

Associate-
degreeprogramma
Officemanagement
Christelijke Hogeschool
Windesheim

16 juni 2015

1	Samenvattend advies	3
2	Werkwijze panel	6
3	Beschrijving van het Ad-programma	7
3.1	Algemeen	7
3.2	Profiel instelling	7
3.3	Profiel Ad-programma	7
4	Beoordeling van het Ad-programma	11
4.1	Beoogde eindkwalificaties	11
4.2	Onderwijsleeromgeving	14
4.3	Toetsing	18
4.4	Algemene conclusie over de kwaliteit van het Ad-programma	20
4.5	Aanbevelingen	20
5	Overzicht oordelen	21
	Bijlage 1: Samenstelling panel	22
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	24
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten	26
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen	27

1 Samenvattend advies

Christelijke Hogeschool Windesheim heeft bij de NVAO een aanvraag ingediend voor een beperkte toets nieuw Ad-programma voor het associate-degreeprogramma Officemanagement. De NVAO heeft een panel van deskundigen gevraagd een advies over dit nieuwe Ad-programma uit te brengen. In deze samenvatting geeft het panel de overwegingen en de oordelen die de basis vormen van het advies van het panel aan de NVAO over dit Ad-programma.

In de naam van het Ad-programma Officemanagement is naar het oordeel van het panel de relatie met de bacheloropleiding Bedrijfskunde/MER voldoende zichtbaar.

In de ogen van het panel zijn de doelstellingen van het Ad-programma zeer de moeite waard en naar behoren in concrete eindkwalificaties omgezet. Het Ad-programma richt zich op de competenties, die voor de officemanager noodzakelijk zijn. De eindkwalificaties sluiten aan op de recente competenties van de bacheloropleiding Bedrijfskunde/MER, zijn daardoor landelijk gelegitimeerd en voldoende actueel. Ook stemmen ze overeen met het voor het Ad-programma beoogde niveau 5 van het Nederlandse kwalificatieraamwerk.

De hogeschool heeft in het kader van de Macrodoelmatigheidstoets een onderzoek gedaan naar de arbeidsmarktkansen voor de afgestudeerden van dit Ad-programma. Daar is uit gebleken dat hun kansen in de regio groot zijn, nu en in de toekomst. Het panel heeft vastgesteld dat dit Ad-programma vanuit de mogelijkheden op de arbeidsmarkt voor de afgestudeerden gelegitimeerd is. De doelstelling van de hogeschool om studenten in Flevoland een alternatief te bieden voor een bacheloropleiding en een aantal van hen op termijn wellicht toch voor een bachelor te interesseren, is nastrevenswaardig. De studenten kunnen na de afronding van het Ad-programma een doorstroomminor volgen waardoor ze in kunnen stromen in de bacheloropleiding. Voorwaarde is dat ze het Ad-programma met succes hebben doorlopen. Het panel waardeert de samenwerking met het werkveld en de mbo-instellingen bij het vormgeven van dit Ad-programma.

Wel zouden in de ogen van het panel de verschillen tussen het Ad-programma en de bacheloropleiding verder kunnen worden uitgediept waardoor het eigen karakter van het Ad-programma beter tot zijn recht komt. Verder vindt het panel het bereiken van drie competenties op het derde en hoogste niveau wellicht te hoog gegrepen voor een Ad-programma. Het voornemen van de hogeschool om een Stedelijk Associate College op te richten waarin alle Ad-programma's samengebracht worden, is mede vanuit een oogpunt van eigen identiteit positief te waarderen.

Naar de mening van het panel zijn de toelatingseisen in overeenstemming met de wettelijke eisen en is de toelatingsprocedure zorgvuldig ingericht. Dat mbo-studenten al tijdens hun mbo-opleiding met het Ad-programma kennis kunnen maken, is positief.

Het curriculum is opgebouwd in vier leerlijnen die een goede basis vormen om de eindkwalificaties te bereiken en die recht doen aan de verschillende competenties die de studenten moeten realiseren. Deze leerlijnen zijn de *body of knowledge and skills*, de praktijkleerlijn, de leerlijn studentbegeleiding en de onderzoekleerlijn. Het panel heeft in het bijzonder waardering voor het concept van *comakership*. Comakerships zijn reële, actuele opdrachten van externe opdrachtgevers, met name bedoeld om de studenten in de

gelegenheid te stellen hun ondernemende of onderzoekende competenties te ontwikkelen. Het curriculum, bestaande uit leerlijnen en modules daarbinnen, voldoet volgens het panel aan de eindkwalificaties. In het curriculum kunnen studenten verdieping aanbrengen in een deelgebied van officemanagement. Het Ad-programma besteedt veel aandacht aan Nederlandse taal en rekenen, zowel bij de aanmelding als in het curriculum zelf. Wel bepleit het panel meer in te gaan op interculturele aspecten en minder of geen modules aan te bieden in de laatste periode, opdat de studenten zich dan op het afstuderen kunnen concentreren. Naar de mening van het panel is het Ad-programma een zelfstandig curriculum binnen de bacheloropleiding. Dat sprake is van een zelfstandig curriculum is met name ook te zien aan het afsluitende eindwerk dat de studenten in het laatste semester voltooien en waarin ze moeten aantonen alle competenties en twee van de zes kernvakgebieden die deel uitmaken van de eindkwalificaties, bereikt te hebben. De overige kernvakgebieden worden elders in het curriculum bereikt. Het panel juicht het instellen van een curriculumcommissie toe, mede omdat deze het eigen karakter van het Ad-programma kan versterken en uitbouwen.

Het Ad-programma stelt passende eisen aan de vakinhoudelijke kennis, de didactische vaardigheden en het niveau van de vooropleiding van de docenten. Daarnaast waardeert het panel dat juist docenten met affiniteit voor onderwijs op Ad- niveau worden aangetrokken. Het panel heeft met de beoogde docenten gesproken en hun curricula vitae bestudeerd en acht hen beslist gekwalificeerd voor hun taken.

Naar de waarneming van het panel worden in het Ad-programma talrijke maatregelen om de studeerbaarheid te bevorderen. Voorbeelden daarvan zijn het didactisch concept en de werkvormen als directe instructie, de intensieve begeleiding van de studenten, het grote aantal contacturen, de eigen groep die zij zullen vormen en de beperkte grootte van deze groep. Met name voor studenten die een vooropleiding op mbo-niveau hebben gevolgd, zal het zo gemakkelijker zijn dit Ad-programma met succes te volgen. Het panel waardeert de doelstelling om de uitval van studenten tot 25% te beperken en de stappen die het Ad-programma met het oog daarop wil zetten. Het panel vraagt het Ad-programma aandacht te besteden aan de studenten voor wie de prijs van het studiemateriaal een obstakel is.

De huisvesting zal uitgebreid worden om ruimte te bieden aan onder meer dit Ad-programma. Het aantal studenten in Almere neemt behoorlijk toe en de hogeschool zal gebouwen in de onmiddellijke omgeving van het huidige gebouw in gebruik nemen om de toestroom van studenten op te vangen. Het panel vindt dat positief.

Het panel acht het toetsbeleid van het Ad-programma passend. Er zijn duidelijke en gedegen richtlijnen en procedures ontwikkeld voor alle stappen in de toetsing en beoordeling. De examencommissie is naar het oordeel van het panel goed op haar verantwoordelijkheden en taken voorbereid, inclusief het toezicht op de kwaliteit van de toetsen, dat door de toetscommissie wordt uitgevoerd. Formeel is de examencommissie een kamer van de examencommissie die in Zwolle zitting heeft. Eenmaal per maand is er overleg met de commissie in Zwolle. De toetsvormen zijn met zorg gekozen en komen overeen met de leerdoelen. Ook zullen de toetsen op verantwoorde wijze gemaakt en beoordeeld worden. Dat geldt in gelijke mate voor de wijze waarop het afstuderen ingericht is en beoordeeld zal worden. Het panel heeft er vertrouwen in dat de studenten de beoogde eindkwalificaties zullen behalen.

