

Associate degree –
opleiding Management
Avans Hogeschool & HZ
University of Applied Sciences

Inhoud

1	Samenvattend advies	3
2	Introductie	5
	2.1 Werkwijze panel	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
	2.2 Panel rapport	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
3	Beschrijving van de opleiding	7
	3.1 Algemeen	7
	3.2 Profiel instelling	7
	3.3 Profiel opleiding	8
4	Opleidingsbeoordeling	9
	4.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten	9
	4.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	12
	4.3 Standaard 3: Toetsing	16
	4.4 Graad en CROHO-onderdeel	18
	4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	18
	4.6 Aanbevelingen	18
5	Overzicht oordelen	19
	Bijlage 1: Samenstelling panel	20
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	21
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten	23
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen	23

Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 13 november 2017 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de Associate degree- opleiding Management van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. NVAO heeft daarop een panel van experts gevraagd om alle aangeleverde informatie te bestuderen, het programma met de afgevaardigden van de instelling en opleiding tijdens een locatiebezoek te bespreken en een concluderend oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de nieuwe opleiding.

Onderstaande overwegingen hebben een belangrijke rol gespeeld in de uiteindelijke beoordeling van de opleiding door het panel.

Volgens het panel is de samenwerking tussen de hogescholen een mooi initiatief, wat goed aansluit op de behoefte aan hoger opgeleide professionals in de regio en de voortdurende ontwikkelingen in het bedrijfsleven. Het panel is positief over de wijze waarop het ontwikkelteam van de Ad Management voorafgaand aan de ontwikkeling van het programma het werkveld heeft geconsulteerd en op een later moment heeft afgestemd met het werkveld, het mbo, het hbo en bestaande Ad opleidingen.

Volgens het panel heeft de Ad Management aangetoond dat de beoogde eindkwalificaties aansluiten op de wensen van het werkveld. Hier zijn Ad-academie-breed volgens het panel adequate maatregelen voor getroffen, zoals het oprichten van het Business Point en de ambitie vanuit de Ad-academies om voor iedere Ad-opleiding een strategisch werkveldadviescommissie aan te stellen.

De Ad-academies verwachten dat alle Ad-opleidingen op een toenemend aantal mbo-4 afgestudeerden kan rekenen. Het panel vraagt zich af in hoeverre het Business Point kan voorzien in voldoende stageplekken voor de verwachte stijging van studentenaantallen. Het panel raadt de ontwikkelgroep aan om hier op tijd in te voorzien door de contacten met het werkveld te activeren en uit te breiden.

Het panel heeft kennisgenomen van de wijze waarop de Ad Management in gaat op het thema internationalisering. Het panel stelt dat het internationale perspectief verder kan worden uitgewerkt door de internationale competentie, *culturele bewustwording* aan de beoogde leeruitkomsten toe te voegen en door de Engelse taalvaardigheid beter in het programma uit te werken.

Volgens het panel voorziet de opleiding in een helder opleidingsprofiel, waarin theorie, binnenschoolse praktijk en buitenschoolse praktijk evenwichtig zijn verdeeld. De leeruitkomsten in het eerste jaar zijn goed verankerd en er is gedurende het programma, een mooie doorlopende lijn van de twee specialisaties. Tijdens het bezoek bleek dat het eerste studiejaar echter nog niet volledig was uitgewerkt. Het panel heeft dan ook nog geen conclusies kunnen trekken over de gestelde vakinhoudelijke eisen. Het panel stelt als voorwaarde dat de programmaonderdelen voor 1 juli 2018 zijn uitgewerkt.

Een ander punt van aandacht heeft betrekking op het docententeam. Dit team bleek nog niet compleet en is in de ogen van het panel met drie docenten verdeeld over 1,6 fte kwetsbaar.

Het panel stelt dat de Ad-academies aantonen dat het onderwijsconcept met kleinschalig onderwijs van de Ad-opleidingen werkt. Het panel raadt aan om rekening te houden met de kwetsbaarheid van een klein docententeam en de mogelijkheid van een verstoring van het leer- en beoordelingsproces die kan ontstaan bij een intensieve samenwerking tussen student en begeleider. Evenwel vraagt de nieuwe onderwijsvorm volgens het panel om een goede begeleiding van zowel huidige als nieuw aan te trekken docenten. Het panel adviseert om deze begeleiding te implementeren in het programma.

Het panel meent dat de gevarieerde instroom vanuit verwante en niet verwante mbo-4 opleidingen, het voortgezet onderwijs en het hoger onderwijs, ook een punt van aandacht is en raadt aan om maatregelen te treffen zoals het combineren van mbo'ers en havisten in projectgroepen.

Het toetsbeleid van de Ad Management is ontleend aan het Toetsbeleid van Avans Hogeschool en is volgens het panel helder en formeel goed geregeld. De uitwerking van de rol van de Toetscommissie kan naar de mening van het panel nog wel worden aangescherpt.

De opleiding maakt veelal gebruik van het portfolioassessment als toetsvorm. Het panel vindt het raadzaam om een meer gevarieerde mix van toetsing aan te bieden. Het panel merkt ook op dat het wenselijk is om vanwege de omvang van het docententeam, naast de kalibreermaatregelen en het 4-ogenprincipe, ook aanvullende maatregelen te treffen waarmee de objectiviteit bij de beoordeling van studenten kan worden gewaarborgd.

Bij de inhoudelijke beoordeling van de toetsing, werd het tijdens het bezoek duidelijk dat het programma van de Ad Management ook op het gebied van toetsing nog niet volledig was uitgewerkt. Het panel heeft nog geen inzicht kunnen krijgen over hoe de individuele en groepsgewijze toetsing er uitziet en op welke wijze de Ad Management het meelifteffect bij groepsopdrachten gaat ondervangen. Het panel stimuleert de opleiding om een definitieve toetshandleiding op te stellen waarin de procedures en maatregelen rondom de toetsing staan beschreven.

Het panel komt tot een eindoordeel positief onder voorwaarden ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe opleiding Associate-degree opleiding Management van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences en adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 31 mei 2018

Namens het panel ter beoordeling van de beperkt Toets nieuwe Associate degree- opleiding Management van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences.

Pieter van der Hoeven
(voorzitter)

Yvet Blom
(secretaris)

1 Introductie

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 13 november 2017 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de Associate degree-opleiding Management van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. Het succesvol doorlopen van een TNO procedure is een voorwaarde om als opleiding door de NVAO te worden erkend. Met het keurmerk van de NVAO mogen opleidingen de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan de procedure die wordt gevolgd voor opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is in feite een planbeoordeling. Na de erkenning van de nieuwe opleiding zal de opleiding vallen onder de reguliere accreditatieprocedure.

Om de nieuwe opleiding te beoordelen, heeft de NVAO een panel van experts vastgesteld met de volgende samenstelling:

Voorzitter:

- Pieter van der Hoeven, research fellow bij het lectoraat Governance, Finance & Accountancy (voorheen Boards & Governance) en docent, afstudeerbegeleider en -coördinator bij de opleiding Marketing Haarlem aan hogeschool Inholland.

