 van de 27 docenten en begeleiders academisch opgeleid. Eén van de huidige docenten zal in september starten met een masteropleiding. De instelling oriënteert zich verder op het aanstellen van een lector. Dit mogelijk toekomstig lectoraat wil de hogeschool inzetten om de gewenste onderzoekshouding en het academisch werk- en denkniveau van de docenten te stimuleren en te onderhouden.

De commissie kwalificeert deze standaard als **voldoende**. The New School voert een adequaat aanname- en scholingsbeleid met verschillende bijeenkomsten op didactisch en strategisch gebied. Voor vaste medewerkers bestaat er een (na)scholingsbudget. De opleiding stimuleert docenten om elkaar op de hoogte te houden van ontwikkelingen in het werkveld en om van elkaar te leren door intervisie.

### Kwaliteit personeel

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

De opleiding Marketingcommunicatie hecht er groot belang aan dat docenten vanuit eigen ervaring verbanden kunnen leggen met de beroepspraktijk. In de huidige bezetting van drie vaste medewerkers en 24 regelmatig ingezette freelancers zijn er dan ook slechts vier die meer dan tachtig procent in het onderwijs werken. De commissie bekeek de curricula vitae van de docenten en stage-/scriptiebegeleiders en daaruit blijkt dat 22 van hen werkzaam zijn in de beroepspraktijk waarvoor de opleiding opleidt, waarvan het grootste deel als zelfstandig ondernemer of freelancer.

The New School streeft naar docenten met een onderwijsbevoegdheid, maar academische opleiding, academisch denk- en werkniveau, ervaring in de praktijk samen met ruime ervaring als docent in het onderwijs of in de praktijk (bedrijfstrainingen) speelt een wezenlijker rol, zo schrijft de opleiding in haar kritische reflectie. Van het onderwijzend personeel heeft 55 procent een didactische aantekening of onderwijsbevoegdheid. De opleiding hanteert wat didactiek betreft de criteria dat docenten 1) in staat moeten zijn hun vakkennis te vertalen naar het lesprogramma en 2) in staat moeten zijn hun vakkennis te vertalen naar te ontwikkelen lesmateriaal en toetsen. Zij dienen verder 3) de stof 'op een enthousiaste en betrokken manier op de studenten over te brengen, waarbij ze werken vanuit het uitgangspunt dat de student moet leren en niet onderwezen moet worden' (coachende rol).

Uit interne evaluaties en de Nationale Studentenenquête blijkt dat studenten tevreden zijn over hun docenten. De themascore in de NSE 2013 is 4.0 op een vijfpuntsschaal. Studenten waarderen dat docenten uit het bedrijfsleven komen en vaak een eigen onderneming hebben, zo vertelden ze de commissie. Daardoor hebben studenten het gevoel niet alleen een theoretisch kader geschetst te krijgen, maar wordt de brug naar de actuele praktijk in hun ogen goed geslagen: 'docenten geven aansprekende praktijkvoorbeelden bij de stof, dat maakt de lessen leuk'. Studenten ervaren de docenten als gemotiveerd en betrokken en geven aan zich door hen goed begeleid te voelen. Ook over de didactische kwaliteiten van de docenten spreken studenten

positief. Op basis van de gesprekken met studenten concludeert de commissie dan ook dat docenten goed weten te voldoen aan de praktijkgerichte en didactische criteria die de opleiding aan hen stelt.

Om tegemoet te komen aan het toenemende belang van, en aandacht voor, de kwaliteit van toetsing, werkt de opleiding met scriptiebegeleiders die alleen in die functie werkzaam zijn en uitgebreide ervaring hebben met onderzoek en begeleiding van afstudeerders aan andere onderwijsinstellingen in het hoger onderwijs. Vakdocenten en externen die optreden als examiner bij de tussentijdse toetsing worden hiertoe op basis van hun curricula vitae door de examencommissie benoemd. De examencommissie zelf bestaat uit twee docenten en een extern commissielid. De voorzitter is werkzaam in de beroepenvelden marketing en financiën en de secretaris (de docente recht) is jurist. Het derde en externe lid heeft jarenlange ervaring als examencommissielid bij andere onderwijsinstellingen en is onderwijspsycholoog.

De organisatorische taken voor de opleiding zijn in eerste instantie in handen van de directeur en de officemanager. Zij hebben, blijkens hun cv's, elk meer dan dertig jaar organisatorische en managementervaring in het onderwijs en het bedrijfsleven in en buiten het werkveld. Naast zijn organisatorische en netwerkactiviteiten helpt de directeur studenten met vragen over stages en onderwijs in het buitenland. Studenten hebben het idee met dit soort vragen altijd bij hem terecht te kunnen, bleek uit de gesprekken.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**. Ze stelt op basis van de cv's en gesprekken vast dat zowel het onderwijzend als het onderwijsondersteunende personeel meer dan voldoende expertise in huis heeft om het onderwijs van de opleiding te verzorgen. Het type docent dat wordt aangenomen past in de ogen van de commissie bij het ondernemende karakter van The New School en veel van de studenten. De meeste docenten hebben naast het lesgeven nog andere activiteiten: ze zijn in dienst bij een organisatie of hebben een eigen onderneming. Docenten staan daarmee met meer dan een been in de praktijk en weten hun ervaringen te vertalen naar het onderwijs en de leefwereld van de studenten. Studenten noemen het personeel van de hogeschool dan ook zeer betrokken en motiverend.

## Omvang personeel

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

Aan de opleiding werken momenteel 27 docenten en begeleiders, waarvan een groot deel op freelance basis. Daarnaast is er een flexibele laag met gastdocenten en gastsprekers die inzetbaar is voor de opleiding. Een deel daarvan komt uit het grote netwerk van alumni. De instelling stelde de beoogde docent-studentratio op maximaal 1:20, deze neemt de opleiding als leidraad voor het inzetten van docenten. De huidige ratio ligt rond 1:18, bij een groepsgrootte van ongeveer veertien studenten. Het ziekteverzuim onder docenten is laag en levert in de huidige situatie geen capaciteitsproblemen op: er zijn geen langdurig zieken. Bij korte ziektes en afwezigheid worden lessen ingehaald. Mocht er in de toekomst sprake zijn van langere absentie dan kan de opleiding voor vervanging putten uit het ruime externe netwerk, zo geeft de opleiding weer in de visitatiedocumentatie. Voor iedere module is er minimaal een docent die als back-up in te zetten is. Het verloop onder docenten is laag.

The New School heeft 1.4 fte vast beschikbaar voor niet-onderwijzend personeel (de directeur en officemanager) en variabele uren op tijdelijke of projectbasis voor communicatieactiviteiten en financiën. Er zijn servicecontracten met experts voor het onderhoud van de ICT-middelen en TNS-web om ervoor te zorgen dat het onderwijsproces niet onderhevig is aan storingen. Het aantal uren van de interne examencommissieleden is onlangs verdubbeld van 60 naar 120 uur per jaar.

Gezien het aantal freelanceaanstellingen is een aanzienlijk deel van de docenten maar een aantal uur per week aanwezig op de hogeschool. Dit levert echter geenszins problemen op in de bereikbaarheid van docenten voor vragen van studenten, zo bleek uit de gesprekken met studenten, de directie en de docenten. Docenten zijn zelfs in het weekend benaderbaar en eventueel bereid op een locatie buiten de The New School af te spreken met studenten als dat praktischer is voor beide partijen. Studenten beschikken over de e-mailadressen en (privé-)telefoonnummers van al het onderwijzend personeel. De uitstekende bereikbaarheid en betrokkenheid van docenten wordt door studenten als zeer positief ervaren.

De commissie kwalificeert deze standaard als **goed**. De opleiding beschikt naast over een kleine groep vaste docenten over een ruim netwerk van externen uit de praktijk die als (gast)docent en/of begeleider ingezet kunnen worden. Bij ziekte is er vervanging of worden lessen ingehaald. Hoewel de meeste docenten slechts enkele uren per week op de hogeschool aanwezig zijn, zijn zij de gehele week zeer goed bereikbaar voor studenten. Het onderwijs van The New School kent verder een docent-studentratio van 1:18. Dat cijfer is aanzienlijk gunstiger dan de landelijke ratio van 1:23 (HBO-raad, 2011).

De visitatiecommissie is zich ervan bewust dat de betrokkenheid van docenten en de gunstige ratio inherent is aan het didactisch concept van de The New School, waarin intensieve begeleiding als een van de uitgangspunten is gesteld. Niettemin zijn de beperkte groepsgrootte en de bereikbaarheid van de docenten zeer voordelig voor de studenten. Studenten ervaren dat ook als zodanig, zo bleek uit de gesprekken die de visitatiecommissie met verschillende groepen studenten voerde.

## Voorzieningen

De visitatiecommissie is van mening dat de huisvesting van het instituut en de daar aanwezige middelen volstaan om het programma van de opleiding te realiseren. De studiebegeleiding is vanuit TNS' visie op onderwijs intensief en persoonlijk. Deze individuele begeleiding, zowel formeel als informeel, ondersteunt studenten en maakt hen bewust van hun eigenheid, talenten en wensen op het gebied van toekomstig werk. De studiebegeleiding draagt daarmee sterk bij aan het Bildungsuitgangspunt van de opleiding. Als mogelijke aanvulling op de ruime ondersteuning noemt de commissie loopbaanbegeleiding in de afstudeerfase. De opleiding voorziet studenten op adequate wijze van de benodigde informatie.

### Materiële voorzieningen

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

Sinds 1997 is The New School gehuisvest in een verbouwd woonhuis aan de Jan Luijkenstraat te Amsterdam. De locatie aan de rand van het stadscentrum (Oud-Zuid) is goed bereikbaar met het openbaar vervoer en ligt op loop- of fietsafstand van veel culturele instellingen. De enigszins huiselijke sfeer van het gebouw past bij de identiteit van de instelling als een 'studie- en werkomgeving waar student en docent zich thuis kunnen voelen'. De administratieruimte en het directiekantoor/de docentenkamer liggen aan de beveiligde entree, zodat studenten na binnenkomst eventueel direct kunnen spreken met de administratie, directeur en docenten. Op de eerste verdieping is er voor elke student een afsluitbaar kluisje.