Het bevoegd gezag van de Christelijke Hogeschool Windesheim heeft schriftelijk verklaard dat de studenten in de gelegenheid worden gesteld het Ad-programma af te ronden, wanneer het onderhavige Ad-programma zou worden beëindigd. Het panel acht deze verklaring voldoende.

Het panel adviseert de NVAO om positief te besluiten ten aanzien van de kwaliteit van het nieuwe Ad-programma Officemanagement van de Christelijke Hogeschool Windesheim.

Den Haag, 16 juni 2015

Namens het panel ter beoordeling van de beperkte Toets nieuw Ad-programma Officemanagement van de Christelijke Hogeschool Windesheim.

dr. M.S. Leloux
(voorzitter)

drs. W.J.J.C. Vercouteren RC
(secretaris)

2 Werkwijze panel

De NVAO heeft een panel vastgesteld met volgende samenstelling:

- Mevrouw dr. M.S. Leloux, directeur IXA Bureau Kennistransfer, Universiteit van Amsterdam (voorzitter).
- Mevrouw H. Van Damme, docent Engels, Spaans, SharePoint en Sociale Media en coach Sharepoint en Sociale Media, Howest, Hogeschool West-Vlaanderen (panellid);
- De heer H.R. den Heeten, organisatieadviseur, betrokken bij de implementatie van associate degree in Hoger Onderwijs, thans werkzaam bij de Rotterdam Academy, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer E.C. Moor, opleidingsmanager associate degrees Officemanagement, Crossmediale Communicatie en Management in de Zorg, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer A. van Scheepen, student master Bestuur en Beleid, Universiteit Utrecht (student-lid).

Het panel werd terzijde gestaan door mevrouw mr. M.P. van den Bos, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator. De heer drs. W.J.J.C. Vercouteren RC was secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuw Ad-programma van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door het Ad-programma verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 5 mei 2015 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor de aanvrager. Een deel van deze vragen is vervolgens naar de aanvrager gestuurd met het verzoek de antwoorden op deze vragen, evenals een aantal aanvullende bijlagen, voorafgaand aan het locatiebezoek bij het panel aan te leveren. In bijlage 3 van dit paneladvies is een overzicht opgenomen van documenten die het panel heeft ontvangen. Naar aanleiding van de aanvullende informatie heeft het panel per e-mail aanvullende vragen en opmerkingen uitgewisseld. Deze vragen zijn door de secretaris geïnventariseerd en zijn als input gebruikt voor het locatiebezoek.

Op 1 juni 2015 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 het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. De secretaris heeft op basis hiervan een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd voor commentaar. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna de definitieve tekst is vastgesteld. Uiteindelijk zijn aan de hand van de uitkomsten per standaard beargumenteerde oordelen per onderwerp en een eindoordeel over de kwaliteit van het Ad-programma gegeven. Dit heeft geresulteerd in een definitief paneladvies aan de NVAO op 16 juni 2015.

3 Beschrijving van het Ad-programma

3.1 Algemeen

Instelling:	Christelijke Hogeschool Windesheim
Ad-programma:	Officemanagement
Variant:	Voltijd
Afstudeerrichtingen:	Geen
Locatie:	Almere
Studieomvang:	120 EC
Sector:	Economie

3.2 Profiel instelling

De Christelijke Hogeschool Windesheim telt ruim 20.500 studenten en talrijke cursisten. Er zijn ongeveer 2.000 medewerkers werkzaam bij de hogeschool. De hogeschool is daarmee één van de grotere hbo-instellingen in Nederland. De hogeschool heeft vestigingen in Zwolle en Almere. De vestiging in Zwolle bestaat al vele jaren. De vestiging in Almere is in 2010 opgericht.

Getuige haar website werkt de Christelijke Hogeschool Windesheim aan kwalitatief hoger onderwijs, onderzoek en ondernemen. De hogeschool heeft als missie een innovatief kennis- en expertisecentrum te zijn dat individuen en mensen in organisaties uit wil dagen zich te ontwikkelen tot verantwoordelijke, waarde(n)volle en zelfbewuste professionals die over maatschappelijk relevante kennis en competenties beschikken, willen functioneren op hoger professioneel niveau in beroepen of maatschappij, daaraan gerelateerde persoonlijke groei realiseren en willen bijdragen aan de ontwikkeling, verbetering en vernieuwing van bedrijven, maatschappelijke instellingen en overheden.

De Christelijke Hogeschool Windesheim kiest en handelt vanuit zijn identiteit. Deze vindt haar oorsprong in de christelijke godsdienst en cultuur en de daarin wortelende levensbeschouwelijke overtuigingen en inspiraties.

Het Ad-programma wordt aangeboden door Windesheim Flevoland, zijnde de nevenvestiging van de hogeschool in Almere. Windesheim Flevoland beziet Almere als een zogenaemde *New Town*. De studenten die in deze steden wonen, zijn vaak eerste generatie studenten, komende uit de lagere middenklasse met een iets minder sterk ontwikkelde studiehouding. De hogeschool wil een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van deze studenten en daardoor aan de stad.

3.3 Profiel Ad-programma

Het beoogde Ad-programma Officemanagement is nieuw voor de Christelijke Hogeschool Windesheim. In Nederland is het Ad-programma overigens geen nieuw Ad-programma. Er zijn hbo-instellingen die deze nu reeds aanbieden.

De eindkwalificaties van het Ad-programma vragen dat de afgestudeerden veertien competenties beheersen. Deze zijn onderverdeeld in taakcompetenties en generieke competenties.

De eindkwalificaties zijn de volgende.

Taakcompetenties

- Probleemherkenning. De officemanager is in staat om problemen van organisatorische aard te herkennen, te formuleren en consistent operationeel uit te werken tot een organisatievraagstuk en dit bij beslissers onder de aandacht te brengen.
- Diagnosticeren. De officemanager is door onderzoek in staat een diagnose te stellen over de effectiviteit van een organisatie en de achtergronden, oorzaken en samenhangen van het disfunctioneren.
- Ontwerpen. De officemanager is in staat om de effectiviteit van een organisatie te verbeteren door op basis van een programma van eisen en evidence-bases practice bedrijfsprocessen te (her)ontwerpen.
- Veranderen. De officemanager is in staat om veranderingsprocessen vorm te geven en te begeleiden waardoor de gewenste situatie voor de organisatie wordt gecreëerd. Daarbij wordt een integrale en op draagvlak gerichte aanpak gehanteerd.
- Evalueren. De officemanager is in staat om door onderzoek de effectiviteit van verbeteracties te beoordelen en advies te geven over eventueel vervolgonderzoek. De evaluatie is gericht op de juistheid van de diagnose, oplossingsrichting (ontwerp) en de implementatie.