Leden:

- Maartje Loncke, opleidingscoördinator deeltijd/duaal AD en bachelor Bedrijfskunde en Logistiek en Economie bij de HAN en lid van de curriculumcommissie VT/DT Bedrijfskunde
- Mieke Damen, gedelegeerd bestuurder bij Human Capital - Topsector Logistiek, tevens lid van de Raad van Toezicht van de IDA Foundation en consultant op logistieke/supply chain vraagstukken bij Morgownik & Damen BV.

Student-lid:

- Carline van Breugel, afgestudeerd in de bachelor Commerciële Economie, huidig masterstudent Beleid Communicatie en Organisatie aan de VU.

Het panel werd bijgestaan door Maya de Waal, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door Yvet Blom als extern secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de beperkt Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. De ochtend van 5 april 2018 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor het locatiebezoek.

Op 5 en 6 april 2018 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling teruggekoppeld naar de opleiding. Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is

voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het adviesrapport is op 16 mei 2018 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 24 mei 2018 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen, waarna het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en op 31 mei 2018 aan de NVAO aangeboden.

1.1 Panelrapport

Het eerste hoofdstuk van dit rapport is het samenvattend advies en het huidige hoofdstuk is de introductie.

Het derde hoofdstuk heeft een omschrijving van het programma waaronder de positionering van de opleiding binnen de instelling en binnen het hoger onderwijsbestel in Nederland.

Het panel geeft zijn bevindingen, overwegingen en conclusies weer in hoofdstuk 4 aan de hand van de onderwerpen en standaarden uit het relevante kader.

De bevindingen zijn de objectieve feiten zoals waargenomen door het panel in de aangeleverde documentatie en gedurende het locatiebezoek. De overwegingen bevatten de oordelen, meningen en zienswijzen van het panel en de mate waarop deze effect hebben op het uiteindelijke oordeel van het panel op de standaard. Op basis van de overwegingen wordt ook een algemeen eindoordeel uitgesproken.

Tot slot wordt in een tabel schematisch weergegeven wat de oordelen zijn per standaard.

2 Beschrijving van de opleiding

2.1 Algemeen

Instelling:	Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences
Opleiding:	Associate-degree Management
Variant(en):	voltijd
Graad:	Ad
Locatie(s):	's-Hertogenbosch (Avans Academie Associate degree van Avans Hogeschool), Roosendaal (Associate Degree Academie van Avans Hogeschool & HZ University of Applied Sciences)
Studieomvang (EC):	120
CROHO-onderdeel:	Economie

Voorstel voor indeling in een visitatiegroep: nader te bepalen

2.2 Profiel instelling

De voltijdse Associate degree opleidingen Engineering, Health & Social Work, Management en Logistiek zijn ondergebracht in de Ad-academies Avans Academie voor Associate degrees ('s-Hertogenbosch) en de Associate degree Academie (Roosendaal). De laatste is een samenwerking tussen Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. De opleiding Engineering wordt op beide locaties aangeboden onder licentie van Avans Hogeschool. De nieuw geaccrediteerde opleidingen worden vanaf september 2018 op twee locaties verzorgd, naast reeds bestaande Ad-opleidingen. De opleidingen op de locatie in 's-Hertogenbosch worden volledig ondergebracht in de Avans Academie voor Associate degrees van Avans Hogeschool. De opleidingen op de locatie in Roosendaal worden ondergebracht in de stichting die ontstaan is uit het samenwerkingsverband tussen Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences, genaamd Associate degree Academie. Voor beide locaties, 's-Hertogenbosch en Roosendaal, streven de hogescholen ernaar om op termijn jaarlijks 1600 Ad-studenten aan te trekken (totaal voor alle Ad-opleidingen). De locatie Roosendaal is nieuw en bewust gekozen in de regio tussen Breda en Zeeland. Er is dus sprake van 2 Ad-academies waarvan er één (AdA) vanuit Roosendaal de regio Zuid-West Nederland bedient, en de ander (AAAd) vanuit Den Bosch de regio Noord-Brabant Oost bedient. Deze laatste regio wordt niet bediend door een samenwerkingsverband tussen HZ en Avans, maar uitsluitend door Avans.

De hogescholen werken samen met de ROC's Scalda, West-Brabant, Koning Willem 1 College, ROC Tilburg en ROC De Leijgraaf. Docenten van deze ROC's hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de Ad-opleidingen. De hogescholen vinden de betrokkenheid van de ROC's belangrijk om de overgang tussen het mbo en het hbo te bevorderen. Ook is er bij de ontwikkeling van de opleidingen nauw samengewerkt met het werkveld, middels het samenwerkingsverband "Werk en Vakmanschap". Een Ad Business Point op beide locaties coördineert en faciliteert de contacten met het regionale werkveld.

Oriëntatie op regio Zeeland en Noord-Brabant Nederland

De instellingen richten zich op studenten uit Zeeland en Noord-Brabant met een mbo-4 of een havo-diploma en op studenten die terugstromen vanuit een hbo-bacheloropleiding. De instellingen beogen het opleidingsniveau in de regio's te verhogen, door een brug te slaan tussen niveau 4 en niveau 6. Hiermee voorzien de instellingen in de behoefte vanuit het werkveld, aan afgestudeerden met een praktische aanpak vanuit een theoretische basis. De gedeelde visie vanuit de instellingen en het werkveld vertaalt zich onder meer in de vele regionale vraagstukken die binnen het praktijkgerichte onderwijs worden behandeld. Hoewel het Ad-diploma nog relatief onbekend is, zien de Ad-academies dat hun afgestudeerden hun weg vinden op de arbeidsmarkt. De Ad-academies trekken samen op met het werkveld (opdrachten/stages in de praktijk), de mbo's (faciliteiten en personeel) en de (aansluitende) bacheloropleidingen (doorstroom en personeel).

Gemeenschappelijk onderwijsconcept

Het onderwijsconcept is gelijk voor alle opleidingen binnen beide Ad-academies. De Ad-opleidingen zijn opgebouwd volgens het principe 1/3 binnenschoolse praktijk, 1/3 buitenschoolse praktijk en 1/3 theorie (de opleidingen kunnen nuanceverschillen hebben). Het onderwijs vindt plaats in een leertuin. Dit is een open ruimte waar zowel studenten als docenten met elkaar, of individueel kunnen werken. De Ad-academies beogen hiermee de interactie tussen student en docent te verbeteren.

De hogescholen zijn verenigd in een stichting. Studenten kunnen zich inschrijven voor een Ad-opleiding, door zich via Studielink aan te melden bij een van de twee instellingen. De kwaliteit van de Ad-opleidingen wordt geborgd door de examencommissies en de opleidingscommissie. De instellingen richten op de twee locaties een examencommissie in die de toetsing borgt. Ook de opleidingscommissies zijn locatieafhankelijk en zien toe op de juiste hantering van kwaliteitszorginstrumenten. In de opleidingscommissie zijn de drie clusters waarin de Ad-opleidingen worden aangeboden, vertegenwoordigd door een student en een docent van iedere cluster. Het kwaliteitssysteem van Avans Hogeschool is leidend voor de kwaliteitszorg van de Ad-opleidingen op beide locaties.