Het instituut beschikt over een vijftal klaslokalen: een computerlokaal, een groter lokaal annex studie- en ontspanningsruimte, een docentruimte en twee kleinere werk-/studieruimtes. Ook de tuin is toegankelijk voor studenten. Het computerlokaal is voorzien van desktopcomputers van het merk Apple. De daarop aanwezige programmatuur (onder meer software voor digitale foto- en videobewerking) voldoet aan de actuele eisen die de vakken Graphic Arts en Fotografie stellen. Daarnaast zijn er een groot mediascherm en een aantal camera's voor film- en fotografieopdrachten beschikbaar. Voor presentaties zijn beamers aanwezig.

Studenten kunnen gratis kopiëren en ook zaken als mappen voor het inbinden van werkstukken en rapporten zijn voor de studenten kosteloos aanwezig. Studieboeken en documenten worden voor studenten besteld; deze zijn inbegrepen bij het collegegeld. Software bestelt de administratie via Surfdiensten

voor de studenten. Elke student ontvangt bij aanvang van de studie een usb-stick met ruime opslagcapaciteit.

De hogeschool beschikt over een intranetvoorziening. Deze is primair bedoeld voor het plaatsen van algemene documenten zoals het onderwijs- en examenreglement, studie- en stageguides. Dit is ook het medium waarop docenten studentenopdrachten en tekstdocumenten up- en downloaden ter informatie, beoordeling, revisie en feedback. Verder is er door het hele gebouw wifi beschikbaar. Er zijn servicecontracten met een intranetservice-organisatie en met twee ICT-, internet- en Applespecialisten.

De instelling heeft een krantenabonnement en abonnementen op een aantal vaktijdschriften. Daarnaast beschikt The New School over basisliteratuur en over de boeken waaruit de student moet selecteren voor de vakliteratuur- en communicatieopdracht van jaar vier. Studenten krijgen aan het begin van hun studie een studentenpas waarmee ze toegang verkrijgen tot onder andere de bibliotheek van de Universiteit van Amsterdam. Via deze bibliotheek zijn nationale en internationale bronnen en ander materiaal dat voor de studie gebruikt wordt toegankelijk.

De commissie beoordeelt deze standaard als **voldoende**. De huisvesting in Amsterdam Oud-Zuid en de daar aanwezige middelen zijn toereikend om het programma van de opleiding te realiseren. Dat facilitaire zaken als kopiëren, het inbinden van werkstukken en studieboeken inbegrepen zijn bij het collegegeld, vindt de commissie een charmante toevoeging.

## Studiebegeleiding

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

De studiebegeleiding in de opleiding is vanuit de visie op onderwijs en de keuze voor kleine klassen intensief en persoonlijk. De begeleiding is erop gericht studenten zelfstandig te laten functioneren, de noodzakelijke professionaliteit als student, stagiair en afgestudeerde te benadrukken en het studieproces zo te laten verlopen dat de student binnen de geplande tijd kan afstuderen. De begeleiding verloopt binnen de opleiding langs twee assen: 'formeel – informeel' en 'gericht op studievoortgang – gericht op de persoon'.

De formeel-studiegerichte begeleiding start met de voorlichting over de opleiding en de entreetoetsen. Indien gewenst worden deze gevolgd door (bij)lessen en begeleiding, primair aan de hand van lessen professioneel schrijven en kwantitatieve methoden. Andere vormen van formeel-studiegerichte begeleiding die de opleiding biedt, zijn:

- procesmatige en inhoudelijke projectbegeleiding door (gast)docenten;
- stagebegeleiding door vakdocenten en externen verbonden aan de opleiding;
- afstudeerbegeleiding door externen verbonden aan de opleiding;
- individuele begeleiding in de vorm van coaching of extra lessen door docenten;
- ondersteuning door de administratieve organisatie om de student extra zicht te geven op resultaten, studievoortgang en door hem of haar nog te nemen acties;
- gesprekken naar aanleiding van resultaten (doorstroom- en exitgesprekken).

De intensiteit van de studiebegeleiding is mede afhankelijk van de studiefase en verloopt van instructie naar zelfsturing. Zo is er begeleiding tijdens de afstudeerfase, maar wordt van de studenten verwacht dat zij het uitvoeren van het afstudeeronderzoek en het schrijven van de scriptie grotendeels zelfstandig volbrengen. Studenten krijgen dan ook de waarschuwing dat te vaak verzoeken om begeleiding negatieve invloed heeft op het eindcijfer van de scriptie.

Wat betreft informele begeleiding van de studievoortgang, maakt het informele karakter van de opleiding docenten bij vragen gemakkelijk benader-

baar voor studenten. Dit geldt ook voor de directie, die studenten bijvoorbeeld bijstaat als ze vragen of ideeën hebben over een stage en/of het opdoen van buitenlandervaring. Ook het omgekeerde gaat op: docenten en directie spreken studenten aan als er zaken niet goed lijken te gaan. Het doorlopend overleg en de onderlinge contacten leiden tot dusdanig veel gegevens en inzichten dat het ingestelde mentoraat per klas met twee wekelijkse bijeenkomsten geen meerwaarde bood en is afgeschaft.

Later dit jaar zal er een studieloopbaanbegeleider starten aan de opleiding. De commissie vindt dit een positieve ontwikkeling en doet de opleiding de aanbeveling deze studieloopbaanbegeleider ook expliciet aandacht te laten besteden aan loopbaanbegeleiding aan het einde van de studie. Op deze manier kunnen studenten na het afstuderen gemakkelijk hun weg vinden in ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, aldus de commissie.

The New School kent in haar studentenpopulatie een aantal studenten dat als gevolg van concentratiestoornissen, dyslexie of andere medische gronden behoefte heeft aan persoonlijke ondersteuning die verder gaat dan de inhoud van de studie. De formeel-persoonlijke begeleiding bestaat eruit dat er regelmatig gesprekken worden gevoerd met studenten en waar nodig ook met de ouders over de studenten. Verder is er een vertrouwenspersoon/psycholoog die studenten kan helpen bij bijvoorbeeld faalangst en problemen met de studieplanning of kan doorverwijzen.

De opleiding biedt, naast de formele vormen, ook intensieve informele begeleiding op persoonlijk vlak. Iedere docent kent alle studenten, is doorgaans goed op de hoogte van hun persoonlijke situatie en is veelal ook voor problemen van persoonlijke aard buiten lestijden bereikbaar. De opleiding ondersteunt studenten met de persoonlijke begeleiding bij het 'uitzoeken van wie ze zijn, welke sterke punten ze bezitten en wat voor beroep ze zouden willen uitoefenen', zo bleek uit de documentatie en de gesprekken met studenten, docenten en directie. De commissie stelt, gezien het zichtbare zelfbewustzijn van de vierdejaars studenten en alumni waarmee ze sprak, vast dat deze informele begeleiding de zelfontplooiing die de opleiding instromende studenten belooft, waarmaakt.

### **Informatievoorziening**

De opleiding informeert studenten op verschillende manieren. Op het intranet van de instelling, TNS-web, staan algemene documenten zoals het OER, competentieprofiel, studentenstatuut, jaarplan, lesrooster, de studiegidsen, procedures en regels, tentamen- en hertentamenroosters, stagegidsen en de bijbehorende formulieren. Een deel van deze informatie hangt tevens in fysieke vorm in het hogeschoolgebouw. TNS-web is ook het medium waarop docenten studentenopdrachten en tekstdocumenten up- en downloaden ter informatie, beoordeling, revisie en feedback. Iedere student beschikt over een eigen inlogcode voor het intranet.

Over actuele zaken als roosterwijzigingen, reminders voor het inleveren van opdrachten, studiereizen, seminars, beurzen en evenementen krijgen studenten bericht per e-mail. Verder zijn er periodieke digitale nieuwsbrieven met informatie voor studenten, alumni en ouders. Resultaatrapportages ontvangen studenten tweemaal per jaar op papier. Daarin zijn naast de cijfers overzichten opgenomen van de modules en opdrachten die de student nog moet doen, inhalen of inleveren en eventueel ook de oorzaken van negatieve resultaten. Overigens verstrekken docenten en administratie ook mondeling informatie over de herkansingen van de student en voor welke studieonderdelen de student zich nog dient in te schrijven.

Onder eerste- en tweedejaarsstudenten evalueerde de opleiding onlangs hoe tevreden zij zijn over de

informatieverstrekking door de hogeschool. Studenten zijn in evaluaties gematigd positief over dit punt. De opleiding geeft aan dat ze zoekt naar manieren om de informatieverstrekking verder te verbeteren. In de gesprekken met verschillende groepen studenten heeft de commissie geen negatieve punten gehoord over de verstrekking van informatie.

De commissie kwalificeert deze standaard als **goed**. De opleiding biedt studiebegeleiding, waarbij de aard en intensiteit afhankelijk is van de fase van de opleiding waarin de student zich bevindt (van instructie naar zelfsturing), afgestemd op de behoefte van de student, rekening houdend met het latere werkveld waarin hij of zij aan de slag wil gaan. De persoonlijke begeleiding, zowel formeel als informeel, vindt de commissie een sterk aspect van de opleiding. Deze ondersteuning helpt studenten bij hun zwakke punten en maakt hen (zelf)bewust van hun eigenheid, sterke punten en wensen. De studiebegeleiding sluit daarmee goed aan op de visie van de opleiding studenten te helpen bij hun zelfontplooiing. Als mogelijke aanvulling op de ruime begeleiding noemt de commissie loopbaanbegeleiding.

De informatievoorziening aan studenten vindt zowel digitaal plaats via het intranet, e-mail en digitale nieuwsbrieven, als mondeling en schriftelijk (cijferrapportages). In de ogen van de commissie is daarmee sprake van een adequate informatievoorziening.



## Kwaliteitszorg

De visitatiecommissie vindt dat The New School een effectief kwaliteitsbeleid voert. De instelling evalueert de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie aan de hand van toetsbare streefdoelen onder alle stakeholders (studenten, docenten, alumni en het werkveld). Dit gebeurt via periodieke enquêtes, bijeenkomsten en beoordelingen. Daarnaast is er dankzij de korte, informele lijnen tussen directie, het werkveld, docenten en studenten doorlopend sprake van informele feedback over de interne kwaliteit en het onderwijs. De evaluatieresultaten leiden na analyse en gesprekken met de betrokkenen vlot tot relevante verbetermaatregelen. De commissie constateert dat de verbeteringen van de afgelopen jaren ervoor gezorgd hebben dat de organisatie van de hogeschool geheel op orde is, en moedigt de instelling nu aan streefdoelen op te stellen rond haar toekomstvisie voor de opleiding.