Generieke competenties

- Methodisch handelen. De officemanager is in staat in een multidisciplinaire omgeving methoden en technieken op het gebied van onderzoek en projectmanagement te selecteren en toe te passen voor het doelgericht aanpakken van organisatievraagstukken.
- Schakelen en verbinden. De officemanager is in staat om bij de aanpak van bedrijfskundige vraagstukken te schakelen tussen en verbindingen te maken tussen de verschillende functionele gebieden en niveaus. Hij hanteert hierbij een integrale aanpak en werkt multidisciplinair en interdisciplinair vanuit verschillende rollen.
- Adviseren. De officemanager is in staat veranderingen of verbeteringen aan te bevelen waarmee de opdrachtgever en de overige stakeholder geholpen zijn, gericht op de effectiviteit van de organisatie.
- Innoveren. De officemanager is in staat met een onderzoekende en nieuwsgierige geest nieuwe en originele ideeën te signaleren, genereren en uitvoeren bij de vernieuwing van strategie, producten, processen en markten.
- Samenwerken/netwerken. De officemanager kan (internationale) samenwerkingscontacten aangaan, gericht op het behalen van gemeenschappelijke doelstellingen en profileert en legitimeert zich binnen die contacten. Hij kan de relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie ontwikkelen en bestendigen en deze benutten voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking.
- Communiceren. De officemanager kan zowel in de Nederlandse als Engelse taal ideeën, meningen, standpunten en besluiten begrijpelijk mondeling verwoorden en afstemmen op de toehoorder en in begrijpelijke en correcte taal op schrift stellen en afstemmen op de lezer.
- Verantwoord handelen. De officemanager is zich bewust van de ethische aspecten van de context waarin hij opereert en signaleert maatschappelijk, cultureel en moreel gevoelige punten en past zijn gedrag en/of adviezen daarop aan.
- Professionaliseren. De officemanager is in staat via de weg van reflectie zich professioneel te blijven ontwikkelen en een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van

de organisatie en de beroepsgroep door opgedane kennis te borgen, over te dragen en te verspreiden.

- ICT-vaardig. De officemanager is in staat om ICT-applicaties en ICT-toepassingen effectief en efficiënt in te zetten in de uitvoering van zijn professionele taken en/of toe te passen bij het verbeteren van bedrijfsprocessen.

Het curriculum van het Ad-programma is als volgt opgebouwd:

Onderdelen van curriculum	Studiepunten
Externe en interne omgeving A (Thema)	
Bedrijfskunde 1	1 EC
Inleiding Marketing	2 EC
Bedrijfsadministratie	1 EC
Business English 1	2 EC
Nederlands 1	2 EC
Projectmatig Werken A	4 EC
ICT Vaardigheden	1 EC
Studentbegeleiding 1a	2 EC
Totaal jaar 1/semester 1/periode 1	15 EC
Externe en interne omgeving B	
Bedrijfskunde 2	1 EC
Inleiding HRM	2 EC
Inleiding Bedrijfseconomie 1	1 EC
Inleiding Recht	2 EC
Hospitality Vaardigheden	2 EC
Projectmatig Werken B	5 EC
Studentbegeleiding 1b	2 EC
Totaal jaar 1/semester 1/periode 2	15 EC
Procesanalyse A (Thema)	
Bedrijfskunde 3	2 EC
Operations Management	1 EC
Inleiding Bedrijfseconomie 2	1 EC
Administratieve Organisatie	1 EC
Nederlands 2	1 EC
Project Kwaliteit	5 EC
Persoonlijke Effectiviteit en Timemanagement	2 EC
Studentbegeleiding 2a	2 EC
Totaal jaar 1/semester 2/periode 3	15 EC
Procesanalyse B (Thema)	
Informatiemanagement	2 EC
Business English 2	2 EC
Managementvaardigheden	2 EC
Nederlands 3	1 EC
Stage jaar 1	6 EC

Studentbegeleiding 2b	2 EC
Totaal jaar 1/semester 2/periode 4	15 EC
Projectmanagement en Organisatie A (Thema)	
Bedrijfskunde 4	2 EC
Ondernemingsrecht	2 EC
Business English 3	2 EC
Nederlands 4	1 EC
Event Projectmanagement A	5 EC
Juridische Vaardigheden	2 EC
Persoonlijk Leiderschap 1a	1 EC
Totaal jaar 2/semester 1/periode 5	15 EC
Projectmanagement en Organisatie B (Thema)	
Algemene Economie	2 EC
Commerciële Economie	2 EC
International Business	2 EC
Nederlands 5	1 EC
Project Eventmanagement B	5 EC
Salesvaardigheden	2 EC
Persoonlijk Leiderschap 1b	1 EC
Totaal jaar 2/semester 1/periode 6	15 EC
Beleid en Recht A (Thema)	
Bestuurskunde	3 EC
Ethiek en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	2 EC
Arbeids- en Ontslagrecht	2 EC
Compliance en Corporate Governance	2 EC
Afstudeercomaker A	3 EC
Coachingsvaardigheden	2 EC
Persoonlijk Leiderschap 2a	1 EC
Totaal jaar 2/semester 2/periode 7	15 EC
Beleid en Recht B (Thema)	
Verandermanagement	2 EC
Afstudeercomaker B	10 EC
Diversiteitsvaardigheden	2 EC
Persoonlijk Leiderschap 2b	1 EC
Totaal jaar 2/semester 2/periode 8	15 EC
Totaal Ad-programma	120 EC

4 Beoordeling van het Ad-programma

Van toepassing is het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuw Ad-programma van de NVAO (Stcrt. 2014, nr 9832).

Dit kader wordt gebruikt als de instelling beschikt over een positief oordeel over de instellingstoets kwaliteitszorg. De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van het Ad-programma en is gericht op drie vragen:

1. Wat beoogt het Ad-programma?
2. Hoe wil het Ad-programma dit realiseren?
3. Hoe wil het Ad-programma dit toetsen?

Deze drie vragen zijn vertaald in drie standaarden. Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een tweepuntsschaal: onvoldoende of voldoende. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van het Ad-programma, ook op de tweepuntsschaal.

Bij de beoordeling worden de volgende definities gehanteerd. Deze definities hebben zowel betrekking op de scores van de standaarden als op de scores van het Ad-programma in totaal.

Basiskwaliteit

De kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een Ad-programma binnen het hoger onderwijs.

Onvoldoende

Het Ad-programma voldoet niet aan de basiskwaliteit.

Voldoende onder voorwaarden¹

Het Ad-programma voldoet onder voorwaarden aan de basiskwaliteit.

Voldoende

Het Ad-programma voldoet aan de basiskwaliteit.

Indien een Ad-programma niet volledig nieuw is of omgevormd wordt, worden bij de oordeelsvorming ook de gerealiseerde eindkwalificaties betrokken.

4.1 Beoogde eindkwalificaties

4.1.1 Standaard 1

De beoogde eindkwalificaties van het Ad-programma zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Bevindingen

De Christelijke Hogeschool Windesheim heeft als doelstelling voor het Ad-programma Officemanagement studenten op te leiden, die in staat zijn verbindingen te maken en bruggen te slaan tussen verschillende niveaus en afdelingen binnen organisaties en ook

¹ Alleen mogelijk bij een onvoldoende op standaard 2 of 4.

tussen organisaties. Om dat te kunnen doen heeft de officemanager kennis nodig van vakgebieden als procesmanagement, bedrijfskunde, bedrijfseconomie, marketing en communicatie en informatiemanagement. Ook dient de afgestudeerde over eigenschappen als persoonlijke effectiviteit en communicatieve vaardigheden te beschikken.

Om deze doelstellingen te concretiseren, zijn voor het Ad-programma eindkwalificaties opgesteld (zie voor het overzicht daarvan paragraaf 2.3). Deze vallen in taakcompetenties, generieke competenties en kernvakgebieden uiteen. De eerste categorie omvat competenties als probleemherkenning, ontwerpen, veranderen en evalueren. Bij de tweede categorie gaat het om competenties als methodisch handelen, adviseren, innoveren, communiceren en professionaliseren. De kernvakgebieden zijn corporate finance, economie, kwantitatieve methoden, management information systems, operations management, organisatiekunde en strategisch management.

De eindkwalificaties zijn afgeleid van het landelijk competentieprofiel Bedrijfskunde/MER uit 2014. Er heeft nog geen landelijke afstemming en legitimering van deze eindkwalificaties plaatsgevonden. Het panel heeft van de vertegenwoordigers van het Ad-programma vernomen dat de betrokken hogescholen wel de intentie daartoe hebben uitgesproken.