2.3 Profiel opleiding

Avans en HZ, beogen met de Associate Degree opleiding Management (Ad Management) professionals op te leiden op het gebied van management. De Ad Management leidt op tot het plannen, organiseren en implementeren van projecten en bijeenkomsten, in afstemming met en als bijdrage aan de organisatie. In het laatste half jaar van de opleiding specialiseert de student in de twee specialisaties officemanagement of projectmanagement. De afgestudeerde Ad-er is een organisator en planner en toegerust om te schakelen tussen afdelingen. Hij is het aanspreekpunt voor medewerkers, kan een coachende en leidende rol innemen, is omgevingsbewust en speelt tijdig in op trends. De Ad-opleiding leidt onder andere op voor projectmanagementfuncties zoals *projectleider*, *eventmanager* en *assistent projectmanager*, en voor officemanagementfuncties zoals *front- backoffice manager*, *afdelingsmanager* en *personal assistant*.

De Ad Management is ingericht zodat instromende studenten hun eerder verworven kennis, kunde en vaardigheden kunnen verdiepen en verbreden. De opleiding richt zich dan ook primair op instromende studenten met praktische en/of theoretische basiskennis, zoals mbo-4 afgestudeerden en hbo studenten die de overstap maken van een vierjarige

bacheloropleiding naar een kortere, praktijkgerichtere opleiding. Afgestudeerden kunnen doorstromen naar een bacheloropleiding. De Ad Management voerde op het moment van het bezoek nog gesprekken over de doorstroom naar de bachelor Bedrijfskunde MER met de examencommissies en curriculumcommissies binnen Avans en HZ

3 Opleidingsbeoordeling

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie door het panel van de standaarden omschreven. Bij elke standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en oordeel weer. De beoordeling is gebaseerd op de standaarden en criteria zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458). De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van de opleiding.

Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

3.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Bevindingen

De praktijkgeoriënteerde Associate Degree opleiding Management (Ad Management) beoogt professionals op te leiden op het gebied van officemanagement en projectmanagement. De opleiding intendeert de student te vormen tot een omgevingsbewuste professional die tijdig inspeelt op trends en zich onderscheidt door zijn interpersoonlijke kwaliteiten. De afgestudeerde Ad-er is dan ook toegerust om planmatig te werken en te schakelen tussen betrokkenen. Daarnaast weet de afgestudeerde om te gaan met onverwachte situaties door praktische oplossingen aan te dragen die soms buiten de gebaande paden lijken te liggen.

Beroeps- en opleidingsprofiel

De Ad Management komt tegemoet aan een behoefte vanuit de maatschappij en het werkveld aan doorstromende professionals met een mbo-4 diploma. Deze behoefte komt voort uit de voortdurende technologische ontwikkelingen waardoor steeds vaker functies verdwijnen of van inhoud veranderen. Daarnaast is er een organisatorische ontwikkeling in het bedrijfsleven gaande, bestaande uit de overgang van traditionele hiërarchische organisaties naar netwerkorganisaties. Deze ontwikkelingen vragen om professionals die naast uitvoerende taken, ook tactische werkzaamheden kunnen verrichten. Een flexibele professional die kan interacteren met alle relevante betrokkenen en kan meedenken over het proces.

Het programma van de Ad Management stelt rollen centraal die bestand zijn tegen het dynamische karakter van het werkveld en die de eerder verworven kennis, kunde en vaardigheden van de mbo-4 afgestudeerde verdiepen en verrijken.

De Ad-er leert tijdens de Ad Management vier rollen te vervullen:

1. Verbinder
2. Coach & leider
3. Initiator
4. Organisator & planner

De focus van de Ad Management lag aanvankelijk op het ontwikkelen van een programma dat opleidt tot officemanagement-plus. Uit het werkveldonderzoek werd duidelijk dat er daarnaast ook behoefte is aan professionals met projectmanagementvaardigheden. De behoefte vanuit het werkveld heeft geleid tot het ontwikkelen van een generiek Ad Management programma, met de specialisaties *officemanagement* en *projectmanagement*.

Het ontwikkelteam van de Ad Management heeft in overleg met vertegenwoordigers van het regionale werkveld competenties opgesteld die aansluiten op de wensen van het werkveld. De door het werkveld gewenste competenties zijn verder uitgewerkt door aansluiting te zoeken bij de verwante of relevante managementopleidingen in het mbo (directiesecretaresse), de Ad (office management) en het hbo (bedrijfskunde MER). De competenties, leeruitkomsten en beroepsproducten zijn vervolgens gewaardeerd door het beroepenveld en de A7. Dit ontwikkelproces heeft geleid tot een competentieprofiel bestaande uit de volgende competenties:

1. Plannen & Organiseren
2. Verbinden & Samenwerken
3. Proactief handelen
4. Coachen & Leidinggeven
5. Communiceren
6. Onderzoekend vermogen.

De kerntaken van de Ad-er bestaan uit het plannen van werkzaamheden en projecten en het optimaliseren van de processen die hieraan ten grondslag liggen. Aanvullend beoogt de specialisatie officemanagement op te leiden tot een professional die een ondersteunende rol kan vervullen en kan bijdragen aan het oplossen van organisatievraagstukken. De specialisatie projectmanagement richt zich op het opleiden van een professional die kortstondige of duurzame projecten met een eenvoudig tot complex karakter kan opzetten, beheren en bewaken.

Eindniveau

Het Ad-eindniveau van de competenties en leeruitkomsten is vastgelegd door de taken te vergelijken van vergelijkbare opleidingen op mbo-4, hbo-5 en hbo-6 en af te stemmen op de Dublin descriptor Short Cycle en de NLQF beschrijving niveau 5. De verschillen tussen mbo-4, hbo-5 en hbo-6 vertegenwoordigen het niveau van complexiteit en autonomie waarop de afgestudeerde taken uitvoert. Concreet betekent dit dat de Ad-er vakmanschap verbindt met operatie en strategie. Dit is een verschil met de mbo-4 afgestudeerde die vooral als vakman op operationeel niveau zal functioneren, en met de hbo-er die vakman is in een brede context waarbij hij of zij zich zowel op tactisch als strategisch niveau zal inzetten.

Afstemming met de beroepspraktijk

De Ad-academies zijn voornemens om de afstemming met de beroepspraktijk structureel te laten plaatsvinden. Hiervoor is het Ad-academiebrede *Ad Business Point* opgezet: een initiatief van de twee hogescholen om het regionale bedrijfsleven te betrekken bij het Ad-

onderwijs. Te denken valt aan het aanleveren van projecten, het verzorgen van gastlessen en het aanbieden van afstudeeropdrachten.

Daarnaast is er vanuit de academies beleid ontwikkeld waarin de Ad-opleidingen worden gestimuleerd om een strategisch werkveldadviescommissie en alumnionderzoek op te zetten. Het doel van de strategisch werkveldadviescommissie is om regelmatig de beoogde leeruitkomsten, het niveau, het studieprogramma en de aansluiting op de arbeidsmarkt te evalueren. Met het alumnionderzoek wordt de aansluiting van de opleiding op de arbeidsmarkt getoetst.

