

NVAO • NEDERLAND

ASSOCIATE DEGREE
SALES & ACCOUNTMANAGEMENT
Hogeschool Utrecht

ADVIESRAPPORT

20 APRIL 2020



NVAO • NEDERLAND

Ad Sales & Accountmanagement
Hogeschool Utrecht
009017

**BEPERKTE TOETS NIEUWE OPLEIDING
ADVIESRAPPORT**

20 APRIL 2020



Inhoud

1	Samenvattend advies	4
2	Introductie	6
2.1	Werkwijze panel	6
2.2	Panel rapport	7
3	Beschrijving van de instelling	8
3.1	Algemene gegevens	8
3.2	Profiel instelling	8
3.3	Profiel Opleiding	8
4	Beoordeling per standaard	10
4.1	Beoogde leerresultaten	10
4.2	Onderwijsleeromgeving	12
4.3	Toetsing	15
4.4	Graad en CROHO-onderdeel	17
4.5	Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	17
4.6	Aanbevelingen	17
5	Overzicht oordelen	18
	Bijlage 1: Programma locatiebezoek	19
	Bijlage 2: Overzicht van bestudeerde documenten	20
	Bijlage 3: Lijst met afkortingen	21

1 Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 1 november 2019 een aanvraag ten behoeven van een accreditatie nieuwe opleiding voor de Ad-opleiding Sales & Accountmanagement van de Hogeschool Utrecht. De 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 het programma door het panel.

De Ad-opleiding Sales & Accountmanagement beoogt praktisch ingestelde salesprofessionals op te leiden die breed inzetbaar zijn in de commerciële, zakelijke markt. Het panel vindt deze focus goed onderbouwd en constateert dat de opleiding tegemoetkomt aan de bestaande behoeften in het werkveld. De afgestudeerde Ad'er zal werkzaam zijn op tactisch niveau, waar hij een schakel is tussen de directie en de werkvloer. De opleiding kent als onderdeel van het 'Instituut voor Associate Degrees' (IAD) van de Hogeschool Utrecht een stevig fundament.

De eindkwalificaties van de opleiding zijn gebaseerd op het beroepsprofiel, dat is opgesteld in samenwerking met het beroepenveld. De hiervan afgeleide leeruitkomsten, waarin de vastgestelde Ad-competenties zijn opgenomen, zijn afgetoetst bij het werkveld en zijn volgens het panel adequaat geformuleerd. Het panel is van oordeel dat bij de positionering van de opleiding veel aandacht is gegeven aan het juiste Ad-niveau.

Het panel is positief over de opzet en opbouw van het programma, dat toegesneden wordt op de Ad-student. Ondersteunend hierin zijn het didactisch concept dat focust op het leren in de praktijk en het opdoen van vaardigheden, het flexibel ingerichte onderwijs en de intensieve studiebegeleiding. De professionele oriëntatie van de opleiding komt ook tot uiting in het werken in leerteams, de kleinschalige opzet van het programma en het traineeship. Het docententeam is volgens het panel voldoende gekwalificeerd om het onderwijs te verzorgen. Wel adviseert het panel de opleiding om aandacht te houden voor de professionalisering van docenten. Daarnaast oordeelt het panel dat er nog onvoldoende duidelijkheid is over de concrete invulling van de afzonderlijke opleidingsonderdelen, waaronder de ondersteunende workshops. In de beschikbare documenten is dit onvoldoende geëxpliciteerd.

Het panel is van mening dat de toetsing in de opleiding op een voldoende valide, betrouwbare en transparante manier tot stand komt, en passend is bij de doelgroep. Het panel heeft een aantal toetsen, rubrics en beoordelingsmodellen gezien en stelt vast dat deze het Ad-niveau weerspiegelen. Het toetskader van de HU levert een goede basis, die echter volgens het panel nog onvoldoende door de opleiding is geconcretiseerd en gedetailleerd uitgewerkt. Hierdoor heeft het panel onvolledig zicht gekregen op de daadwerkelijke toetspraktijk en de toetsing van het eindniveau. Daarnaast is voor het panel een aandachtspunt hoe de formatieve toetsing in de praktijk wordt ingevuld met een relatief klein docententeam. Het panel constateert dat de examencommissie betrokken is geweest bij de ontwikkeling van toetsing en dat zij voldoende gekwalificeerd is om de kwaliteit van de toetsing te borgen.