Voor het Ad-programma zijn de eindkwalificaties vergeleken met de Dublin-descriptoren Short Cycle (niveau 5 van het Nederlandse kwalificatieraamwerk). Uit deze vergelijking die in de vorm van een matrix is uitgevoerd, is gebleken dat alle Dublin-descriptoren in de eindkwalificaties aan de orde komen.

Dit Ad-programma deelt de eindkwalificaties met de bacheloropleiding Bedrijfskunde/MER. Het niveau waarop de afgestudeerden deze moeten beheersen, is evenwel anders. Binnen de bacheloropleiding en het Ad-programma worden drie niveaus onderscheiden, die verschillen in termen van complexiteit van de te vervullen taken en in termen van de verantwoordelijkheid. De studenten van de bachelor dienen alle eindkwalificaties te beheersen op het derde niveau. Op dat niveau is sprake van het analyseren van problemen, van het ontwikkelen van nieuwe procedures en van het op professionele wijze verantwoorden van de gekozen aanpak en de gevonden oplossing. De afgestudeerden van dit Ad-programma moeten de eindkwalificaties Schakelen en Verbinden, Samenwerken/Netwerken en Professionaliseren op dat niveau onder de knie hebben. De overige moeten zij op het tweede niveau beheersen waar de complexiteit en verantwoordelijkheid minder zijn.

De hogeschool heeft in het kader van de Macrodoelmatigheidstoets onderzocht welke kansen op de arbeidsmarkt de afgestudeerden van het Ad-programma nu en in de afzienbare toekomst hebben. Daaruit is gebleken dat de arbeidsmarkt voor deze afgestudeerden gunstig is in tegenstelling tot die voor mbo-studenten. Dat geldt niet alleen landelijk maar zeker ook voor de regio Flevoland. Het Ad-programma is dan ook specifiek op deze arbeidsmarkt gericht. De vertegenwoordigers van het beroepenveld met wie het panel heeft gesproken, hebben dat deze trends bevestigd. Ten opzichte van het mbo-4 niveau zijn de functies van waarvoor de studenten worden opgeleid, minder operationeel gericht en bevinden zij zich meer op tactisch niveau. De studenten worden opgeleid voor functies als officemanager, projectcoördinator, hoofd backoffice en medewerker kwaliteitszorg. Deze functies zijn overwegend in grotere organisaties te vinden, zowel profit als non-profit.

De Christelijke Hogeschool Windesheim heeft de Ad-programma's waaronder Officemanagement mede ontwikkeld om het studiesucces te verhogen. De uitval in de bacheloropleidingen in Flevoland is behoorlijk hoog. Door een Ad-programma aan te bieden hoopt de hogeschool studenten te trekken die tegen een complete bacheloropleiding op zien maar voor wie een tweejarig programma op dit niveau een interessant alternatief kan zijn. Verder hoopt de hogeschool deze studenten na afronding van hun Ad-programma te bewegen hun opleiding naar het bachelorniveau voort te zetten. Na hun afstuderen kunnen de studenten een doorstroomminor volgen. Deze is met name gericht op het versterken van de onderzoekmatige vaardigheden en op de verdieping van de kennis van het vakgebied. Als de studenten het Ad-programma met succes hebben doorlopen, kunnen ze door het volgen van deze minor in de bachelor instromen en daarin af te studeren.

De hogeschool heeft dit Ad-programma opgezet in samenwerking met het werkveld en met de regionale opleidingscentra in de provincie Flevoland. Deze samenwerking zal blijven bestaan, ook na de accreditatie van dit programma. In dat verband zal een werkveldadviescommissie ingesteld worden. In het Ad-programma is de actualiteit van de eindkwalificaties van belang, mede om aan te sluiten bij de ontwikkelingen in het beroepenveld, die op zijn beurt van groot belang zijn voor de afgestudeerden.

De Christelijke Hogeschool Windesheim neemt zich voor in Flevoland een Stedelijk Associate College op te richten naar het model van de Rotterdam Academy van de Hogeschool Rotterdam en de Ad-programma's daarin samen te brengen.

Overwegingen

Het panel acht de doelstellingen van het Ad-programma zeer de moeite waard en is van oordeel dat het Ad-programma zich op de competenties richt, die voor de officemanager noodzakelijk zijn. Het panel is ook van mening dat voor het Ad-programma de doelstellingen op een verantwoorde wijze in concrete eindkwalificaties heeft omgezet.

Door de aansluiting van de eindkwalificaties op de competenties van de bacheloropleiding Bedrijfskunde/MER zijn deze landelijk gelegitimeerd. Het feit dat de eindkwalificaties aansluiten bij het recente competentieprofiel uit 2014 is voor het panel een teken dat het Ad-programma over actuele eindkwalificaties beschikt en deze ook actueel zal willen houden.

Mede op basis van de vergelijking die het Ad-programma met de Dublin-descriptoren short cycle heeft gemaakt, heeft het panel vastgesteld dat de eindkwalificaties overeenstemmen met niveau 5 van het Nederlandse kwalificatieraamwerk, overeenkomstig het beoogde niveau van het Ad-programma.

Het panel heeft uit de mond van het opleidingsmanagement en van de vertegenwoordigers van het beroepenveld vernomen dat het Ad-programma is opgezet om aan de toekomstige vraag naar afgestudeerden in deze regio tegemoet te komen. Naar het oordeel van het panel is dit Ad-programma vanuit dat perspectief gelegitimeerd.

Ook al heeft de hogeschool een verschil in niveau tussen de bacheloropleiding en het Ad-programma gemaakt, toch acht het panel dat verschil nog te weinig uitgediept. Zo vindt het panel het bereiken van drie competenties op het derde en hoogste niveau zeer ambitieus en wellicht te hoog gegrepen voor een programma op niveau van associate degree. Daarnaast bepleit het panel het Ad-programma een eigen identiteit te geven, die geheel los staat van

de bacheloropleiding. Nu lopen beide wellicht nog iets te sterk in elkaar over waardoor het eigen karakter van het Ad-programma nog niet genoeg uit de verf komt. Het panel staat positief tegenover het voornemen van de Christelijke Hogeschool Windesheim om een Stedelijk Associate College op te richten. Dat zal bijdragen aan het eigen profiel van de Ad-programma's in Almere.

Het panel vindt het doel van de Christelijke Hogeschool Windesheim om studenten in deze regio een alternatief te bieden voor een bacheloropleiding en een aantal van hen op termijn wellicht toch voor een bachelor te interesseren, een nastrevenswaardige doelstelling, ook om de uitval van studenten te beperken. In dat verband acht het panel de doorstroomminor een goede opstap naar de bacheloropleiding. Als gevolg daarvan stelt het panel vast dat er ten minste één pad is waarlangs de afgestudeerden van het Ad-programma de bacheloropleiding kunnen bereiken, mits zij het Ad-programma hebben voltooid.

Het panel heeft waardering voor de nauwe samenwerking met het beroepenveld en met de mbo-instellingen bij het vormgeven van dit Ad-programma.

Conclusie

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

4.2 Onderwijsleeromgeving

4.2.1 Standaard 2

Het programma, het personeel en de Ad-programma-specifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

Bevindingen

De studenten die aan het Ad-programma willen beginnen, dienen te beschikken over een diploma vwo of havo met het profiel Economie & Maatschappij of een ander profiel met het vak Economie of Management & Organisatie of mbo-4 Economie of een aanverwante sector. Studenten die studeren aan het regionaal opleidingscentrum kunnen een keuzemodule volgen bij de hogeschool om hen voor te bereiden op het Ad-programma. Om geen onderscheid te maken met andere studenten, krijgen zij daar geen studiepunten voor. Het Ad-programma voert met iedere student een intakegesprek, een zogeheten studiekeuzecheck om de motivatie voor het Ad-programma te peilen. Bij de aanmelding wordt bij iedere student een entreetoets Nederlandse taal en rekenen afgenomen.