Internationalisering

Door de toenemende internationalisering, zijn veel bedrijven in de regio West Brabant en Zeeland, ook internationaal actief. De Ad-er zal na afstuderen mogelijk ook een functie bekleden op internationaal georiënteerde regionale bedrijven, die regelmatig in contact staan met internationale klanten, leveranciers en andere betrokken stakeholders. De Ad Management besteedt in het programma aandacht aan internationalisering door internationale bedrijven te koppelen aan centrale beroepsvraagstukken. Hierin beoogt de Ad Management tevens te voorzien in de multiculturele verscheidenheid.

Voorts beoogt de Ad Management de student te ondersteunen met een gedegen basis van de Engelse taal, in de vorm van een doorlopende leerlijn met Engelse taallessen en Engelse vakliteratuur. Aanvullend biedt het programma de mogelijkheid om een extra vreemde taal te kiezen.

Overwegingen

Het panel vindt de samenwerking tussen de hogescholen een waardevol initiatief. Het concept van de Ad Management sluit volgens het panel goed aan op de voortdurende ontwikkelingen in het bedrijfsleven. Op hoofdlijnen is het programma duidelijk en biedt het de afgestudeerde Ad-er generiek toepasbare vaardigheden die goed aansluiten op de arbeidsmarkt.

Het panel is positief over de samenwerking met het werkveld, die onder meer heeft bijgedragen aan het tijdig inspelen op de behoefte aan projectmanagers binnen het werkveld. De afstemming met het werkveld, het mbo, het hbo en bestaande Ad opleidingen, vormen volgens het panel de basis voor een goed ontwikkeld praktijkgericht plan, met praktijkgerichte leeruitkomsten. Het panel is ook zeer te spreken over de afstemming met de beroepspraktijk door middel van het Business Point en de ambitie vanuit de Ad-academies om voor iedere Ad-opleiding een strategisch werkveldadviescommissie aan te stellen. De aansluiting van de beoogde eindkwalificaties op de wensen van het werkveld, is volgens het panel door de Ad Management aangetoond.

Door de steeds hogere eisen die vanuit het werkveld aan instromende professionals worden gesteld, de toenemende bekendheid van de Ad-opleiding en het succes van de huidige Ad-opleidingen, verwachten de Ad-academies dat de mbo-4 afgestudeerde de aankomende jaren steeds vaker zal kiezen voor een verdiepende Ad-opleiding. Hoewel studenten gebruik kunnen maken van het Business Point, vraagt het panel zich af of het werkveld wel kan voorzien in voldoende stageplekken voor de verwachte stijging van studentenaantallen. Het panel raadt de ontwikkelgroep dan ook aan om de contacten met het werkveld te activeren en uit te breiden, zodat hierin tijdig kan worden voorzien.

De Ad Management besteedt binnen het programma aandacht aan de internationalisering door internationale bedrijven te koppelen aan centrale beroepsvraagstukken, waarin studenten kennis maken met multiculturele verscheidenheid. Het panel ziet graag dat de Ad Management het internationale perspectief verder uitwerkt en adviseert om de internationale competentie, *culturele bewustwording* aan de beoogde leeruitkomsten toe te voegen.

Het programma van de Ad Management biedt een doorlopende leerlijn met Engelse taallessen. Nederlandse taalvaardigheid wordt in de beroepsproducten beoordeeld. Volgens het panel kunnen de leeruitkomsten van zowel de Nederlandse als Engelse taalvaardigheid beter in het programma worden verankerd en adviseert om de taalvaardigheid te expliciteren.

Conclusie: Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

3.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

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

Bevindingen

Het programma van de Ad Management heeft een omvang van 120 EC en biedt een evenredige verdeling van theorie, binnenschoolse praktijk en buitenschoolse praktijk. Het tweejarige programma is onderverdeeld in acht blokken, gericht op de theoretische, praktische en persoonlijke vorming van de student. In de eerste drie semesters, staat per semester een overkoepelende thema centraal. Het laatste semester bestaat uit de afstudeerfase.

Het curriculum

Tijdens de eerste twee blokken leert de student binnen het overkoepelende thema *omgevingsbewustzijn*, om zowel de externe omgeving van de organisatie als de interne organisatie in kaart te brengen. Tijdens het derde en vierde blok kijkt de student vanuit het overkoepelende thema *trends en ontwikkelingen* naar de inrichting van processen binnen de organisatie en naar verandescenario's. Binnen het overkoepelende thema *persoonlijk leiderschap* leert de student in de eerste twee blokken van het tweede jaar om medewerkers en teams te coachen en te leiden. De laatste twee blokken van de Ad Management staan in het teken van afstuderen, waarvoor de student binnen het uitstrooprofiel officemanagement of projectmanagement een onderzoek verricht en meewerkt binnen een organisatie.

De Ad Management hanteert voor een indeling met vaste onderdelen bestaande uit:

- Flankerende theorie (4 x 2 EC)
- Centraal beroepsvraagstuk (5 EC)
- Persoonlijk leerdoel (1 EC)
- Engels (1 EC)

Binnen het onderdeel flankerende theorie krijgt de student inhoudelijke vakken met aansluitende wekelijkse individuele opdrachten, die de student toepast bij een goedgekeurde organisatie. Het centrale beroepsvraagstuk van een blok bestaat uit een

praktische groepsopdracht. Binnen het persoonlijke leerdoel verkent de student tijdens de eerste twee blokken de specialisaties officemanagement en projectmanagement. In de opvolgende blokken richt de student zich tijdens het onderdeel persoonlijk leerdoel op de gekozen specialisatie. Het vak Engels omvat in de eerste drie blokken van eerste jaar Engelse schrijfvaardigheid. In het eerste blok van het tweede jaar bestaat het vak Engels uit gespreksvaardigheid.

Het vierde blok van het eerste jaar is ingericht op de buitenschoolse praktijk. De student vervult tijdens het vierde blok een stageopdracht gericht op de gekozen specialisatie, waarin hij of zij vier dagen per week meeloopt in de dagelijkse praktijk van een manager. Daarnaast heeft de student één dag per week een inspiratiedag op de Ad-academie, bestaande uit intervisiesessies of workshops. Ook de laatste twee blokken van het Ad-programma richten zich op de buitenschoolse praktijk. In deze afsluitende fase van de opleiding ontwikkelt de student binnen een afstudeerbedrijf in zijn of haar specialisatie een beroepsproduct en verricht daarnaast passende werkzaamheden.

Het docententeam

Het docententeam van de Ad Management zal conform het personeelsbeleid bestaan uit drie docenten, waarvan één docent 0,8 fte vervult en twee docenten 0,4 fte vervullen. De Ad Management streeft naar een krachtig docententeam bestaande uit breed inzetbare docenten en docenten die over specialistische kennis beschikken. De huidige docenten van de Ad Management zijn docenten afkomstig uit gerelateerde mbo- en hbo-opleidingen. Conform centraal professionaliseringsbeleid zijn de docenten deskundig in het begeleiden van het leerproces en voldoen aan de eisen van Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) en Basis Kwalificatie Examinering (BKE).