### Evaluatie

*Standaard 13: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.*

Het kwaliteitsbeleid van The New School is vastgelegd in een kwaliteitsmanagementplan. Dit plan omschrijft welke procedures de opleiding doorloopt en wanneer welke onderzoeken worden uitgevoerd. In het kwaliteitsbeleid neemt het evalueren aan de hand van toetsbare streefdoelen volgens de PDCA-cyclus een centrale plaats in. Ook het NVAO-kader en het vergelijken van de eigen werkwijze met die van andere onderwijsinstellingen (via landelijke profielen, deelname aan de Nationale Studentenenquête, overleg binnen NRTO en input van medewerkers die ook voor andere hogescholen werkzaam zijn) zijn uitgangspunten.

De opleiding evalueert de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en het gerealiseerde eindniveau onder studenten, docenten en vertegenwoordigers van het werkveld. Dit gebeurt onder meer schriftelijk, via jaarlijkse interne en externe studentenevaluaties, een medewerkerstevredenheidsonderzoek, een alumni-enquête en via de beoordelingsformulieren van de stages die bedrijfsbegeleiders invullen. Voor de evaluatie van speciale onderwijseenheden als de themawEEK legt de opleiding studenten een aparte vragenlijst voor.

De opleiding evalueert de interne kwaliteit behalve kwantitatief ook kwalitatief, zowel in formele als informele zin. Voor studenten zijn er periodieke bijeenkomsten van de opleidingscommissie, waarin drie studenten zitting hebben. In deze overleggen komen onder andere de resultaten van de schriftelijke enquêtes aan de orde. Daarnaast spreekt de op-

leidingscommissie twee keer per jaar met de examencommissie over de kwaliteit van de toetsing. Voor docenten is er tijdens de jaarlijkse strategiedagen tijd ingepland om de opleiding mondeling te evalueren en ook de examencommissie en de directie hebben hiervoor ieder jaar een gezamenlijke 'heidag'. De kwaliteit van docenten komt formeel aan bod in de tweejaarlijkse beoordelingsgesprekken die de directie met hen voert. De leden van de raad van advies hebben regelmatig overleg met de directie over het curriculum van de opleiding.

Ook in de reguliere vergaderingen is er ruimte voor evaluatie van de opleiding. Binnen The New School is er minimaal driemaal per jaar overleg tussen het bestuur en de directie, minimaal vier keer per jaar tussen de directie en de examencommissie en elk semester tussen docenten en de directeur (het docentenoverleg). Verder is er jaarlijks een bespreking tussen de directeur, de stage- en scriptiebegeleiders en een vertegenwoordiger van de examencommissie. Netwerkoeverleg vindt meer ad hoc plaats, bijvoorbeeld met gastsprekers, op beurzen, met andere onderwijsinstellingen, onderwijsadviseurs en de brancheorganisatie voor particuliere opleidingsbureaus (NRTO).

De kleinschalige opzet van de hogeschool en de intensieve contacten tussen docenten, studenten en directie/administratie – zowel vis-à-vis als per e-mail – leiden ertoe dat het zicht op de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie helder en direct is. Hierdoor kan veelal meteen actie ondernomen worden als er een verbetering nodig is. De studiebelasting in het tweede semester werd dit jaar bijvoorbeeld door studenten uit het tweede jaar als (te) hoog ervaren. Dit meldden zij bij docenten en directie. Directie en docenten keken vervolgens in overleg met studenten

en elkaar naar feiten en perceptie, noodzaak, zinvolheid en haalbaarheid van eventuele bijstellingen en voerden deze uit. Momenteel monitort de opleiding het effect van de bijstelling en stelt deze indien noodzakelijk opnieuw bij.

In haar kritische zelfreflectie beschrijft de opleiding de streefnormen voor onder meer instroom, doorstroom en uitstroom, middelen, informatieverstrekking, evaluatie van docenten (vakinhoudelijk en didactisch), de plaats van alumni op de arbeidsmarkt, stage (termijn voor het vinden van een stageplek en oordeel stagegevers), toetskwaliteit en klachtenverwerking. De opleiding geeft bij deze aspecten tevens uitgebreid de meest recente evaluatie-uitkomsten weer. De commissie concludeert na bestudering van de streefnormen en uitkomsten dat de opleiding helder in beeld heeft welke streefdoelen er wel en (nog) niet volledig worden gehaald. De opleiding verzamelt tevens managementinformatie met betrekking tot de rendementen en de staf-studentratio, deze is opgenomen in bijlage 3.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**. De opleiding bewaakt de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het curriculum, de docenten, de voorzieningen, de toetsing en het gerealiseerde eindniveau via regelmatige evaluaties in de vorm van schriftelijke enquêtes, beoordelingsformulieren en bijeenkomsten. The New School verzamelt daarnaast de benodigde managementinformatie. De commissie vindt het sterk dat de opleiding ondanks de korte lijnen die veel directe feedback over, en zicht op de stand van zaken leveren, toch uitgebreid structureel onderzoek uitvoert naar de interne kwaliteit. Deze combinatie van informeel en formeel evalueren zorgt ervoor dat de opleiding zeer helder in beeld heeft welke streefdoelen wel en (nog) niet volledig gehaald worden en stelt de opleiding tevens in staat verbeterpunten tussentijds snel te signaleren.

### Verbetermaatregelen

*Standaard 14: De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.*

Evaluaties die zijn afgenomen bij de stakeholders (studenten, docenten, alumni en het werkveld) vormen de basis voor het verbetermanagement van de instelling. De opleiding analyseert de evaluatieresultaten en bespreekt deze, afhankelijk van situatie,

onderwerp en verbeteracties, met docenten, staf, examencommissie, studenten, bestuur en/of de raad van advies. De directeur legt verbeteracties vast op opleidings-, docentteam- of individueel niveau en rapporteert hierover aan het bestuur.

De commissie stelt op basis van de gesprekken en documentatie vast dat de instelling aan alle aanbevelingen uit de vorige visitatie aandacht heeft besteed en op de betreffende punten vooruitgang heeft geboekt. Een voorbeeld van een verbetermaatregel die de opleiding nam naar aanleiding van een advies tijdens de vorige visitatie is de invoer van het verdiepingsemester. De aanbeveling in 2008 was om meer verdieping aan te brengen in de hoofdfase en de studiepunten evenrediger over de opleiding te verdelen. In het studiejaar 2008-2009 voerde de opleiding daarom in het derde jaar een collegesemester in en kwam tot een verdeling van zestig EC's per studiejaar.

Het ingevoerde verdiepingsemester is opgebouwd uit intensieve, praktijkgerichte modules die aansluiten bij ontwikkelingen in de beroepspraktijk en het hbo-onderwijs. Wat betreft de praktijk, worden de vakken Online Marketing, Mobile Media Marketing en een uitbreiding van het vak Cross Media gegeven. Het vak Onderzoeksvaardigheden (tweede deel) speelt in op de aangescherpte eisen voor toegepast onderzoek in het hbo-onderwijs. Tevens biedt het semester studenten onderwijs op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en een aantal keuzemogelijkheden (de keuzemodules Strategische Marketing of Concept & Copy of het volgen van vakken aan Webster University in Wenen, Genève of Leiden).

De laatste jaren voerde de opleiding veel verbeteringen door. Hieronder volgt een weergave van verbeteracties die The New School de afgelopen jaren uitvoerde in onderwijskwaliteit, mensen en inzet en organisatie. Op het gebied van onderwijskwaliteit stelde de opleiding naast de bovengenoemde punten het competentieprofiel bij, voerde ze entree-toetsen in, stelde de maximale duur van de propeuseperiode vast op twee jaar, ontwikkelde ze toetsbeleid en legde toetsnormen vast in lesplannen, toetsmatrijzen, antwoorden en antwoordmodellen. De opleiding heeft verder formele documenten bijgesteld en ontwikkeld als studiegidsen, de stage- en scriptiegids, jaarplannen, het OER en het studentenstatuut. Sinds 2008 zoekt de opleiding actief naar



input van derden zoals NRTO, onderwijsdeskundigen en werkveldexperts, voerde ze seminars in en stelde ze studenten verplicht de afstudeeropdracht aan de tweede stage te koppelen.

Wat betreft de inzet van mensen, huurt de opleiding sinds studiejaar 2010-2011 specialisten in voor afstudeerbegeleiding, voegde ze een extern lid toe aan de examencommissie, verdubbelde ze het aantal uren voor deze commissie, breidde ze de raad van advies uit en betrok ze deze raad intensiever bij de instelling en het onderwijs. Tevens nodigt The New School meer gastsprekers en gastdocenten uit, volgden docenten waar nodig opleidingsactiviteiten op individuele en collectieve basis (intranet), zijn er sinds 2008 functionerings- en beoordelingsgesprekken en is in 2007 gestart met gestructureerde counseling van studenten door de docent Psychologie die tevens als vertrouwenspersoon optreedt.

De organisatie van The New School is sinds de vorige visitatie grondig herzien en geherstructureerd. De directie, officemanager en examencommissie digitaliseerden een groot deel van de administratieve processen, men maakte een overzicht van alle benodigde formulieren en procedures en startte met het daadwerkelijk op- of bijstellen en implementeren van deze middelen. Was er tijdens het vorige visitatiebezoek nog vooral sprake van informele evaluatie en kwaliteitszorg, inmiddels is het beleid geformaliseerd en zijn er periodieke schriftelijke vragenlijsten, bijeenkomsten, beoordelingsformulieren en -gesprekken. Het bestuur en de directeur stellen nu jaarlijks specifieke resultaatverplichtingen vast.