Op dit moment hebben ongeveer twintig studenten belangstelling voor dit Ad-programma getoond.

Binnen het curriculum kunnen de studenten het accent op een deelgebied binnen officemanagement leggen. Deze deelgebieden zijn achtereenvolgens beleid en recht, interne en externe omgeving, projectmanagement en organisatie en procesanalyse.

Voor het Ad-programma zijn schriftelijk en uitgebreid verantwoord hoe de eindkwalificaties in het curriculum verwerkt zijn. Daarnaast zijn alle modules van het eerste jaar uitgeschreven. In deze beschrijvingen zijn onder meer vermeld de studiebelasting, het

aantal contacturen en uren zelfstudie, de leerdoelen, de leerinhoud, de werkvormen en de toetsing en beoordeling.

Het curriculum is gebaseerd op het onderwijsmodel van Windesheim Flevoland. In lijn met dat model kent het curriculum vier leerlijnen, zijnde de leerlijn *body of knowledge and skills*, de praktijkleerlijn, de leerlijn studentbegeleiding en de onderzoekleerlijn.

De leerlijn *body of knowledge and skills* heeft tot doel de studenten de benodigde kennis en vaardigheden aan te reiken. Het gaat daarbij om beroepsvaardigheden en theoretische modellen die aansluiten bij het beroep of de beroepen waarvoor de studenten worden opgeleid.

Het praktijkleerlijn van het curriculum bestaat uit verschillende projecten, een stage en zogenoemde *comakerships*. De totale omvang van de praktijk is 43 EC, zijnde ruim één derde van het totale curriculum. In elk van de perioden vindt een deel in de praktijk plaats. In de meeste gevallen gaat het om een project. In het laatste blok van het eerste jaar betreft het de stage en in de laatste twee delen van het laatste jaar voeren de studenten een *comakership* uit als afstudeerproject. Projecten en *comakerships* zijn reële, actuele opdrachten van externe opdrachtgevers. *Comakerships* zijn met name bedoeld om de studenten in de gelegenheid te stellen hun ondernemende of onderzoekende competenties te ontwikkelen. *Comakers* leiden ook altijd tot een beroepsproduct. Projecten kunnen opdrachten of cases zijn en zijn mede bedoeld ter voorbereiding op een *comakership*. De voordelen van de *comakership* zijn dat zowel de student als de opdrachtgever alsook de begeleidende docent er profijt van hebben. De student is beter voorbereid op de beroepspraktijk en bouwt aan zijn of haar netwerk. De opdrachtgever komt in contact met mogelijk nieuwe medewerkers en ziet zijn of haar project gerealiseerd. De docenten van het Ad-programma zijn actief bij de beroepspraktijk betrokken en doen ervaring op met nieuwe ontwikkelingen in de praktijk. Zowel binnen de projecten als binnen de *comakerships* wordt de studenten ondersteunende workshops en trainingen in de vorm van een leerarrangement aangeboden. Dat leerarrangement wordt door de docent mede in samenspraak met de opdrachtgever bepaald. Het gaat daarbij om vaardigheidstrainingen en conceptuele workshops waarin theorieën en modellen worden aangeboden in aanvulling op de kennis die de studenten binnen de *body of knowledge and skills* aangereikt krijgen. De opdrachten voor de projecten en *comakerships* kunnen binnenkomen bij het praktijkbureau van Windesheim Flevoland of worden door de studenten zelf geworven. In het *comakerpoint* (in persoon) en in het *matchpoint* (digitaal) geven organisaties informatie over opdrachten en kunnen studenten hun belangstelling daarvoor kenbaar maken. De docenten van het Ad-programma gaan na op welk niveau de opdracht zich bevindt en voor wie van de studenten deze geschikt kan zijn. De begeleiding is in handen van de praktijkbegeleider namens de organisatie waar het project of het *comakership* plaatsvindt en de coach, de vakdocent van de hogeschool. Projecten en *comakers* kunnen worden uitgevoerd door groepen studenten van twee tot vijf studenten. De *comakership* die de studenten in het kader van hun afstuderen uitvoeren, is te allen tijde individueel.

De leerlijn studentbegeleiding binnen het Ad-programma is zeer intensief. Er worden tweemaal zoveel uren aan besteed als in de bacheloropleiding. De doelstellingen van de studentbegeleiding zijn het bevorderen van de studievoordigheden op hbo-niveau maar ook het bereiken van een toereikend niveau rekenen en Nederlandse taal. De studenten maken opdrachten ten bewijze van hun ontwikkeling en van de vaardigheden die ze hebben opgedaan. Deze bewijzen leggen ze neer in een portfolio. In de loop van het Ad-programma

neemt het aantal uren studentbegeleiding af, van twee tot drie uur per week in het eerste jaar tot één tot twee uur per jaar aan het einde van het Ad-programma. Ook het karakter van deze leerlijn verandert dan. In het eerste deel gaat het met name om studievaardigheden, terwijl in het tweede jaar de eigen ontwikkeling van de studenten voorop staat. De studentbegeleiding wordt in die fase persoonlijk leiderschap genoemd. De studenten met wie het panel heeft gesproken, vonden dat de studentbegeleiding niet alleen aan het einde maar ook tijdens de leerlijn zelf tot betere studievaardigheden zou moeten leiden.

De onderzoekleerlijn is in dit Ad-programma minder zwaar aangezet dan in de bacheloropleiding maar stelt de studenten wel in de gelegenheid aan de eindkwalificatie Methodisch Handelen te voldoen, die zij op het tweede niveau moeten beheersen.

De studenten komen in het curriculum met internationale onderwerpen in aanraking. Zo volgen ze de modules Engels en International Business. Ook worden hen internationale cases voorgelegd.

De docenten dienen ten minste een opleiding op masterniveau te hebben en over een didactische aantekening te beschikken. Mochten zij deze bij hun aanstelling niet hebben, dan worden ze geacht zich met het oog daarop te scholen en binnen afzienbare tijd het gewenste niveau te bereiken. Het docententeam van dit programma bestaat uit docenten die in het lesgeven in een Ad-programma geïnteresseerd zijn en zich daartoe aangetrokken voelen. Deze docenten lopen ook stage op een regionaal opleidingscentrum om daardoor beter op de hoogte te zijn van de aansluiting tussen de mbo-opleidingen en dit Ad-programma. De studenten met wie het panel heeft gesproken, vinden de docenten deskundig, gemakkelijk benaderbaar en hulpvaardig.

Het didactisch concept van het Ad-programma is erop toegespitst de studenten op te leiden tot professional en hen daarop vanaf de eerste dag op aan te spreken. Mede daarom hanteert het Ad-programma veelvuldig de werkvorm begeleiding en coaching. Ook gebruikt het Ad-programma de werkvorm directe instructie die in de loop van het curriculum overgaat in meer zelfstudie.

De studenten die het Ad-programma volgen, vormen een eigen groep, los van de studenten van de bachelor. De Christelijke Hogeschool Windesheim heeft daarvoor gekozen om deze studenten een gevoel van eigenwaarde te geven. De grootte van de groepen in dit programma is nooit meer dan 25 studenten. Het Ad-programma beoogt een student-docentratio van 23 : 1.