De onderwijsvoorzieningen

Op het moment van het bezoek waren de gebouwen waarin het onderwijs van de Ad-academies zal worden verzorgd, nog niet opgeleverd. De Ad-academies hebben daarom tijdens het bezoek een presentatie gegeven over de plannen voor de bouw van de studiefaciliteiten in Roosendaal. Studenten van de Ad Management kunnen zich inschrijven voor een van de twee locaties van de Ad-academies: de locatie in 's-Hertogenbosch of de locatie in Roosendaal. De gebouwen van de Ad-academies zijn speciaal ingericht voor het kleinschalige onderwijs van de Ad-opleidingen, waarin *samen studeren* centraal staat. De openbare studieruimte, ook wel *leertuin*, is het centrale ontmoetingspunt van docenten en studenten. Door het creëren van kamers en hoeken in de grote open ruimte, verzorgen de Ad-academies onderwijs in kleine groepen in wisselende samenstellingen. De kamers zijn voorzien van grote televisieschermen en daarnaast is er een tribune voor presentaties aan grotere groepen.

De informatievoorziening vanuit de Ad Management vindt zowel mondeling als digitaal plaats. De kleinschalige opzet van de opleiding leent zich goed voor het onderhouden van korte lijnen tussen student en docent. De digitale leeromgeving Blackboard faciliteert in praktische informatie over de Ad-opleiding en beroepsrelevante literatuur. Daarnaast gebruiken studenten Blackboard om verslagen en projectplannen in te leveren en het digitale portfolio bij te houden. Via het online platform Osiris kunnen studenten hun studieresultaten inzien.

Instream en studeerbaarheid

De Ad-opleiding Management is ingericht zodat instromende studenten hun eerder verworven kennis, kunde en vaardigheden kunnen verdiepen en verbreden. De opleiding richt zich dan ook primair op instromende studenten met een verwant mbo-4 diploma. Naast de beoogde instroom van de mbo-4 afgestudeerde met management praktijkervaring, verwacht de Ad Management ook instromende studenten vanuit niet verwante mbo-4 opleidingen, het voortgezet onderwijs (havisten en vwo'ers) en het hoger onderwijs (hbo-studenten). Daarnaast zijn ook aspirant studenten toelaatbaar met een gelijkwaardig buitenlands diploma en aspiranten die hun toelatingstoets 21+ hebben behaald.

De Ad Management speelt in op het mogelijke niveauverschil van beroepscompetenties tussen de havist en de mbo-er en hbo-er, door de havist een aantal uren extra individueel te begeleiden. Deze begeleiding bestaat uit een plan van aanpak voor de ontwikkeling van de benodigde beroepscompetenties. Samen met de opleiding wordt er gekeken naar mogelijke opdrachten en leersituaties die hier invulling aan kunnen geven en die de student naast het reguliere programma uitvoert. Na een half jaar koppelt de Ad Management de voortgang van de student terug, waarbij wordt gekeken naar de competentieontwikkeling en naar de studievoortgang in relatie tot het studieadvies. De student bespreekt de uitkomsten van deze terugkoppeling met zijn of haar coach en kan desgewenst de competentieontwikkeling bijsturen.

Het programma van de Ad Management faciliteert een leeromgeving waarin de student een eigen beroepsidentiteit vormt door *deep learning*: een onderdeel van de onderwijsvisie van de Ad-academies en de Ad Management. Deep learning, of dieper leren, staat voor *leren door te ervaren*:

1. binnen de levensechte beroepssituatie;
2. met aandacht voor het leerproces;
3. gericht op het talent van de student.

Dit diepere leren wordt gestimuleerd door beroepsvraagstukken uit het bedrijfsleven op te lossen.

Ter ondersteuning van het leerproces, krijgt iedere student bij aanvang van de Ad-opleiding een studieloopbaanbegeleider, die per blok samen met de student de studie, de studiekeuze en studievoortgang evalueert.

Overwegingen

De Ad Management biedt een curriculum waarin studenten het geleerde koppelen aan ervaringen. Volgens het panel voorziet de opleiding in een mooi helder opleidingsprofiel met een evenwichtige verdeling van theorie, binnenschoolse praktijk en buitenschoolse praktijk. Het panel vindt dat de leeruitkomsten in het eerste jaar van het programma goed zijn verankerd. Daarnaast is het panel positief over de specialisaties die het programma biedt en waaraan gedurende het hele programma aandacht wordt besteed.

Tijdens het bezoek bleek dat het ontwikkelteam het programma van het eerste studiejaar nog niet volledig had uitgewerkt. Het panel kan op basis van de huidige documenten en gesprekken, nog geen conclusies trekken over de gestelde vakinhoudelijke eisen en beveelt aan om de programmaonderdelen voor 1 juli 2018 te werken.

Het panel heeft tijdens het bezoek kennis gemaakt met drie enthousiaste en gedreven ontwikkelaars van de Ad Management. Een van deze ontwikkelaars is een onderwijskundige waarvan de aanstelling nog niet officieel rond was op het moment van het bezoek. Het panel meent dat een officiële aanstelling van de onderwijskundige een verrijking is voor de ontwikkeling van de Ad-opleiding. Tegelijkertijd constateert het panel ook een aantal aandachtspunten. Zo is het kleine docententeam van de Ad Management kwetsbaar voor het opvangen van ziekte of absentie en is het onvoldoende bestand om krimp en groei van studentenaantallen op te kunnen vangen. Een ander punt is dat de Ad Management nog vacatures heeft uitstaan.

Het onderwijsconcept van de Ad Management richt zich op kleinschalig onderwijs, waarin de intensieve samenwerking tussen student en docent centraal staat. Het panel trekt de voorzichtige conclusie dat het concept ook werkt, gezien de positieve resultaten die de eerder gestarte Ad-opleidingen van de Ad-academies laten zien. Ook de studenten bevestigen in de gesprekken met het panel dat zij tevreden zijn over de opzet van de Ad-opleiding. Het panel laat zich positief uit over dit vernieuwende onderwijsconcept. Wel geeft het panel aan dat de intensieve onderwijsvormen vragen om een goede begeleiding van zowel de huidige als de nieuw aan te trekken docenten. Bovendien kan de intensieve persoonlijke begeleiding mogelijk ook een objectieve beoordeling in de weg kan staan; de onderlinge relatie tussen student en begeleider kan door sympathie of wrijving immers het leer- en beoordelingsproces verstoren. Het panel beveelt aan om hier maatregelen voor te treffen.

De mondelinge en digitale informatievoorziening vanuit de Ad Management is volgens de studenten goed. De studenten waren tijdens de gesprekken met het panel onverdeeld positief over de digitale leeromgeving Blackboard. De kleinschalige opzet van het programma werd als overwegend prettig beschouwd. De studenten menen wel dat de band met de begeleider, zowel een positieve als een negatieve rol kan spelen bij de beoordeling van toetsen.