De directie, het bestuur, de raad van advies en de docenten maakten in de gesprekken een positieve, verbetergerichte indruk op de commissie. De raad van advies, stageverleners en studenten gaven aan tevreden te zijn over het verbeterbeleid: er wordt naar hen geluisterd, zowel formeel als informeel, en verbetermaatregelen worden vlot doorgevoerd. De leden van de visitatiecommissie die ook deel uitmaakten van de commissie in 2008 stellen vast dat de organisatie de afgelopen jaren een enorme slag heeft gemaakt in de professionalisering van de hogeschool, iets waarvoor The New School alle lof verdient. Organisatorisch is de opleiding nu goed op orde. Wat in de ogen van de commissie binnen het verbeterbeleid en de streefdoelen enigszins achterblijft, is het eigen toekomstbeeld van de instelling;

de commissie had meer verwacht van de (horizon)visie van en over de opleiding. Nu de organisatie op orde is, adviseert de commissie de opleiding dan ook krachtiger te formuleren waarvoor ze in de toekomst wil staan, welke ontwikkelingen wenselijk zijn en hoe de opleiding deze kan realiseren – uiteraard met respect voor de identiteit die de hogeschool in 26 jaar heeft opgebouwd.

De commissie kwalificeert deze standaard als **goed**. De uitkomsten van evaluaties vormen na analyse en overleg met de betrokkenen de basis voor verbetermaatregelen. Stakeholders zijn tevreden over de genomen verbeteracties en de snelheid waarmee de opleiding deze instelt. Uit de grote hoeveelheid verbetermaatregelen en de gesprekken komt naar voren dat de directie, het bestuur, de raad van advies en docenten/examencommissieleden van de opleiding sterk verbetergericht zijn. Dit heeft de afgelopen jaren geresulteerd in een instelling die organisatorisch uitstekend op orde is. De commissie beveelt The New School van harte aan met deze professionele organisatie de volgende stap te nemen in het formuleren en realiseren van de toekomstvisie van de hogeschool.

### Betrekken belanghebbenden

*Standaard 15: Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.*

De opleiding beschikt per groep stakeholders over een aantal instrumenten om de opleiding te evalueren. De studenten dragen bij aan het verbeterbeleid via periodieke interne en externe (NSE) vragenlijsten over het onderwijs. De resultaten uit deze enquêtes worden besproken tijdens bijeenkomsten van de opleidingscommissie en de geleverde input gebruikt de instelling voor verbetering en bijstelling van de opleiding. Daarnaast voert de opleidingscommissie twee keer per jaar overleg met de examencommissie over de kwaliteit van de toetsing. Dankzij het onderwijs in kleine groepen en het informele contact met het personeel, kunnen studenten hun docenten en de directeur verder dagelijks van advies voorzien; dit gebeurt dan ook gevraagd en ongevraagd, zo bleek uit de gesprekken met de studenten.

Gerealiseerde verbeteringen, op het gebied van het onderwijsprogramma, studiebegeleiding en de onderwijsorganisatie en -uitvoering koppelt de oplei-

ding terug naar studenten. Dit gebeurt via intranet, per e-mail en mondeling. In de gesprekken met de commissie gaven studenten aan dat er vaak snel verbeteringen worden doorgevoerd op basis van evaluaties en opmerkingen.

The New School vraagt docenten jaarlijks om hun mening over het onderwijs en de instelling via de medewerkerstevredenheidsenquête. Ook tijdens strategiedagen en docentenvergaderingen hebben docenten ruimte om hun oordelen, meningen en verbetervoorstellen te communiceren. Verder is er sprake van doorlopend informeel overleg tijdens het dagelijks werk. Aan de opleiding geven enkele docenten les die ook aan andere hogescholen onderwijs verzorgen. Het externe lid van de examencommissie is tevens als examencommissielid verbonden aan verschillende opleidingen van een andere hogeschool. Deze medewerkers geven de opleiding inzicht in de inhoud en didactiek van andere (relevante) geaccrediteerde opleidingen.

De vergelijking met andere opleidingen krijgt behalve via de binnenschoolse contacten ook vorm in (veelal persoonlijke) contacten die de directie onderhoudt met buitenlandse onderwijsinstellingen als Webster University in St. Louis en Leiden, Business School Potsdam, KaosPilots in Aarhus Denemarken en Leeds Metropolitan University. Ook de externe stage- en scriptiebegeleiders verbonden aan The New School zijn bekend met de gang van zaken binnen andere opleidingen. In het jaarlijkse overleg dat zij voeren met de directie en (vertegenwoordigers van) de examencommissie komen de kwaliteit van de TNS-opleiding, stages, materiaal en studenten aan bod.

In 2012 heeft de opleiding onder alumni afgestuurd vanaf 2007 onderzoek gedaan naar de arbeidsmarkt. Afgestudeerden zijn verder betrokken (geweest) bij alumnbijeenkomsten, het 25-jarig jubileum, als gastspreker om kennis en ervaringen te delen met de huidige studenten en als raad van advies-lid. Ook bieden alumni studenten van The New School op eigen initiatief stageplaatsen aan. De visitatiecommissie constateert op basis van de gesprekken dat het gemeenschapsgevoel en de 'schooltrots' die leven onder (oud-)studenten ervoor zorgen dat alumni graag in contact blijven met de instelling en hun jaargenoten.

De opleiding bevraagt stageverleners regelmatig over de stagiairs. De bedrijfsbegeleiders krijgen in de beoordelingsformulieren expliciet vragen voorgelegd over mogelijke tekortkomingen in kennis en inzicht van de student. De opleiding vertaalt op- of aanmerkingen waar nodig naar wijzigingen in het curriculum. De stageverleners zijn tevreden over studenten, zo blijkt uit de beoordelingsformulieren en de gesprekken met de visitatiecommissie. Stageverleners komen ook los van de beoordelingen met suggesties voor de inhoud van het curriculum, bijvoorbeeld op het terrein van sales, statistiek, het medialandschap en PR.

De raad van advies overlegt zowel in zijn geheel als op individuele basis met de directie om de instelling te voorzien van informatie uit het beroepenveld en van feedback op de opleiding. Ook neemt de raad deel aan het toekomstgericht overleg met bestuur en docenten. De betrokkenheid van de leden komt verder tot uiting in het geven van gastlezingen of projectbegeleiding en het bieden van stageplaatsen. The New School is van plan in de komende jaren structureler naar de meningen van werkgevers buiten haar huidige netwerk te vragen. Op incidentele basis en ad hoc vonden er inmiddels gesprekken plaats tussen werkgevers en de hogeschool.

De commissie beoordeelt deze standaard als **goed**. De opleiding betreft alle stakeholders actief bij de kwaliteit van de opleiding middels evaluaties, bijeenkomsten en tijdens regelmatige informele contactmomenten. De opleiding is door haar vele netwerkcontacten nauw verbonden aan het beroepenveld en vergelijkt het eigen onderwijs met dat van andere binnen- en buitenlandse opleidingen op economisch en communicatiegebied. Dit laatste doet de opleiding door het delen van docenten en een examencommissielid met andere hogescholen en door persoonlijke contacten met vertegenwoordigers van buitenlandse opleidingsinstellingen.

De commissie signaleert dat de directie haar netwerkrol met verve vervult en er daardoor in slaagt personen aan The New School te verbinden die met plezier hun expertise en externe kennis inbrengen. Dit draagt zeer bij aan het up-to-date en relevant houden van het curriculum. De commissie moedigt de opleiding aan de beginnende samenwerkingsvormen met drie van de vier genoemde buitenlandse instellingen verder te structureren en haar binnen-

landse netwerk uit te breiden door samenwerking aan te gaan met creatieve opleidingen en de culturele sector. Door een partnerschap met deze sectoren komen de studenten in aanraking met de denkwereld van creatieven, kunnen ze ervaring opdoen met het begeleiden van creatieve processen en kunnen ze leren hoe ze deze toekomstige collega's kunnen

motiveren en aansturen. Van deze ervaring zullen de studenten profijt hebben bij het opereren als communicatie/projectmanager na hun studie. De commissie vernam dat de directie in de culturele sector inmiddels (de eerste) contacten heeft gelegd.

## Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding Marketingcommunicatie beschikt over een gedegen toetsprogramma en -beleid. De beroepspraktijk staat, passend bij de oriëntatie en inhoud van de opleiding, centraal in de toetsing, maar ook vakinhoudelijke en randvoorwaardelijke kennis worden voldoende stevig getoetst. De opleiding waarborgt de validiteit van de tentamens, opdrachten en eindwerken door het gebruik van toetsmatrijzen, het jaarlijks trainen van de examinatoren en middels structurele controle van toetsen door de examencommissie. De beoordeling is betrouwbaar dankzij onder meer het hanteren van heldere, vooraf opgestelde antwoordmodellen en criteria.

Het gerealiseerd eindniveau vindt de commissie goed. De opleiding levert zelfbewuste, gedreven, ondernemende en creatieve professionals af die direct breed inzetbaar zijn in het werkveld van de marketing en communicatie. De commissie is van mening dat de opleiding er zonder twijfel in slaagt de afgestudeerden op bachelorniveau de kwaliteiten mee te geven die zij in haar visie en opzet voor ogen heeft. Wel meent de commissie dat niet al de capaciteiten van de afstudeerders even goed zichtbaar te maken zijn in een traditionele afstudeerscriptie. De commissie beveelt de opleiding daarom aan zich te oriënteren op manieren om het goede eindniveau van de studenten in al zijn facetten meet- en zichtbaar te maken.

### Toetsing

*Standaard 16, deel 1: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Valide

Het toetsbeleid van de opleiding omschrijft het toetsprogramma, de procedures rond toetsing en de manier waarop de opleiding de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van toetsen borgt. Onderdeel van het beleid is bijvoorbeeld dat de examinatoren bij het opstellen van tentamens, antwoordmodellen en opdrachten toetsmatrijzen en een toetsbeoordelingsformulier gebruiken. In de toetsmatrijzen komen de verschillende leerdoelen uit de lesplannen tot uitdrukking en hun gewenste gewicht in de toets in relatie tot de competenties en de studiefase (propedeuse-, hoofd- en afstudeerfase) van de student. Aan elke studiefase koppelde de opleiding een competentieniveau. Het toetsbeoordelingsformulier geeft richtlijnen als het format, lettertype en het aantal vragen van de toets. De opleiding hanteert per module een beredeneerde mix van toetsvormen, onder meer: tentamens, producttoetsen (beroepsproducten in groepsverband en individueel) en portfolio's. Verder wegen actieve aanwezigheid en het maken van huiswerkopdrachten regelmatig mee voor het modulecijfer.