Het curriculum is opgedeeld in acht perioden van elk 15 EC. Elk van deze perioden heeft een thema waaraan de modules binnen de periode bijdragen. De inhoud van de modules is specifiek voor dit Ad-programma ontwikkeld en wijkt af van de inhoud van de modules in de bacheloropleiding, ook al kunnen de titels van de modules gelijk zijn. Binnen de perioden worden steeds alle verschillende leerlijnen aangeboden. De onderzoekleerlijn komt als enige pas aan het einde van het curriculum aan bod. Het aantal contacturen is in het eerste jaar tussen 16 en 20 uur per week en in het tweede jaar tussen 12 en 16 uur per week. Zoals gezegd, worden de studenten met name in de leerlijn studentbegeleiding intensief begeleid.

Het Ad-programma kent een bindend studieadvies van 54 EC. Studenten die aan het einde van het eerste studiejaar geen 54 EC aan studiepunten hebben behaald, kunnen het Ad-programma niet voortzetten. Windesheim Flevoland heeft zich een uitval van maximaal 25% van de studenten als doel gesteld.

Het Ad-programma beschikt over de gewenste huisvesting en faciliteiten. De kosten van het studiemateriaal voor het Ad-programma zouden voor sommige studenten een belemmering kunnen zijn.

Overwegingen

Het panel acht de toelatingseisen voor de studenten naar behoren en in overeenstemming met de wettelijke eisen. Het Ad-programma heeft een zorgvuldige toelatingsprocedure ingericht, ook met een individueel gesprek met ieder van de aspirant-studenten. De keuzemodule die studenten reeds binnen hun mbo-opleiding bij het Ad-programma kunnen volgen, is in de ogen van het panel positief. Ook is het panel te spreken over de aandacht die het Ad-programma besteedt aan Nederlandse taal en rekenen, zowel bij de aanmelding als in het curriculum zelf.

Op basis van de verantwoording die voor het Ad-programma is geschreven, heeft het panel kunnen vaststellen dat alle eindkwalificaties in het curriculum worden weerspiegeld. Het panel heeft waardering voor de opbouw van het curriculum in termen van vier leerlijnen. Deze leerlijnen zijn een goede basis om de eindkwalificaties te bereiken en doen recht aan de verschillende competenties die de studenten moeten realiseren. Het panel heeft in het bijzonder waardering voor het concept van het comakership. Dat de studenten een deelgebied binnen officemanagement kunnen kiezen, biedt in de ogen van het panel de mogelijkheid aan studenten zich een deelgebied met meer diepgang eigen te maken. Het panel stelt vast het Ad-programma een zelfstandig curriculum binnen de bacheloropleiding vormt.

Het panel raadt het Ad-programma aan meer aandacht aan interculturele aspecten te besteden. Dat onderwerp is in het curriculum afwezig. Interculturele kennis en vaardigheden zijn voor de studenten van belang, omdat zij in organisatie met mensen van een verschillende culturele achtergrond te maken kunnen krijgen. Ook bepleit het panel minder of geen modules aan te bieden in de laatste periode, opdat de studenten zich op het afstuderen kunnen concentreren.

Het panel heeft van de gesprekspartners van het Ad-programma begrepen dat zij de bedoeling hebben een curriculumcommissie in te stellen. Het panel juicht dat toe, mede omdat deze het eigen karakter van het Ad-programma kan versterken en kan uitbouwen.

De eisen inzake vakinhoudelijke kennis, didactische vaardigheden en niveau van de vooropleiding die het Ad-programma aan de docenten stelt, bieden naar de mening van het panel voldoende waarborgen voor goed onderwijs. Het panel vindt het positief dat daarbij ook gelet wordt op de belangstelling van de docenten voor juist het onderwijs op Ad-niveau. Het panel heeft met de beoogde docenten gesproken en hun curricula vitae bestudeerd en acht hen beslist gekwalificeerd voor hun taken.

De hogeschool stelt in de ogen van het panel alles in het werk om de studeerbaarheid van het Ad-programma voor de studenten te bevorderen. Dat blijkt uit het didactisch concept en de werkvormen als directe instructie, de intensieve begeleiding van de studenten, het grote

aantal contacturen, de eigen groep die zij zullen vormen en de beperkte grootte van deze groep. Door deze maatregelen zal het met name voor studenten die een vooropleiding op mbo-niveau hebben gevolgd, gemakkelijker zijn dit Ad-programma met succes te volgen. Het panel waardeert de doelstelling om de uitval van studenten tot 25% te beperken en de stappen die het Ad-programma met het oog daarop wil zetten.

Het panel heeft van de hogeschool begrepen dat de huisvesting uitgebreid zal worden om ruimte te bieden aan onder meer dit Ad-programma. Het aantal studenten in Almere neemt behoorlijk toe en de hogeschool zal gebouwen in de onmiddellijke omgeving van het huidige gebouw in gebruik nemen om de toestroom van studenten op te vangen. Het panel is daar positief over.

Het panel vraagt het Ad-programma aandacht te besteden aan de studenten voor wie de prijs van het studiemateriaal een obstakel is.

Conclusie

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

4.3 Toetsing

4.3.1 Standaard 3

Het Ad-programma beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

De toetsing en beoordeling van het Ad-programma vindt plaats in het kader van het toetsbeleid dat door het Cluster Economie en Management van Windesheim Flevoland waartoe het Ad-programma behoort, is geformuleerd. Het uitgangspunt is dat in de toetsen de eindkwalificaties en de leerdoelen van de afzonderlijke modules tot hun recht komen. Daartoe stelt het Ad-programma aan het begin van het studiejaar een toetsprogramma op waarin aangegeven is op welke wijze de leerdoelen van de elk van de modules wordt getoetst en de wijze waarop het cijfer tot stand komt. Volgens het toetsbeleid moeten aan het einde van het Ad-programma alle eindkwalificaties op het beoogde niveau getoetst zijn.

Formeel is de examencommissie in Almere een kamer van de examencommissie die in Zwolle zitting heeft. Eenmaal per maand is er overleg met de commissie in Zwolle. De examencommissie in Almere is verantwoordelijk voor het toezicht op de kwaliteit van toetsing en beoordeling. Voor alle opleidingen en Ad-programma's van het Cluster Economie en Management waarvan dit Ad-programma er één is, treedt één en dezelfde commissie op. Deze commissie ziet niet alleen toe op de procedures rond toetsing en beoordeling maar benoemt ook examinatoren, die gemachtigd zijn tentamens en examens af te nemen. Examinatoren dienen een basiskwalificatie examinering te bezitten. De leden van de examencommissie en de toetscommissie moeten een senior kwalificatie examinering hebben. Namens de examencommissie ziet de toetscommissie toe op de kwaliteit en het niveau van de toetsen.

De in het Ad-programma gebruikte toetsvormen sluiten aan bij de leerdoelen van de betreffende module. Het Ad-programma zet schriftelijke of mondelinge toetsen (open vragen

en multiple-choice vragen), portfolio's, werkstukken en assessments of vaardigheidstoetsen in. Voor elk van de toetsen wordt een toetsmatrijs opgesteld waarin de relatie tussen de leerstof en de toets is aangegeven. Bij het opstellen van toetsen zijn gewoonlijk meerdere docenten betrokken. Ook worden richtlijnen uitgevaardigd voor de beoordeling van toetsen en voor de vaststelling van uitslagen. Voor de beoordeling zijn beoordelingscriteria opgesteld.

In de praktijkleerlijn worden veel van de opdrachten en comakerships door de studenten in het verband van kleine groepen uitgevoerd. De toetsing vindt echter plaats aan de hand van de individuele bijdrage van ieder van de studenten.

De toetsing is mede vormgegeven met als doel de studenten de gelegenheid te geven zich goed op de summatieve toetsen voor te bereiden. Zo beperkt het Ad-programma het aantal toetsen per periode tot twee. Verder is het aantal formatieve toetsen groot en biedt het Ad-programma de studenten veel mogelijkheden om te oefenen met tentamenvragen.