Hoewel de Ad-opleiding Management primair is ingericht op instromende studenten met een verwant mbo-4 diploma, constateert het panel dat de Ad Management een veel bredere instroom verwacht, bestaande uit instromende studenten vanuit niet verwante mbo-4 opleidingen, het voortgezet onderwijs (havisten en vwo'ers) en het hoger onderwijs (hbo-studenten). Het panel vraagt om rekening te houden met een gevarieerde instroom en de daarbij gepaard gaande niveauverschillen, door maatregelen te treffen zoals het combineren van mbo'ers en havisten in projectgroepen.

Het panel heeft tijdens het bezoek een presentatie bijgewoond over de bouw van de studiefaciliteiten in Roosendaal. De eerste indruk bij het zien van de faciliteiten die tijdens de presentatie werden getoond, is positief. Het panel is nog terughoudend over het vormen van een mening over de studievoorzieningen, nu de faciliteiten nog niet zijn voltooid. Het panel beveelt de opleiding aan ook tijdens de resterende maanden de strakke planning goed te bewaken.

Conclusie: Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoet ten dele.

3.3 Standaard 3: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

De kwaliteitsborging van de toetsing

De borging van de toetsing is vastgelegd in het Toetsbeleid van de Ad-academies en is ontleend aan het Toetsbeleid van Avans Hogeschool. Hiermee wordt geborgd dat de toetsen voldoen aan kwaliteitsstandaarden ten aanzien van validiteit, betrouwbaarheid, transparantie en de haalbaarheid van toetsen. Alle leeruitkomsten worden getoetst volgens toetsmatrijzen waarin het niveau wordt bepaald door de complexiteit van de taak en de context. Iedere toets heeft een antwoordmodel of een beoordelingsmodel, waarin de beoordelingscriteria voor de relevante leeruitkomsten staan uitgewerkt.

Beoordeling vindt alleen plaats door examinatoren van de Ad-academies conform de Rubrics. De examinatoren ontvangen een schriftelijk beoordelingsadvies van de opdrachtgever uit het werkveld over het resultaat van het onderzoek. Conform het vierogen principe wordt zowel het ontwikkelingsassessment als het eindproduct beoordeeld door twee examinatoren. De borging van de deskundigheid van de examinatoren vindt plaats via de BKE en SKE. Daarnaast borgt de Ad Management de kwaliteit met kalibratiesessies waarmee docenten de beoordelingssystematiek harmoniseren.

De toetsvormen

De Ad Management zet toetsing in om het leerproces van de student te bevorderen zodat de student kan aantonen dat de gewenste competentie zijn behaald. De Ad Management zet hiervoor het portfolioassessment als toetsvorm in om de ontwikkeling van competenties en leerdoelen te bewijzen binnen de flankerende theorie, het persoonlijk leerdoel en de stage. Voor de flankerende theorie betekent dit dat de wekelijkse individuele opdrachten die de student uitvoert binnen een organisatie, wordt getoetst op de toepassing van de theorie in de praktijk. Deze toetsing vindt plaats middels het voortgangsportfolio dat de student zelf bijhoudt, formatieve kennistoetsen en een assessmentgesprek van een uur waarmee de student het blok afsluit. In dit gesprek licht de student het eigen handelen aan twee docenten toe, die dit handelen middels een generieke rubric beoordelen. Daarnaast vindt tijdens dit gesprek ook de toetsing van de persoonlijk leerdoelen plaats, waarin de student zelf bewijs moet leveren dat de leerdoelen zijn behaald. Op het moment van het bezoek was er nog geen uitgewerkt toetsprogramma en waren er nog geen toetsen die het panel heeft kunnen inzien.

Tot slot wordt ook de stage afgesloten met een portfolioassessment, waarin de opdracht en de organisatie is opgenomen. In het assessmentgesprek dienen studenten de ontwikkeling en het behaalde niveau per competentie aan te tonen.

Het centrale beroepsvraagstuk en het vak Engels worden summatief getoetst. Voor het centrale beroepsvraagstuk beoordelen twee docenten en de opdrachtgever de projectgroep op het ontwikkelde beroepsproduct. De beoordeling vindt plaats middels vooraf opgestelde beoordelingscriteria en opdrachtspecifieke beoordelingscriteria. Laatstgenoemde beoordelingscriteria waren op het moment van het bezoek nog in ontwikkeling. Engels wordt summatief getoetst op schrijfvaardigheid en gespreksvaardigheid.

Overwegingen

Het toetsbeleid van de Ad Management is ontleend aan het Toetsbeleid van Avans Hogeschool. Het panel meent dat het beleid rondom toetsing helder en formeel goed is geregeld. Tijdens het bezoek heeft het panel geconstateerd dat de Examencommissie en Opleidingscommissie bestaat uit zeer enthousiaste en betrokken leden, met veel goede ideeën. Het is voor het panel echter nog niet voldoende duidelijk geworden wat nu de rol is van de Toetscommissie. Het panel adviseert om deze rol beter uit te werken.

Het panel heeft kennis genomen van de toetsvorm van de Ad Management dat voor grotendeels bestaat uit portfolioassessment. Hiermee beoogt de opleiding vooral het leerproces van de student te bevorderen. Het panel begrijpt dat vanuit de Ad-academiebrede onderwijsvisie van deep learning, de wens van de Ad Management is ontstaan om vooral te richten op de leerervaring en leerontwikkeling. Het panel onderschrijft dat de toetsvorm goed past bij de leeromgeving van de Ad Management, maar acht een meer gevarieerde mix van toetsing wenselijk. Naar de mening van het panel kan het portfolioassessment niet de objectiviteit garanderen zoals dit wel kan met andere toetsvormen.

In het verlengde van het objectiviteitsvraagstuk, stelt het panel nog een tweetal risico's vast. Het panel meent dat het kleine docententeam dat tevens verantwoordelijk is voor de toetsing, kan leiden tot *group think* of tot de ontwikkeling van een hechte of juist een verstoorde band tussen docent en student. De kalibreermaatregelen en het 4-ogenprincipe die de Ad Management inzet om objectiviteit te borgen, bieden volgens het panel niet voldoende bescherming binnen een klein docententeam. Het ontwikkelteam van een van de andere Ad-opleidingen kwam tijdens gesprekken met het panel met twee suggesties om de objectiviteit te kunnen borgen. De eerste suggestie betreft het inzetten van video-opnames bij mondelinge toetsen. De tweede suggestie is om te kalibreren bij andere opleidingen. Het panel adviseert om deze suggesties te onderzoeken of andere maatregelen te treffen, om de objectiviteit bij de beoordeling van studenten te kunnen waarborgen.

Bij de inhoudelijke beoordeling van de toetsing, werd het tijdens het bezoek duidelijk dat het programma van de Ad Management ook op het gebied van toetsing nog niet volledig was uitgewerkt. Het panel heeft nog geen inzicht kunnen krijgen over hoe de individuele en groepsgewijze toetsing er nu daadwerkelijk uitziet en op welke wijze de Ad Management het meelifteffect bij groepsopdrachten gaat ondervangen. Het panel raadt dan ook met klem aan om de procedures en maatregelen rondom de toetsing vast te leggen in een definitieve toetshandleiding.