De examencommissie van The New School is verantwoordelijk voor het borgen van de toetskwaliteit.

Zij benoemt vakdocenten en externen op basis van hun cv's tot examinator. Deze examinatoren worden jaarlijks voorgelicht over het onderwijs- en examenreglement en het gebruik van toetsmatrijzen in combinatie met de lesplannen. Examinatoren stellen de toetsen en antwoordmodellen op en sturen deze ter controle naar de examencommissie. Bij het beoordelen van toetsen controleert de examencommissie onder meer of de toets daadwerkelijk de leerdoelen toetst zoals vastgelegd in de lesplannen. Verder controleert de commissie de toets op eenduidigheid van de vraagstelling, taalgebruik, duidelijkheid van normering, op de verhouding waarin kennis, vaardigheden en houding worden getoetst en op het voldoen aan de vormgevingseisen.

In de integratieve benadering van de opleiding worden kennis, persoonlijke ontwikkeling/professionele houding en beroeps- en onderzoeksvaardigheden gelijktijdig en in samenhang getoetst, waarbij de beroepspraktijk de rode draad vormt. Dit is het sterkst zichtbaar in projecten en opdrachten. In het recentste eerstejaarsproject rond goede doelen stelden studenten bijvoorbeeld in groepsverband een plan op om middels luxe diners geld in te zamelen voor Raleigh International, en voerden dit plan vervolgens uit. Hierbij werden de studenten zowel op kennis van marketing, communicatie en financiën getoetst als op sociale en beroepsvaardigheden, bijvoorbeeld bij het leggen en onderhouden van

contacten, het werven van sponsors en het presenteren van de resultaten.

Een voorbeeld van een opdracht waarin verschillende competenties gelijktijdig getoetst worden, is de vakliteratuur- en communicatieopdracht in het vierde jaar. De studenten moeten daarin tonen dat ze in staat zijn snel grote hoeveelheden (werkgerichte) informatie te lezen, analyseren en verwerken en daaruit de essentie te distilleren. In de opdracht moeten ze informatie beoordelen en waarderen op toepasbaarheid in verschillende situaties. Deze beoordeling moeten de studenten zowel schriftelijk als mondeling presenteren op een dusdanige manier dat hun professionele houding zichtbaar is.

Kennistoetsing door middel van tentamens is vooral in de eerste twee studiejaar aan de orde, bijvoorbeeld bij de modules Taalbeheersing, Marketing, Psychologie, Financiën, Projectmanagement, Bedrijfscommunicatie en Organisationskunde. Deze tentamens bestaan uit multiple-choicevragen, open vragen en/of (praktijk)cases waarin studenten hun kennis toepassen. In geen geval bestaat een tentamen geheel uit kennisvragen. De tentamens worden vaak gecombineerd met opdrachten in de vorm van beroepsproducten die meewegen voor het eindcijfer van de module. Studenten stellen voor een deelcijfer onder meer marketing- en communicatieplannen op, schrijven essays en folderteksten, analyseren bedrijfsproblemen en geven presentaties over deze verschillende beroepsproducten.

Modules specifiek gericht op creatieve, ambachtelijke beroepsvaardigheden zoals de modules Graphic Arts en Fotografie ronden studenten af met beroepsproducten als brochures, bedrijfsreportages, websites, het ontwerp van een huisstijl en middels schriftelijke toetsen als een kleurenleertoets, folderanalyse (grafisch inzicht), een toets print media (grafische kennis, drukwerkbegeleiding) en beschreven fotoanalyses. Ook in de stages ligt de nadruk op het toetsen van beroepsvaardigheden. In de oriënterende derdejaarsstage werken studenten in de praktijk; tijdens de afstudeerstage voeren ze zelfstandig onderzoek uit naar marketingcommunicatiegerelateerde vraagstukken binnen het stagebedrijf of binnen een segment van de markt.

De professionele houding en persoonlijke ontwikkeling toetst de opleiding (naast meer algemeen in

presentaties en de actieve aanwezigheid bij verschillende modules, tijdens de stages en bij de verdediging van de scriptie) specifiek in enkele opdrachten. Voor de module Maatschappij & Cultuur maken de studenten de opdracht 'ken jezelf' waarin ze hun eigen filosofische en levensbeschouwelijke opvattingen onder woorden moeten brengen. Voor de module Persoonlijke Ontwikkeling in het verdiepingssemester schrijven studenten een persoonlijk ontwikkelplan en presenteren dit aan hun medestudenten.

De ontwikkeling van kennis en vaardigheden rond toegepast onderzoek meet de opleiding met name in de module Tweedejaarsscriptie, de modules Onderzoeksvaardigheden (in jaar twee en drie) en tijdens het afstuderen. Voor de module Tweedejaarsscriptie schrijven de studenten in tweetallen een scriptie over een zelfgekozen marketingcommunicatieonderwerp. Dit werkstuk moet een inleiding, een theoretisch kader, een interview en een conclusie/samenvatting bevatten. De module Onderzoeksvaardigheden wordt in jaar twee afgesloten met een tentamen en een casus waarbij studenten individueel een onderzoekopzet schrijven. Ook bij de afronding van de gelijknamige module in jaar drie maken studenten een onderzoekopzet, als herhaling en verdieping van de geleerde onderzoeksmethoden en -technieken.

In de afstudeeropdracht staan zowel onderzoeks- als beroepsvaardigheden centraal. De opdracht bestaat uit een onderzoek dat voortkomt uit actuele vragen of problemen van het afstudeerstagebedrijf. De scripties hebben bijvoorbeeld betrekking op marktonderzoek, strategische marketing, product- of dienstontwikkeling, innovatie, conceptontwikkeling, corporate communicatie of mediastrategie. De verdediging van de het afstudeerwerk bestaat uit een eindgesprek en een presentatie waarin de beoordelaars onder meer toetsen of de student zijn of haar scriptie professioneel, helder onderbouwd en boeiend kan presenteren.

Om ervoor te zorgen dat het afstudeerwerk een valide weergave kan zijn van het eindniveau van de opleiding, moet de student voorafgaand aan de afstudeerstage bij de examencommissie een plan van aanpak indienen. Dit plan beschrijft onder meer de aanleiding van het onderzoek, de probleemstelling, deelvragen, het doel/beroepsproduct, de ver-

antwoording van de onderzoeksmethode, de planning en afspraken over de begeleiding. Pas als het plan door de eerste en de tweede beoordelaar is goedgekeurd, mag de student aan de afstudeeropdracht beginnen. Wanneer de eerste en tweede beoordelaar geen overeenstemming bereiken over de goedkeuring, treedt een derde beoordelaar op als arbiter.

De commissie heeft van alle studiejaar voorbeelden ingezien van de lesplannen, toetsmatrijzen en de werkelijk gemaakte tentamens en opdrachten. De toetsen zijn in de ogen van de commissie passend bij de onderwijsinhoud en er is een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zichtbaar naarmate de studie vordert. Studenten gaven in de gesprekken met de commissie aan de tentamens en opdrachten een goede weerspiegeling van de leerstof te vinden.

#### **Betrouwbaar**

De examinatoren kijken de toetsen na met behulp van vooraf door hen opgestelde antwoordmodellen die zijn goedgekeurd door de examencommissie. Om te garanderen dat de beoordeling van toepassing is op authentiek werk van de betreffende student maakt de opleiding gebruik van het plagiaatdetectiesysteem Ephorus en laten docenten studenten in verschillende fasen van het werkproces delen van de opdracht inleveren. De opleiding geeft in haar kritische zelfreflectie weer het vier-ogenprincipe dat nu al van kracht is bij de afstudeerwerken ook te gaan hanteren bij de beoordeling van toetsen. Het zal daarbij gaan om toetsen die de eerste beoordelaar beoordeeld heeft met een cijfer vijf tot en met zes. De visitatiecommissie vindt dit voornemen een waardevolle aanvulling op de huidige beoordelingsprocedure. De examencommissie stelt de uitslagen van toetsen vast. In het geval van een geschil over de uitslag schakelt de instelling op verzoek van de betrokken partijen een tweede beoordelaar in.

De visitatiecommissie heeft verschillende toetsbeoordelingen ingezien en vastgesteld dat deze inzichtelijk zijn, gebaseerd op de toetscriteria en veelal worden beargumenteerd met gerichte feedback.

De eindbeoordeling van de stages vindt plaats aan de hand van een schriftelijke beoordeling van zowel de stagebegeleider vanuit The New School als van de begeleider vanuit het stagebedrijf. Het cijfer van de praktijkbegeleider is een advies: de stagebegeleider

vanuit de opleiding bepaalt het definitieve cijfer. Naast de stage zelf beoordeelt de opleidingsbegeleider het door de student geschreven stageverslag. Bij de beoordelingen hanteert de begeleider de criteria en eisen die zijn beschreven in de stagegids.

Voor het begeleiden en beoordelen van de afstudeerstages en -scripties heeft de opleiding externe begeleiders aangesteld. Deze begeleiders hebben zowel ervaring als scriptiebegeleider en/of -beoordelaar bij andere hbo-instituten en ervaring met toegepast onderzoek als ervaring in het werkveld. De afstudeeropdracht wordt op basis van criteria in de stagegids beoordeeld door twee personen. De eerste beoordelaar is tevens begeleider vanuit The New School tijdens de afstudeerstage; de tweede persoon is alleen beoordelaar bij de goedkeuring van het plan van aanpak en de eindbeoordeling van de scriptie inclusief de verdediging. Wanneer dat om inhoudelijke of andere redenen nodig is, zet de opleiding steekproefsgewijs een derde lezer in. De voorzitter van de examencommissie treedt regelmatig op als tweede beoordelaar bij scripties. Enerzijds vanuit zijn expertise als docent, anderzijds om inzicht te verkrijgen in de kwaliteit van de afstudeeropdrachten. De voorzitter is evenwel nooit begeleider van afstudeerwerken.