Aan het einde van de leerlijn studentbegeleiding leveren de studenten een portfolio in met de opdrachten die zij in de loop van deze leerlijn hebben gemaakt. Daarnaast dienen zij ten minste bij 80% van de bijeenkomsten aanwezig te zijn geweest te hebben en moeten zij een rekentoets met een voldoende resultaat afsluiten. In het portfolio moeten ze blijk geven van de beheersing van de Nederlandse taal.

Het eindwerk dat de studenten moeten vervaardigen, is het resultaat van een comakership en heeft daarom het karakter van een beroepsproduct. In het eindwerk beoogt het Ad-programma alle eindkwalificaties te toetsen. De studenten kiezen het onderwerp van hun eindwerk in lijn met het door hen gekozen deelgebied van officemanagement, zijnde beleid en recht, interne en externe relaties, eventmanagement of procesmanagement. Voorafgaande aan het eindwerk stellen de studenten een plan van aanpak op. De beoordeling van het eindwerk vindt plaats op basis van het beroepsproduct (75% van het cijfer) en het proces- en reflectieverslag (25% van het cijfer). In het verslag dienen de studenten niet alleen te laten zien hun kennis en inzichten te hebben kunnen toepassen maar moeten zij ook het proces van de afstudeeropdracht te evalueren. Voor het proces van afstuderen en de begeleiding en beoordeling daarvan heeft het Ad-programma een handleiding geschreven. De begeleiding van het afstudeerwerk is in handen van de vakdocent, in het begin van het proces, de afstudeerbegeleider namens het Ad-programma en de bedrijfsmentor namens de organisatie waar de comakership wordt uitgevoerd. De beoordeling van het werkstuk en het proces- en reflectieverslag is een zaak van de examinerator, die niet bij de begeleiding betrokken is geweest. De examinerator maakt bij zijn of haar beoordeling gebruik van een *rubric*. Deze beoordeling wordt nagekeken door de afstudeercommissie waarin veelal een extern lid zitting heeft. Deze commissie kan een herbeoordeling vragen.

Overwegingen

Het panel acht het toetsbeleid van het Ad-programma volledig en gepast. Voor alle in de toetsing en beoordeling te onderscheiden stappen zijn duidelijke en gedegen richtlijnen en procedures opgesteld.

De examencommissie werkt naar de waarneming van het panel volgens de in de wet vastgelegde eisen. Het panel is positief over de examencommissie die beslist goed toegerust is voor haar taken en verantwoordelijkheden. Het panel stelt vast dat de

examencommissie door de toetscommissie de kwaliteit van de toetsing en beoordeling bewaakt.

De uitwerking van het toetsbeleid voor dit Ad-programma is volgens het panel naar behoren. De toetsvormen zijn met zorg gekozen en komen overeen met de leerdoelen. Ook zullen de toetsen op verantwoorde wijze gemaakt en beoordeeld worden. Dat geldt in gelijke mate voor de wijze waarop het afstuderen ingericht is en beoordeeld zal worden. Wel bepleit het panel de administratieve last van de talrijke formatieve en summatieve toetsen te bewaken.

Het panel heeft er vertrouwen in dat de studenten de beoogde eindkwalificaties zullen behalen.

Conclusie

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

4.4 Algemene conclusie over de kwaliteit van het Ad-programma

De kwaliteit van het nieuwe Ad-programma is naar het oordeel van het panel voldoende. Het panel komt tot dit oordeel, omdat alle drie standaarden van het beperkte kader voor de toets nieuw Ad-programma van de NVAO als voldoende zijn beoordeeld. Het panel heeft weliswaar enkele aanbevelingen gedaan maar deze moeten eerder gezien worden als gericht op verdere verbetering dan als tekortkomingen. Het geheel van het Ad-programma overziende, beoordeelt het panel het Ad-programma als zijnde van voldoende kwaliteit.

4.5 Aanbevelingen

In dit rapport staat een aantal aanbevelingen van het panel aan het Ad-programma. Deze zijn hieronder vanuit een oogpunt van overzichtelijkheid samengevat. De aanbevelingen zijn de volgende.

- Nagaan of het bereiken van drie competenties op het derde en hoogste niveau realistisch is en als gevolg daarvan het ambitieniveau eventueel bijstellen.
- Nader uitwerken van het eigen karakter van het Ad-programma, los van de bacheloropleiding.
- Het onderwerp van interculturele diversiteit een prominenter plaats in het curriculum geven.
- Het initiatief om een curriculumcommissie in te stellen, doorzetten, mede om het eigen karakter van het Ad-programma te versterken.
- De studenten in de laatste periode de mogelijkheid bieden zich te concentreren op het afstuderen door in die periode enkele modules uit het curriculum weg te halen.
- De studentbegeleiding zodanig inrichten dat de studenten ook tijdens deze leerlijn beter leren studeren en dat niet alleen aan het einde daarvan weten.
- De administratieve last als gevolg van het grote aantal formatieve en summatieve toetsen bewaken, opdat deze draaglijk blijft.

5 Overzicht oordelen

Onderwerp	Standaarden	Oordeel
1 Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van het Ad-programma zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	V
2 Onderwijsleeromgeving	2. Het programma, het personeel en de Ad-programma-specifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren	V
3 Toetsing	3. Het Ad-programma beschikt over een adequaat systeem van toetsing	V
Algemene conclusie		V

V = voldoende O = onvoldoende VOV= voldoende onder voorwaarden

Bijlage 1: Samenstelling panel

De NVAO heeft een panel vastgesteld met volgende samenstelling:

- Mevrouw dr. M.S. Leloux, directeur IXA Bureau Kennistransfer, Universiteit van Amsterdam (voorzitter).
- Mevrouw H. Van Damme, docent Engels, Spaans, SharePoint en Sociale Media en coach Sharepoint en Sociale Media, Howest, Hogeschool West-Vlaanderen (panellid);
- De heer H.R. den Heeten, organisatieadviseur, betrokken bij de implementatie van associate degree in Hoger Onderwijs, thans werkzaam bij de Rotterdam Academy, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer E.C. Moor, opleidingsmanager associate degrees Officemanagement, Crossmediale Communicatie en Management in de Zorg, Hogeschool Rotterdam (panellid);
- De heer A. van Scheepen, student master Bestuur en Beleid, Universiteit Utrecht (student-lid).

dr. M.S. Leloux (voorzitter)

Mevrouw Leloux is na haar studie en promotie (1991) Farmacie aan Rijksuniversiteit Utrecht bij enkele organisaties (AKZO Nobel, RIKILT, NIZO food research) in verschillende functies (onderzoeker, projectleider, programmaleider, onderzoeksdirecteur en business development manager) werkzaam geweest. Zij is directeur geweest van een adviesbureau op het gebied van valorisatie (Leloux, Science & Business), en heeft op dit gebied ook onderzoek uitgevoerd bij de Universiteit van Twente (NIKOS). Momenteel is zij Directeur Bureau Kennistransfer van de Universiteit van Amsterdam. Ook doceert zij ondernemerschap aan Wittenborg University in Apeldoorn. Zij is daarnaast voorzitter van de Raad van Toezicht van een scholengemeenschap voor voortgezet onderwijs, en commissaris bij een ICT bedrijf. Mevrouw Leloux beschikt over ruime auditdeskundigheid in het wetenschappelijk en hoger beroepsonderwijs bij Lloyds (Certiked), NVAO en AeQui.

H. Van Damme (panellid)

Mevrouw Van Damme werkt al twintig jaar aan de Hogeschool West-Vlaanderen, bij de opleidingen Office Management en Bedrijfsmanagement. Zij doceert aan deze hogeschool Engels, Spaans, Microsoft Sharepoint en Sociale Media. Zowel intern als extern begeleidt en coacht mevrouw Van Damme werknemers bij het gebruik van Sharepoint en Sociale Media.