Tot slot wil het panel zijn indruk delen dat het lijkt alsof *best practices* niet worden gedeeld tussen opleidingen. De kwetsbaarheid en de daarmee gepaard gaande risico's van het inzetten van kleine docententeams zijn volgens het panel zeer evident. Het panel uit dan ook zijn verbazing dat deze risico's niet eerder Ad-academiebreid lijken te zijn gesignaleerd.

Conclusie: Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

3.4 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: associate degree.

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

3.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

De kwaliteit van de nieuwe opleiding is positief onder voorwaarde. Het panel stelt de voorwaarde dat de opleiding uiterlijk 1 juli 2018 het volledig in de diepte uitgewerkte programma van het eerste jaar aan hen voorlegt ter beoordeling.

3.6 Aanbevelingen

De kwaliteit van de nieuwe opleiding is positief onder voorwaarde. Hieronder staan de aanbevelingen van het panel die tevens in de tekst van dit rapport staan opgenomen. Deze aanbevelingen zijn gericht op het behalen van een positieve eindconclusie op de Toets Nieuwe Opleiding en de verdere ontwikkeling van het programma van de Ad Management. De aanbevelingen van het panel zijn:

- het in detail uitwerken van het Ad-programma;
- het opnemen van voldoende theoretische modellen, methoden en technieken;
- huidige en nieuwe docenten begeleiden om te werken met het nieuwe onderwijsconcept;
- maatregelen treffen om de kans te reduceren op het verstoren van het leer- en beoordelingsproces door de onderlinge relatie tussen student en begeleider in een klein docententeam;
- maatregelen treffen die de objectieve beoordeling van toetsing borgen in kleine docententeams
- het toevoegen van de internationale competentie *culturele bewustwording* aan de beoogde leeruitkomsten;
- de doelstellingen rondom de taalontwikkeling binnen het programma expliciteren;
- het tijdig activeren van contacten in het bedrijfsleven om bij een groeiend aantal studenten, te kunnen voorzien in voldoende stageplekken;
- het kalibreren bij andere opleidingen Ad-academiebreed inzetten, ter bevordering van de objectiviteit van beoordeling bij toetsing;
- de rol van de Toetscommissie beter uitwerken;
- het opstellen van een definitieve toetshandleiding;
- het delen van *best practices* met de huidige en mogelijk nog te ontwikkelen Ad-opleidingen.
- Uitwerken diversiteitsbeleid MBO/HAVO instroom

4 Overzicht oordelen

Standaard	Oordeel
<u>Beoogde leerresultaten</u> <i>Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.</i>	Voldoet
<u>Onderwijsleeromgeving</u> <i>Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.</i>	Voldoet ten dele
<u>Toetsing</u> <i>Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>	Voldoet
Algemene conclusie	Positief onder voorwaarden

Bijlage 1: Samenstelling panel

Voorzitter:

- Pieter van der Hoeven, research fellow bij het lectoraat Governance, Finance & Accountancy (voorheen Boards & Governance) en docent, afstudeerbegeleider en -coördinator bij de opleiding Marketing Haarlem aan hogeschool Inholland.

Leden:

- Maartje Loncke, opleidingscoördinator deeltijd/duaal AD en bachelor Bedrijfskunde en Logistiek en Economie bij de HAN en lid van de curriculumcommissie VT/DT Bedrijfskunde
- Mieke Damen, gedelegeerd bestuurder bij Human Capital - Topsector Logistiek, tevens lid van de Raad van Toezicht van de IDA Foundation en consultant op logistieke/supply chain vraagstukken bij Morgownik & Damen BV.

Student-lid:

- Carline van Breugel, afgestudeerd in de bachelor Commerciële Economie, huidig masterstudent Beleid Communicatie en Organisatie aan de VU.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Het panel werd bijgestaan door Maya de Waal, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en Yvet Blom, secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie van Avans Ad-Academie te 's-Hertogenbosch op 5 en 6 april 2018.

Programma¹:

donderdag 5 april						
AAAAd = Avans Academie voor Associate degrees (Ad-academie 's Hertogenbosch)						
AdA = Associate degree Academie (Ad-academie Roosendaal)						
begintijd	eindtijd	ruimte	activiteit	Toelichting	Gesprekspartners	
08:30	09:00	SP503	ontvangst panel		Danielle Kuijter (mgt. assistent), Janine Kooreman (mgt. assistent)	
09:00	10:30	SP503 - SP504	overleg panel	Vooroverleg	panellleden	
10:30	11:00	SP503 - SP504	overleg panelvoorzitters	Vooroverleg	panelvoorzitters	
11:15	12:15	SP313 Perron 1	gesprek strategisch kader	Dialog over de ambities, de organisatie en de context waarbinnen de aanvragen zijn ingediend.	Paul Rupp (vz CvB Avans), Adri de Buck (vz CvB HZ), Karina Visscher (directeur AAAAd), Roland van der Poel (directeur AdA), Irma Borman (programmamanager), Bartjan Wattel (gedelegeerd opdrachtgever HZ)	
12:15	13:00	SP503	lunch	Er is ook gelegenheid documentatie te bestuderen	panellleden	
13:00	14:00	SP313 Windows	informatiemarkt 1 gesprek onderwijs en leeromgeving (de panellleden rouleren in 3 groepen langs de gesprekspartners)	Dialog over generieke kaders en uitgangspunten m.b.t. standaard 1 (20 min) Dialog over generieke kaders en uitgangspunten m.b.t. standaard 2 (20 min) Dialog over generieke kaders en uitgangspunten m.b.t. standaard 3 (20 min)	Imre Mutsaers (procesbegeleider), Tanja Komen (procesbegeleider), Marije van Vilsteren (procesbegeleider), Trudy Boonman (procesbegeleider), Esther Gielen (portfoliomanager), Petra Venninga (vz ontwikkelteam Health Social Work), Herman Fronik (vz ontwikkelteam Logistiek), Ralph van der Wekke (vz ontwikkelteam Mgt), Rob Duijm (vz ontwikkelteam Engineering), Katrien Markus (vz ontwikkelteam Built Environment)	
14:15	15:00	SP313 Treinen SP313 Remise	informatiemarkt 2 gesprek over borging (de panellleden rouleren in 3 groepen langs de gesprekspartners)	Dialog over werkwijze examencommissie (15 min) Dialog over werkwijze opleidingscommissie (15 min) Dialog over borging en coördinatie binnen de Ad-academies (15 min)	Marjel Sterrenberg (examencommissie AAAAd), Martijn de Reus (examencommissie AAAAd), Karin Bloemen (opleidingscommissie AAAAd), Gerte Fokkema (coach borging), Esther Gielen (portfoliomanager), Ronald Cloosterman (kwaliteitsadviseur), John Lankheet (coördinator AAAAd)	
15:15	16:00	SP313 Perron 2	informatiemarkt 3 presentatie lopende opleidingen	Gesprek met huidige studenten en docenten van de Avans Academie voor Ad's in Den Bosch.	Docenten en studenten van de lopende Ad's (HRM, Ondernemen, Marketing, ICT, Business)	
16:00	16:15	SP313 Arena 1 + 2	presentatie over de nieuwbouw Mill Hillplein (Roosendaal)/Statenlaan (Den Bosch)	Presentatie van en dialoog over de nieuwbouw van de lokaties waar de Ad-academies m.i.v. 2018/2019 gevestigd zijn.	Marc Ruis (deelprojectleider communicatie en bedrijfsvoering), John Lankheet (coördinator AAAAd)	
16:30	17:15	SP503 - SP504	overleg panel		panellleden	
17:15	17:45	SP503 - SP504	overleg panelvoorzitters		panelvoorzitters	
19:00		buiten Avans	diner panel		panellleden	