De student wordt toegelaten tot de mondelinge verdediging wanneer de scriptie (dat wil zeggen, het plan van aanpak, de beantwoording van de probleemstelling, de conclusie, aanbevelingen en het taalgebruik) met minimaal een 5.5 beoordeeld is. De mondelinge verdediging vindt plaats op The New School in aanwezigheid van de eerste en tweede beoordelaar en duurt zestig minuten. De verdediging heeft tot doel de student vanuit een ander perspectief te beoordelen op zijn of haar inhoudelijke kennis van het scriptieonderwerp. De verdediging is opgedeeld in een presentatie en een eindgesprek. Ook voor de beoordeling van de verdediging zijn van tevoren vastgestelde criteria te vinden in de stagegids.

#### **Inzichtelijk voor studenten**

In de lesplannen op TNS-web zijn per module de competenties, leerdoelen en wijze van toetsing beschreven. Bij de vorige visitatie constateerde de visitatiecommissie dat de handleidingen van de stages te beknopt waren en dat de uitwerking van de beoordelingscriteria beperkt was. Deze opmerkingen heeft The New School ter harte genomen. De oplei-



ding beschikt nu over gedetailleerde stage- en scriptiedocumenten met beoordelingscriteria die zijn getoetst bij externe onderwijsadviseurs. Ook de externe scriptiebegeleiders die sinds 2010 worden ingezet, leverden aan de criteria een belangrijke bijdrage.

Docenten instrueren studenten over de wijze van toetsen en de beoordelingscriteria. Op het intranet zijn de tentamenroosters te vinden en staat hoe en wanneer toetsen kunnen worden herkanst. De schriftelijke cijferreportages die studenten tweemaal per jaar ontvangen vermelden welke toetsen ze moeten herkansen. Voor inzage van een tentamen of opdracht kunnen studenten een afspraak maken met de betreffende docent. Studenten hebben een goed beeld van waar ze tijdens en bij het afsluiten van de studie op getoetst worden, bleek uit de gesprekken die de commissie voerde met verschillende groepen studenten.

De commissie beoordeelt de deelstandaard 'Toetsing' als **goed**. De beroepspraktijk staat, passend bij de oriëntatie en inhoud van de opleiding, centraal in de toetsing, maar ook vakinhoudelijke en randvoorwaardelijke kennis komen in de toetsing ruim voldoende aan bod. In de integratieve benadering van de opleiding worden kennis, beroeps- en onderzoeksvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling/professionele houding gelijktijdig en in samenhang getoetst. Het tegelijkertijd toetsen van meerdere competenties zag de commissie zowel terug in de projecten en stages als in de beroepsproducten en tentamens die leiden tot de eindcijfers van de modules.

De opleiding zorgt voor een sterke borging van de validiteit en betrouwbaarheid van de toetsing. De toetsen passen bij de onderwijsinhoud en de studiefase dankzij het gebruik van toetsmatrizen, de periodieke training van de examinatoren in het opstellen van toetsen en dankzij de structurele controle van toetsen door de examencommissie. De betrouwbaarheid van de beoordelingen wordt enerzijds gehandhaafd door de inzet van daartoe goed gekwalificeerde examinatoren en externe scriptiebeoordelaars, en anderzijds door het hanteren van antwoordmodellen gecontroleerd door de examencommissie, van heldere, vooraf vastgestelde stage- en scriptiecriteria en van het vier-ogenprincipe bij de beoordeling van de scripties.

Waar nodig breidt de opleiding de beoordelingsprocedure uit met een tweede (toetsen) of derde (scripties) beoordelaar. Dat de voorzitter van de examencommissie regelmatig optreedt als tweede lezer van afstudeerwerken en daarmee steekproefsgewijs zicht houdt op de kwaliteit van de scripties, versterkt naar de mening van de visitatiecommissie de borging van het eindniveau.

De criteria voor toetsing zijn voor studenten helder vastgelegd in de leerplannen en stage- en scriptiedocumenten. Uit de gesprekken bleek dat studenten een duidelijk beeld hebben van waarop ze getoetst worden.

### Gerealiseerd eindniveau

*Standaard 16, deel 2: De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.*

Tijdens haar bezoek aan The New School zag de visitatiecommissie diverse tussentijdse toetsen en concludeerde dat de kwaliteit daarvan goed was. Studenten laten met het behalen van deze tentamens, opdrachten en projecten zien de competenties op een steeds hoger niveau te beheersen. De commissie was zeer onder de indruk van de vaak krachtige, originele beroepsproducten die de studenten maakten voor de moduleopdrachten en projecten, variërend van heldere creatieve concepten en producten, sterke marketing- en communicatieplannen tot aansprekende presentaties. De commissie was verder positief verrast door de stageprojecten van de vierdejaarsstudenten. De studenten leidden tijdens hun afstudeerstage zelf projecten, integreerden soepel in organisaties en maakten zelfs een noodlijdend bedrijf weer tot een succes. In het gesprek met de vierdejaarsstudenten werd het de commissie dan ook duidelijk waarom stagiairs met grote regelmaat een baan aangeboden krijgen bij hun stageorganisatie, zelfs binnen de krappe arbeidsmarkt heden ten dage.

Uit eigen alumnonderzoek van The New School in 2012 en 2013 blijkt dat 75 procent van de afgestudeerden sinds 2007 binnen twee jaar een baan op hbo-bachelorniveau had of een masteropleiding volgde. De meeste alumni vonden werk in het beroepenveld waar de opleiding voor opleidt. Van de afgestudeerden waarmee de commissie sprak, had

het grootste deel zijn of haar eigen bedrijf opgezet. De alumni en vierdejaarsstudenten maakten een gedreven, zelfverzekerde indruk op de commissie. Stagegevers bevestigden dit beeld: zij omschrijven de derde- en vierdejaarsstudenten van The New School als zelfbewust, flexibel, enthousiast en direct breed inzetbaar.

Voorafgaand aan de visitatie bestudeerde de commissie een steekproef van vijftien afstudeerscripties (bijlage 7) en stelde vast dat deze aan de maat waren. De beoordeling van de eindwerken kwam over het algemeen overeen met de beoordeling door de opleiding. De eindwerken laten zien dat de studenten in staat zijn een onderzoek op het gebied van marketingcommunicatie uit te voeren en te beschrijven. Het viel de commissie op dat de scripties vrij sober waren in creativiteit, zowel wat inhoud als vormgeving betreft, terwijl dit toch kwaliteiten zijn die de afstudeerders in huis hebben (blijkens de tussentijdse toetsen en stages).

Het management, docenten en afstudeerbegeleiders lichtten desgevraagd toe dat de scripties de afgelopen jaren een ontwikkeling hebben doorgemaakt van vrijer werk naar toegepast onderzoek. Hierbij is de nadruk komen te liggen op de criteria methodische validiteit en betrouwbaarheid en minder op creatieve methoden, inventieve oplossingen en een originele vormgeving. Om studenten een stevigere basis te geven in onderzoeksvaardigheden, zijn in het studiejaar 2010-2011 enkele wijzigingen in het curriculum aangebracht. Zo is het vak Onderzoeksvaardigheden toegevoegd aan het programma, dienen studenten nu voor de start van hun afstudeerstage een plan van aanpak te schrijven dat wordt gecontroleerd door minimaal twee beoordelaars en heeft de opleiding externe begeleiders aangetrokken met zowel ruime ervaring in toegepast onderzoek als in het werkveld.

De docent Onderzoeksvaardigheden vertelde in het gesprek met de commissie te streven naar methodisch goed opgezette onderzoeken waarin eveneens voldoende ruimte is voor creativiteit in de zin van originele invalshoeken en de uitvoering van het afstudeeronderzoek binnen de creatieve sector.

De visitatiecommissie vindt de genomen maatregelen positief, en stelt zich op het standpunt dat de afstudeerscripties niet het enige ijkpunt zijn waarin zich het bachelorniveau weerspiegelt. Kijkt de commissie verder dan de scripties, dan ziet ze in diverse beroepsproducten overtuigend opererende creatieve en ondernemende bachelors. Daar heeft de commissie dan ook de maatlat gelegd. Deze waarneming sluit aan bij de eerdere suggestie (zie standaard 4) een meer portfolioachtige benadering in overweging te nemen.

De commissie kwalificeert, alle bevindingen overwegend, deze deelstandaard als **goed**. De opleiding Marketingcommunicatie levert zelfbewuste, gedreven alumni af die direct breed inzetbaar zijn in het werkveld. Zij hebben hierdoor veelal snel zicht op werk, vaak nog voor het afstuderen én in het beroepenveld waarvoor de studie opleidt. De commissie kwam met name tot de beoordeling 'goed' op basis van de uitstekende resultaten op tussentijdse toetsen (beroepsproducten) en de inspirerende wijze waarop stagiairs en afgestudeerden functioneren in de praktijk. De doelstellingen die The New School kenmerken (zie standaard 1) komen sterk terug in de kwaliteiten van de afgestudeerden. In lijn met haar aanbevelingen bij standaard 4, raadt de commissie de opleiding aan een breder instrumentarium in te zetten om het goede eindniveau van de studenten beter zichtbaar te maken.



## Bijlagen

## Bijlage 1 Visitatiecommissie

Deze notitie is volgens het NVAO-format opgesteld.

<i>Naam (inclusief tituluur)</i>	<i>Rol (voorzitter/lid /student-lid/secretaris)</i>	<i>Domeindeskundige (ja/nee)</i>
Ir. R.S. Kloosterman	voorzitter	ja
P. van der Meer	lid	ja
J.P.D. Riegen RM	lid	ja
F.M.R. Willems BA	student	nee

### *Secretaris/Coördinator*

Drs. Judith van Oudheusden	Gecertificeerd	
----------------------------	----------------	--

### *Korte functiebeschrijvingen panelleden*

1	De heer Kloosterman is directeur van evaluatiebureau AeQui.
2	De heer Van der Meer is vormgever, adviseur marketing en communicatie en docent.
3	De heer Riegen is adviseur en docent op het gebied van commerciële economie, en heeft vele jaren ervaring als voorzitter van visitatiecommissies.
4	Floor Willems volgt momenteel een pre-master traject Psychologie bij de Universiteit van Utrecht. Ze haalde haar BA aan het University college Maastricht.