H.R. den Heeten (panellid)

Na vanaf 1980 in verschillende organisaties werkzaam te zijn geweest op het gebied van bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling, heeft de heer Den Heeten in 1997 het adviesbureau ProcessCoach opgericht. In dat jaar was hij als intern organisatieadviseur verbonden aan het Ministerie van Sociale Zaken. De eerste jaren van het bureau waren de opdrachten op het gebied van organisatieverandering in zowel het private als het publieke domein. Vanaf 2002 is hij in verschillende (management)rollen verbonden geweest aan de Hogeschool van Amsterdam. Vanaf 2009 is de focus komen te liggen op de ontwikkelingen op het gebied van de associate degree in Nederland en daarbuiten. Zo is hij onder andere betrokken geweest bij het implementeren van associate degree programma's bij de Hogeschool van Amsterdam en bij een oriëntatieonderzoek voor de associate degree als

onderwijsniveau in Suriname. Thans is de heer Den Heeten ook werkzaam bij de Hogeschool Rotterdam (Rotterdam Academy).

E.C. Moor (panellid)

De heer Moor is na een carrière in de sales en marketing bij verschillende internationale bedrijven sinds 2007 werkzaam in het onderwijs. Hij heeft een bachelorgraad in Bedrijfskunde, NIMA Marketing A en B en een mastergraad in Leren en Innoveren. Hij was in 2010 betrokken bij de aanvraag en opstart van de associate degree Officemanagement van de Rotterdam Academy, een instituutsonderdeel van de Hogeschool Rotterdam. De Rotterdam Academy is sindsdien uitgegroeid tot een instelling met bijna 1.700 studenten. Tegenwoordig is hij naast onderwijsmanager voor de associate degree Officemanagement ook onderwijsmanager voor de associate degrees Crossmediale Communicatie en Management in de Zorg. Tevens is de heer Moor lid van het management team van de Rotterdam Academy waar hij binnen zijn portefeuille onderwijsvernieuwing vorm geeft aan de ontwikkeling van Blended Learning en Coaching binnen de Rotterdam Academy.

A. van Scheepen (student-lid)

De heer Van Scheepen is student aan de deeltijdopleiding Beleid en Bestuur van de Universiteit Utrecht. Hij heeft uitgebreide ervaring binnen de medezeggenschap en voert herhaaldelijk visitatiebezoeken uit voor de NVAO op uiteenlopende vakgebieden, zowel bij de Toets nieuwe opleiding als instellingstoetsen.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend. Dat geldt ook voor de secretaris.

Het panel werd terzijde gestaan door mr. M.P. van den Bos, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en drs. W.J.J.C. Vercouteren RC, secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan het Ad-programma op 1 juni 2015 in Almere.

Het programma van het locatiebezoek was als volgt.

- | | |
|-----------------------|--|
| 08.30 uur – 09.30 uur | Ontvangst en overleg panel (besloten) |
| 09.30 uur – 09.45 uur | Korte presentatie door opleidingsmanagement
drs. C.A.M. Stolwijk (clustermanager Economie en Management, ICT en Techniek), R. Komen (directeur Windesheim Flevoland) |
| 09.45 uur – 10.30 uur | Opleidingsmanagement
drs. C.A.M. Stolwijk (clustermanager Economie en Management, ICT en Techniek), drs. A. Zuiderveld (opleidingscoördinator Small Business & Retailmanagement) |
| 10.45 uur – 11.30 uur | Uitvoerend docententeam
drs. A. Evers-De Boer MSc B (coördinator Ad Officemanagement), A. van Zutphen MLI (coördinator AD Ondernemen), J. Beunk MSc (docent cluster Economie en Management), drs. J. Louman (docent cluster Economie en Management) |
| 11.30 uur – 12.30 uur | Lunch en documentenonderzoek panel (besloten) |
| 12.30 uur – 13.15 uur | Studenten
S. Amanh (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), S. Baan (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), J. Sellekandu (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), O. Özertem (Bedrijfskunde/MER, 1e jaar), D. Greebe (Bedrijfskunde/MER, eerste jaar), C. Bergman (Small Business en Retail Management, 1e jaar), M. Lingbeek (Small Business en Retail Management, 1e jaar), S. Vedder (Small Business en Retail Management, 1e jaar), L. van der Griend (Small Business en Retail Management, 1e jaar) |
| 13.30 uur – 14.15 uur | Examencommissie
drs. E.M. Jungeling (lid examencommissie en lid toetscommissie cluster Economie en Management), drs. J. Steggink MHD (voorzitter toetscommissie cluster Economie en Management) |
| 14.15 uur – 14.30 uur | Rondleiding |
| 14.45 uur – 15.30 uur | Werkveld
C.S. Buyne (senior adviseur Economische Zaken, Gemeente Almere), M. Ammerlaan-Dobson (directeur/eigenaar The |

Management Assistance Company), M. Verwoerd
(directeur/eigenaar SolvemediA), M. Burger (directeur/eigenaar
Burger Support), M. de Vries (directeur/eigenaar MediaMere)

15.30 uur – 16.30 uur Overleg panel (besloten)

16.30 uur – 16.45 uur Korte terugkoppeling van bevindingen door voorzitter van panel

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

Informatiedossier Ad-programma/instelling

- Informatiedossier Beperkte Toets nieuw Ad-programma Officemanagement
- Domeinspecifiek referentiekader en eindkwalificaties
- Schematisch programmaoverzicht
- Inhoudsbeschrijving op hoofdlijnen van onderdelen curriculum eerste jaar
- Onderwijs- en examenregeling 2014 – 2015
- Overzicht in te zetten personeel
- Besluit macrodoelmatigheid
- Overzicht contacten met werkveld
- Rapport instellingstoets kwaliteitszorg
- Verklaring financiële garantstelling nieuwe Ad-programma

Documenten opgevraagd door panel voorafgaand aan locatiebezoek

- Begeleidende brief naar aanleiding van vragen van panel
- Comakership uit Onderwijsvisie Samen Werkend Leren
- Praktijkgericht door het Comakership
- Notitie Beroepspraktijk AD Officemanagement
- Onderwijs- en examenregeling Opleidingsdeel 2015 – 2016
- Borging Eindniveau AD Officemanagement
- Afstudeerhandleiding

Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek

- Handreiking Studentbegeleiding
- ABC Studentbegeleiding
- Actieplan Windesheim Flevoland
- Onderwijsconcept
- Windesheim Flevoland Reiken-naar-de-Top
- Borging Eindniveau
- Onderwijs- en examenregeling 2015-2016 (concept)
- Doorstroomtraject AD Officemanagement Bachelor Bedrijfskunde/MER
- Examencommissie Jaarverslagen
- Examencommissie Reglement
- Toetsen hoort erbij (notitie)
- Overzicht evaluaties Windesheim Flevoland
- Toetsbeleid Windesheim Flevoland
- Convenant en Uitwerkingsovereenkomst Hoger Onderwijs Flevoland
- Regionaal convenant mbo-hbo, 2014
- Beroepspraktijk (notitie)
- Verslagen werkveldcommissie
- Tentamens (concept)
- Afstudeercomakers (voorbeelden)
- Overzicht curriculum
- Opleidingsplan
- Modulehandleidingen

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

Ad	associate-degree
ba	bachelor
ECTS	European Credit Transfer System
hbo	hoger beroepsonderwijs
ma	master
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het paneladvies is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van het nieuwe Ad-programma Officemanagement van de Christelijke Hogeschool Windesheim.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 30

E info@nvaio.net

W www.nvaio.net

Aanvraagnummer 003615