¹ De namen van personen die vanuit het beroepenveld aanwezig waren (en niet in schema worden genoemd) luiden: Mark Ooijen (CFO Strukton), Natascha de Wilde (principal operationeel manager Randstad) en Leo Grunberg (directeur Helmond Marketing Plan 22). Als teamleden waren aanwezig: Jacomien Suijkerbuijk (ontwikkelteam lid), Ralph van de Wekke (ontwikkelteam voorzitter) en Jolanda van de Kastele (ontwikkelteam lid). Esther Gielen zat hierbij niet aan tafel.

vrijdag 6 april					
begintijd	eindtijd	ruimte	activiteit		betrokkenen
08:00	08:30	SP503	ontvangst panel		Danielle Kujjer (mgt. assistent), Janine Kooreman (mgt. assistent)
Parallelsessie 1 Management en Logistiek					
08:30	09:15	SP504		Mogelijkheid tot bestuderen documentatie	panelleden
9:15	10:00	SP504	Werkveld en vertegenwoordiging Ad Business Point	Dialog over niveau en orientatie Ad en betrokkenheid werkveld bij het onderwijs.	Robin Pereboom (Ad Business Point), Bryan Gerards (Sligro Food Group), Leon Oosthoek (Sligro Food Group), Mark Coijen (Strukton)
10:15	11:00	SP504	Gespreksronde 1: gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Management	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing.	Ralph van der Wekke (vz ontwikkelteam), Jacomien Suijkerbuijk (lid ontwikkelteam), Esther Gielen (portfoliomanager)
11:15	12:00	SP504	Gespreksronde 2: gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Logistiek	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing.	Herman Fronik (vz ontwikkelteam), Jan Verhagen (lid ontwikkelteam), Floor van Mierlo (lid ontwikkelteam), Gerda van den Beemt (lid ontwikkelteam), Trudy Boonman (procesbegeleider)
12:15	12:30	SP504	Aanvullende vragen	W.v.t.t.k.	op verzoek
12:15	13:30	SP504	lunch & overleg panel		panelleden
Parallelsessie 2 Health & Social Work					
08:30	09:15	n.n.t.b.		Mogelijkheid tot bestuderen documentatie	panelleden
9:15	10:15	n.n.t.b.	Werkveld en vertegenwoordiging Ad Business Point	Dialog over niveau en orientatie Ad en betrokkenheid werkveld bij het onderwijs.	Ad Teuwen (Ad Business Point), Noor Pleging (GGD West Brabant), Monica Rooze (Via Zorg)
10:30	11:45	n.n.t.b.	gesprek met ontwikkelteam en docenten HSW	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing.	Petra Lijens (lid ontwikkelteam), Petra Veninga (vz ontwikkelteam), Imre Mutsaers (procesbegeleider)
12:00	12:15	n.n.t.b.	Aanvullende vragen	W.v.t.t.k.	op verzoek
12:15	13:30	n.n.t.b.	lunch & overleg panel		panelleden
Parallelsessie 3 Engineering en Built Environment					
08:30	09:15	n.n.t.b.		Mogelijkheid tot bestuderen documentatie	panelleden
9:15	10:00	n.n.t.b.	Werkveld en vertegenwoordiging Ad Business Point	Dialog over niveau en orientatie Ad en betrokkenheid werkveld bij het onderwijs.	Franka Peeters (Ad Business Point), vertegenwoordigers werkveld n.n.t.b.
10:15	11:00	n.n.t.b.	Gespreksronde 1: gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Built Environment	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing.	Katrien Markus (vz ontwikkelteam), Theo van Schaijk (lid ontwikkelteam), Ewoud Munz (lid ontwikkelteam), Gert Crujisen (lid ontwikkelteam), Marie van Vliesteren (procesbegeleider)
11:15	12:00	n.n.t.b.	Gespreksronde 2: gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Engineering	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing.	Jeffrey Dam (lid ontwikkelteam), Rob Duijm (vz ontwikkelteam), Lennart Nuhn (lid ontwikkelteam), Ronald Dol (lid ontwikkelteam), Trudy Boonman (procesbegeleider)
12:15	12:30	n.n.t.b.	Aanvullende vragen	W.v.t.t.k.	op verzoek
12:30	13:30	n.n.t.b.	lunch & overleg panel		panelleden
Einde parallelsessies					
13:30	13:40	SP504	overleg voorzitters		panelvoorzitters
13:45	14:00	SP313	Terugkoppeling		panelleden en gesprekspartners

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

1. Bijlage 1: Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties van het Ad-programma en de bachelor-opleiding
2. Bijlage 2: Documenten die de arbeidsmarktrelevantie van het ad-programma aantonen in lijn met de eisen van standaard beoogde eindkwalificaties
3. Bijlage 3: Schematisch programmaoverzicht van het Ad-programma
4. Bijlage 4: Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen van het eerste jaar van het Ad-programma:

Blokboek 1 De manager en zijn omgeving
Blokboek 2 De manager in de organisatie
Blokboek 3 De manager en processen
Blokboek 4 Stage jaar 1

5. Bijlage 5: examenprogramma
6. Bijlage 6: Overzicht van het in te zetten personeel met naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
7. Bijlage 7a: Besluit macrodoelmatigheid 's-hertogenbosch
8. Bijlage 7b: Besluit macrodoelmatigheid Roosendaal
9. Bijlage 8: Overzicht van de contacten met het werkveld
10. Bijlage 9: Generieke rubric
11. Bijlage 10: CV's betrokken docenten
12. Extra materiaal dat die dag werd aangeleverd (fysiek) aan het panel:
 - Planning van onze werkzaamheden t/m 1 september 2018
 - Blokboek 1 en 2 (doorontwikkelde versie)
13. Moodboard getoond materiaal:
 - Beroepsvraagstuk blok 1
 - Beroepsvraagstuk blok 2
 - Beroepsvraagstuk blok 3
 - Curriculum overzicht jaar 1
 - Dekkingsmatrix jaar 1
 - Diverse infographics (opbouw curriculum, opleidingsprofiel, opbouw blok , beroepsprofiel, competenties en leeruitkomsten, in- en doorstroomprofiel)

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

Ad	associate degree
ba	bachelor
EC	European Credits (studiepunten)
hbo	hoger beroepsonderwijs
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van de nieuwe Associate degree-opleiding Management van de Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 00

E info@nvao.net

W www.nvao.net

Aanvraagnummer 006293