### *Overzicht deskundigheden binnen panel<sup>1</sup>*

<b>Deskundigheid</b>	<b>De deskundigheid blijkt uit:</b>
a. deskundigheid ten aanzien van de ontwikkelingen in het vakgebied	<b>De heer Van der Meer</b> loopt zijn hele carrière al in de fore-front van ontwikkelingen op het gebied van vormgeving, communicatie, belevenissen en evenementen. Zijn werkzaamheden voor diverse toonaangevende opleidingen (AHK, Osnabrück) dragen daaraan bij. <b>De heer Riegen</b> is via zijn actieve NIMA involvering nauw betrokken bij de recentste ontwikkelingen op het gebied van marketing
b. internationale deskundigheid	<b>De heer Van der Meer</b> is o.a. als deeltijd docent verbonden aan de Universität Osnabrück. Voorts voerde hij wereldwijd internationale opdrachten uit en organiseerde internationale evenementen. Verder was hij twaalf jaar bestuurslid van IFES de International Federation of Exhibition Services, waarvan twee jaar als vice president en twee jaar als president. <b>De heer Riegen</b> verzorgt tal van internationale gastcolleges op het gebied van marketing en commerciële economie.
c. werkvelddeskundigheid in het voor de opleiding relevante beroepenveld	<b>De heer Van der Meer</b> vervult diverse adviesopdrachten voor (internationale) bedrijven en overheden.

<sup>1</sup> N.B. De secretaris is GEEN panellid

	<b>De heer Riegen</b> adviseert uiteenlopende internationale organisaties op het gebied van marketing.
d. ervaring met het geven en ontwikkelen van onderwijs op het desbetreffende opleidingsniveau en deskundigheid ten aanzien van de door de opleiding gehanteerde onderwijsvorm(en) <sup>2</sup>	<b>De heer Van der Meer</b> was in deeltijd docent op het gebied van vormgeving en belevingsconcepten, onder andere bij Fontys, Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten en de Universität Osnabrück en deed communicatieprojecten met betrekking tot duurzame ontwikkeling op diverse Nederlandse Universiteiten. <b>De heer Riegen</b> is deeltijd docent commerciële economie en marketing bij onder andere NIMA, SRM en de HvA. Tevens treedt hij op als examinator voor NIMA.
e. visitatie- of auditdeskundigheid	<b>De heer Kloosterman</b> heeft diverse visitatiecommissies voorgezeten.
f. studentgebonden deskundigheid	<b>Mevrouw Willems</b> volgt momenteel een pre-mastertraject Psychologie bij de Universiteit van Utrecht. Ze haalde haar BA aan het University college Maastricht en studeerde tevens aan de Aarhus School of Business.

<sup>2</sup> Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs, competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten.

## Bijlage 2 Programma visitatie

### Dag 1: verkenning (23 mei 2013)

- 12.30 – 14.00      Aankomst commissie  
Werklunch en interne vergadering
- 14.00 – 14.45      *Bestuur en directie*  
Kennismaking, doel en programma visitatie
- 14.45 – 15.30      *Showcase*  
Mogelijkheid tot het profileren van de opleiding
- 15.30 – 16.00      *Inloopspreekuur*  
Mogelijkheid voor studenten en medewerkers voor gedachtewisseling met commissie, tevens bestudering van documenten
- 16.00 – 17.00      *Werkveldcommissie*  
Aansluiting van opleiding op werkveld, toetsing en afstuderen
- Alumni*  
Aansluiting van opleiding op werkveld, toetsing en afstuderen
- 17.00 – 17.15      Terugkoppeling van eerste bevindingen, bepalen aandachtspunten voor dag 2

### Dag 2: verdieping (24 mei 2013)

- 09.00 – 09.30      Aankomst commissie, toelichting bij beroepsproducten Graphic Arts en fotografie
- 09.30 – 11.00      *Docenten*  
Doelen van de opleiding, programma, toetsing, kwaliteit docenten
- 11.30 – 12.00      *Examencommissie*  
Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties
- 12.00 – 13.00      *Studenten van de leerjaren 1 tot en met 3 (inclusief afvaardiging opleidingscommissie)*  
Programma, toetsing, kwaliteit docenten
- 13.00 – 14.00      Lunch en documentenbeoordeling
- 14.00 – 15.00      *Studenten jaar 4*  
Toetsing, afstudeerbegeleiding
- 15.00 – 16.30      Aanvullend onderzoek, formuleren conclusies
- 16.30 – 17.00      Terugkoppeling resultaten, afsluiting van de visitatie

## Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens

### 1. In-, door- en uitstroomgegevens

Instroom-, doorstroom-, en uitstroomgegevens							
lichting	diploma HAVO	diploma VWO	diploma MBO4	21+ toets/	int diploma	MBO + Prop	aantal studenten
2007	26	5	3	nvt	2		36
2008	20	11	nvt	nvt	nvt		31
2009	24	6	3	nvt	1		34
2010	21	5	6	2	nvt		34
2011	15	5	1	1	1	1	24
2012	14	1	nvt	1	nvt	nvt	16
<b>Eindtotaal</b>	120	33	13	4	4	1	175

---

**Voortijdige uitstroom**

<b>cohort</b>	<b>gestopt in jaar 1</b>	<b>gestopt na jaar 1</b>	<b>gestopt in jaar 2</b>	<b>gestopt na jaar 2</b>	<b>Totaal gestopt</b>	<b>Resteert</b>
<b>2007</b>	3	1	3		7	29
<b>2008</b>	2	4			6	25
<b>2009</b>	2	3	1		6	28
<b>2010</b>	3	2	1		6	28
<b>2011</b>	1	3 waarvan 2 met P.			4	20
<b>2012</b>	2				2	14
<b>Eindtotaal</b>	13	13	5		31	144

per april 2013 stand van zaken ná jaar 2:

cohort	bezig met stage/ verdiepings- semester	gestopt tijdens stage	bezig met eindscriptie	diploma Bachelor Behaald	Onbekend/  anders	Eindtotaal
2007		1	7	20	1	29
2008			17	4	1 x scr af, 1 werk, 2 onbe- kend	25
2009	6		22			28
2010	24				4 studenten jaar 2 over	28
2011						
2012						
Eindtotaal	30	1	46	24	9	110

## 2. Gerealiseerde docent-studentratio

1:18 Totaal aantal fte aan docenten (freelance en vast) is 5.5 op 90 tot 100 studenten.

## 3. Gemiddeld aantal contacturen per fase van de studie

Jaar 1: Propedeusefase, 25 uur p/w.

Jaar 2: Hoofdphase, 25 uur p/w.

Jaar 3: In het eerste semester (stage 1): begeleiding en terugkombijeenkomst: totaal norm: 24 uur, plus begeleiding door stagebedrijfbegeleider.



In het tweede semester (verdiepingssemester): 20 uur per week, varieert qua spreiding t.g.v. intensieve weken van 40 uur t/m weken van 12 contacturen.

Jaar 4: afstudeerstage en scriptie (totaal 30 uur norm) en communicatie- en vakliteratuuropdracht (10 uur inzet, advies bij keuze, beoordeling keuze, lezen, beoordeling ingeleverd werk en presentaties en gesprek) per begeleider/beoordelaar per student = 20 uur per student)

## Bijlage 4 Eindkwalificaties

Het TNS-profiel onderscheidt de volgende acht competenties:

### **Competentie 1 Oriëntatie op omgeving en werkveld**

Omschrijving: Signaleren, analyseren, interpreteren, begrijpen, toepassen en evalueren van voor marketingcommunicatie, marketing en communicatie relevante ontwikkelingen.

### **Competentie 2 Beleidsmatig/strategisch denken en werken**

Omschrijving: Marketing-, communicatie-, en marketingcommunicatiebeleid (helpen) formuleren en ten behoeve hiervan marketing-, communicatie-, en marketingcommunicatieonderzoek opzetten, ontwikkelen, analyseren en toepassen en evalueren en bijstellen, alsmede een marketing-, communicatie-, en marketingcommunicatieplan/-advies opstellen, implementeren, evalueren en bijstellen;

### **Competentie 3 Kritische informatieverwerking en onderzoek**

Omschrijving: Onderzoek kunnen doen: opzetten, uitvoeren en interpreteren. Data verzamelen, betekenis geven, bewerken en verwerken

### **Competentie 4 Communiceren en informeren**

Omschrijving: Communicatie(vaardigheden) op nationaal/internationaal niveau in het Nederlands en het Engels en toepassen van deze talen in een interculturele context.

Communiceren intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en/of het Engels; in termen van beroepstaken omvat dat zaken als het opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren, stimuleren, motiveren, overtuigen, verwoorden van besluiten.

### **Competentie 5 Representeren van een organisatie**

Omschrijving: Als vertegenwoordiger van de eigen organisatie of in opdracht van derden als vertegenwoordiger van andere organisaties communicatieve, marketinggerichte en marketingcommunicatiegerichte belangen kunnen behartigen en activiteiten uitvoeren

### **Competentie 6 Creatief denken en ontwikkelen**

Omschrijving: Problemen en vraagstukken van communicatieve, marketinggerichte en marketingcommunicatiegerichte aard vanuit verschillende optieken benaderen en aanpakken/oplossen.

### **Competentie 7 Conceptontwikkeling**

Omschrijving: (Helpen) ontwikkelen van producten, diensten, communicatie- en mediaconcepten, innovatieve bijdragen leveren, omgaan met trends.

### **Competentie 8 Persoonlijke professionaliteit en Personal branding**

Omschrijving: De afgestudeerde kan zich op professioneel niveau (professionele attitude als student, stagiair en startbekwame afgestudeerde) manifesteren en profileren in het communicatie en marketing en marketingcommunicatie beroepen-/werkveld.

#### **De competenties/eindkwalificaties zijn verdeeld over drie niveaus**

Niveau 1 wordt gerealiseerd aan het einde van de propedeusefase (eind jaar 1);

Niveau 2 wordt gerealiseerd aan het einde van de hoofdfase (eind jaar 3);

Niveau 3 wordt gerealiseerd aan het einde van de afstudeerfase (eind jaar 4).

## Bijlage 5 Programmaoverzicht

jaar 1	Ec's	competenties	jaar 2	Ec's	competenties
Introductiemodule	1*	1, 8	Professioneel Schrijven	4	1 t/m 5
Professioneel Schrijven	8	1 t/m 5	Marketing	5	1,2,3,4,6,7
Marketing	8	1,3,4,6,7	Financiën	4	1,2,3,4
Financiën	4	1,3,4	PR/Communicatie	4	1 t/m 8
Projectmanagement/ projecten/spreadsheets	5	1,2,3,4,5,6,8	Auteur- en Mediarecht	2	1.1, 1.2, 1.3
Bedrijfscommunicatie	3	1 t/m 6 , 8	Organisatiekunde	2	3,5,6
Ned. Recht Informatie- recht	4	3, 4	Cambridge English	3	4, 5
Psychologie	3	2,3,4,8	English Writing	3	4, 5
Cambridge English	3	4, 5	Graphic Arts	4	6, 7
English Writing	3	4, 5	Onderzoeksvaardigheden	2	3
Graphic Arts	4	6, 7	Cross Media	4	1 t/m 8
Fotografie	3	6,7,8	Maatschappij & Cultuur	3	1 t/m 4, 6,7,8
Kwantitatieve Metho- den	2	3	Online Marketing	3	1,2,4,6
Maatschappij & Cultuur	3	1,2, 3,4,7, 8	Tweedejaarsscriptie	3	1 t/m 8
Actualiteiten	3	1,3,4,7,8	Marketingcommunicatie	4	1 t/m 8
Themaweek	2	alle	Themaweek	2	alle
Seminars	2	alle	Studiereis	2	alle
Spaans/Frans keuzevak	2	4, 5	Projecten	4	alle
			Seminars	2	alle
1* samen met seminars			Fotografie (keuzevak)	3	6,7,8,

jaar 3	Ec's	competenties	jaar 4	Ec's	competenties
<i>oriënterende stage</i>	30	1 t/m 8	<i>afstudeerstage</i>	30	1 t/m 8
<i>collegesemester</i>			Afstudeerscriptie	20	1 t/m 8
Adviesvaardigheden	2	1,2,3,7	Communicatie- en vakliteratuuropdracht	10	1,4,8
Persoonlijke Ontwikkeling	2.5	1, 8			
Media Literacy & Storytelling	3	1, 3 t/m 8			
Onderzoeksvaardigheden II	2		3		
Mobile Media Marketing	2	1,2,3,4,6,7			
Beroepsethiek	0.5	1,5,8			
<i>keuzemodules</i>					
Webster	18	webster			
Concept & Copy	14	1, 5,6,7,8			
Strategische Marketing	14	1,2,3,5,8			
Creatief & Commercieel schrijven	4	1, 3,4,6,7			

## Bijlage 6 Bestudeerde documenten

### ***Kritische zelfreflectie, met als bijlagen:***

- Competentieprofielen
- A1 vanaf cohort 2012
- A2 cohort 2007 t/m 2011
- Schema relatie Dublin descriptoren – hbo kernkwalificaties – competenties TNS
- Schema curriculumoverzicht: vakken – EC's - competenties
- Studiegids
- Verkorte lesplannen
- Format volledig Lesplan
- Onderwijs- en Examenreglement (OER)
- Docentenoverzicht
- Cv's docenten
- Instroom, doorstroom, uitstroomgegevens: rendement
- Resultaten Nationale Studenten Enquête 2012

### ***Ter inzage tijdens het bezoek***

- Absentieprocedure
- Absentieformulieren lessen
- Afstuderen:
- Scriptiegids
- Plan van aanpak
  
- Beoordelingsformulier
- Aktes van benoeming/arbeidsovereenkomsten
- Beleid- en strategiedocument opleiding
- Beleidstuk functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken
- Beoordelingsformulieren studenten: van elkaar in projecten
- Beoordelingsformulier stage bedrijfsbegeleider
- Beoordelingsformulier stage schoolbegeleider
  
- Bestuursgegevens
- Bewijs van inschrijving van de student
- Cijferlijsten
- NRTO documenten
- Competentieprofiel opleiding
- Contracten docenten
- Contracten gastsprekers
  
- Contracten met studenten/ouders
- Curricula vitae
- Bestuursleden
- Docenten
- Raad van Advies
- Deskundigheidsbevordering docenten en freelance docenten
- Domeincompetenties/BOK's (site vereniging van hogescholen)
- resultaten arbeidsmarktonderzoek alumni
- Evaluatievragenlijsten stageverleners

- Evaluatievragenlijsten stagiair(e)s
  
- Examencommissie
- Jaarverslag en samenstelling en functie
- Exitformulier
- Functieomschrijvingen/bekwaamheidseisen medewerkers
- Gastsprekers/seminars: overzicht (zie ook jaarboeken)
- Getuigschriften/diploma's plus supplementen
- Huishoudelijk reglement
  
- In-door- en uitstroomgegevens
- Informatiebrochure algemeen
- Informatie voor stageverleners (digitaal)
- Inschrijfformulieren projecten
- Inschrijfformulieren met vooropleidinggegevens
- Jaarboeken
  
- Jaarplan
- Jaarverslag
- Jubileumboek TNS 20 jaar en materiaal 25 jarig bestaan
- Kritische zelfevaluatie
- Lesplannen inclusief toetsomschrijvingen
- Lesroosters
- Literatuurlijst
  
- Namen- en gegevenslijsten studenten
- Agenda's en notulen:
  - Bestuursvergaderingen
  - Docentenvergaderingen
  - Raad van Advies
- Opleidingscommissiegegevens en overlegverslagen
- Onderwijs- en Examenreglement (OER)
- Overzicht gastsprekers/netwerkcontacten (nvt)
- Overzicht medewerkers (docenten en NOP)
  
- Overzicht scriptiebegeleiders
- Overzicht seminars
- Plagiaatprocedure
- Plan van aanpak project
- Projecten
- Eisen
- Documenten
- Verslagen
- Overzicht uitgevoerde projecten
- Scripties: diploma's, cijferlijsten, diplomasupplementen
- Scripties: overzicht, fysieke exemplaren en beoordelingen
- Gidsen stage 1 en 2
- Overzicht stagebegeleiders
- Overzicht stagebedrijven
- Goedkeuringsformulieren

- Stagecontracten
- Stageverslagen
- Beoordelingen begeleiders bedrijf en opleiding
- Stichtingsakte
- Strategische jaarbijeenkomsten directie-docenten
- Studentenstatuut
- Studiegidsen
  
- Studiepuntenoverzicht (ects)
- Studiereisgegevens in relatie tot samenwerking buitenlandse hogescholen
- Tentamen- en herkansingprocedures
- Tentamen- en herkansingsroosters
- Themaweken
- TNS-web
  
- Toestemmingsformulier (= vervallen)
- Toetsbeoordelingsformulieren
- Toetsen en uitwerkingen en gemaakte nieuwe toetsen
- Toetsbeleid
- Website
- Evaluaties

#### **Eindwerkstukken**

<b>Student-nummer</b>	<b>Datum diploma</b>	<b>Titel Scriptie</b>	<b>Cijfer scriptie</b>
2002-11	29-08-'12	VIJZEL - good food	6,0
2006-28	29 april '11 CUM LAUDE	Corporate Websites	9,0
2007-12	28-06-'12	Hoe kan Nedasco social media integreren in de interne en externe communicatie ?	7,0
2007-13	31-10-'12	Hoe kan het Refined+ segment Modefabriek helpen een grote beurs te blijven met toch een kleinere en meer creatieve uitstraling?	6,0
2007-14	7 oktober '11	Product placement op de Nederlandse televisie	6,5
2007-18	30-jun-11	De rol van social media in de makelaardij	7,0
2007-19	3 oktober '11	Mevipu.com, hunting for brands with friends	8,0
2007-20	16 sep '11	Design Bridge	8,0
2007-24	22 juni '12	Vrienden van Amstel. Onderzoek naar de klanttevredenheid van de VIP bezoekers.	6,0
2007-27	5 juli '11	Wat zijn de voorwaarden voor het behalen van het meeste succes bij de verspreiding van een professionele online viral video?	7,0
2007-30	05-mrt-'12	I dreamed about you - A mindboggling novel by Erik Gille	6,5
2007-32	31 augustus '11	Effectieve invloed op de affectieve kant van de consument. Een verkennende studie naar de (on)mogelijkheden van de nieuwe media	7,5
2007-7	22-mrt-11	Met Facebook ben je verbonden en deel je alles met iedereen in je leven	7,0
2008-17	05-mrt-'12	The Walt Disney Company - Retail Presentations 2.0	7,0
2008-31	28-08-'12	Adviesrapport Talkies lifestyle magazine. Mar- ketingstudie over de luxe lifestyle magazines in Nederland	7,0



## **Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaringen**

## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

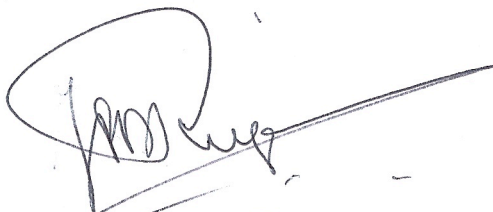
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Marketing Communicatie van The New School. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik 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;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

J.P.D. Riezen

Datum:

23 mei 2013

Plaats:

Amsterdam

## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

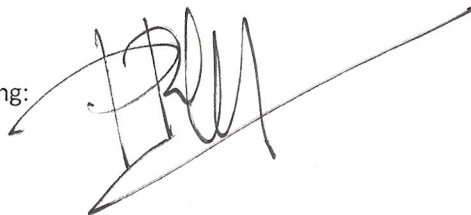
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Marketing Communicatie van The New School. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik 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;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt, 23 Mei 2013

Handtekening:



Naam:

P.R.Y. van der Meer

Datum:

Plaats:

A'dam

**Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring**

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Marketing Communicatie van The New School. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik 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;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

Floor Willems

Datum:

23-5-2013

Plaats:

Amsterdam

## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Marketing Communicatie van The New School. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik 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;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

R.S. Kloosterman

Datum:

23 mei 2013

Plaats:

Amsterdam

**Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring**  
voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding B Marketing Communicatie van The New School. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik 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;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Amsterdam, 23 mei 2013

Handtekening:



Naam:

Judith van Oudheusden

Datum:

23/5/2013

Plaats:

Amsterdam