De aanwezigheid van het competente team en de richting gevende kaders en voorzieningen vanuit de HU en het Ad-instituut geven het panel voldoende vertrouwen dat de geconstateerde hiaten op korte termijn kunnen worden weggewerkt door de opleiding, om op een kwaliteitsvolle wijze van start te kunnen gaan in september 2020.

Het panel stelt de volgende voorwaarden:

1. De opleiding vult voor de eerste 60 EC het exacte leer materiaal in en de precieze onderwijsvormen die gebruikt zullen worden. De opleiding doet dit ook voor de ondersteunende trainingen en workshops.
2. De opleiding werkt voor alle onderwijseenheden beoordelingsmodellen uit naar indicatoren. Daarnaast vervaardigt de opleiding rubrics voor de eerste 60 EC, en evaluatiekaarten (beoordelingsmodellen) per module in detail uitgewerkt.
3. Om het eindniveau te kunnen inschatten, beschrijft de opleiding de indicatoren van de modules van het tweede jaar.

Het panel komt tot het eindoordeel positief onder voorwaarden ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe Ad-opleiding Sales & Accountmanagement van de Hogeschool Utrecht en adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 20 april 2020

Namens het panel ter beoordeling van de beperkte Toets nieuwe opleiding Ad Sales & Accountmanagement van de Hogeschool Utrecht,

Jacintha Bonsma-Haarlemmer
(voorzitter)

Carlijn Braam
(secretaris)

2 Introductie

2.1 Werkwijze panel

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 1 november 2019 een aanvraag ten behoeve van de accreditatie nieuwe opleiding voor de Associate degree opleiding Sales & Accountmanagement van de Hogeschool Utrecht. Het succesvol doorlopen van een procedure Toets Nieuwe Opleiding (TNO) 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 een planbeoordeling. Na het toekennen van de accreditatie nieuwe opleiding, valt de opleiding onder de reguliere accreditatieprocedure.

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

- voorzitter: Jacintha Bonsma-Haarlemmer, opleidingscoördinator bachelor commerciële economie deeltijd/duaal en AD Online Marketing & Sales aan de HAN;

Leden:

- Tom Van Wassenhove, opleidingscoördinator bacheloropleiding kmo-management Hogeschool Gent, zelfstandig ondernemer Navigeer GCV & Maarschalk Consulting BVBA;

- Kris Brees, senior adviseur en partner bij ICSB Marketing en Strategie;

- student-lid: Carline van Breugel, student master Beleid, Communicatie en Organisatie aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

Het panel werd bijgestaan door Anke Schols, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door Carlijn Braam, adviseur onderwijsaccreditatie en evaluatie bij Odion Onderzoek, als secretaris.

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

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de beperkte toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2019, nr 3198) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 5 maart 2020 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 6 maart 2020 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 8 april 2020 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 10 april 2020 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot enkele tekstuele aanpassingen, waarna het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en op 20 april 2020 aan de NVAO aangeboden.

2.2 Panel rapport

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

Het derde hoofdstuk omvat 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.

3 Beschrijving van de instelling

3.1 Algemene gegevens

Instelling	: Hogeschool Utrecht
Opleiding	: Ad Sales & Accountmanagement
Variant(en)	: Voltijd
Graad	: Associate degree
Afstudeerrichtingen	: n.v.t.
Locatie(s)	: Amersfoort
Studieomvang (EC)	: 120
CROHO-onderdeel	: Economie

3.2 Profiel instelling

Volgens het jaarverslag 2018¹ verzorgde de HU in 2018 onderwijs aan ruim 34.500 studenten, waarvan 167 studeerden aan een Associate degree opleiding (Ad). Ruim 5.800 studenten behaalden in 2018 een diploma aan de hogeschool. De 22 onderwijsinstellingen van de HU hebben in 2018 in samenwerking met de beroepspraktijk en de vier kenniscentra (Economische Sterke en Creatieve Stad, Leren en Innoveren, Sociale Innovatie en Gezond en Duurzaam Leven) gewerkt aan het ontwerp van veel nieuwe opleidingen en aan het herontwerp en de flexibilisering van het bestaande aanbod.

De Hogeschool Utrecht wil per september 2020 de Ad-opleiding Sales & Accountmanagement aanbieden in Amersfoort. Deze opleiding is onderdeel van het 'Instituut voor Associate Degrees' (IAD) van de Hogeschool Utrecht, die vooralsnog de geaccrediteerde Ad-opleidingen Eventmanager, Logistiek Management en Software Development omvat en is ondergebracht in een moderne huisvesting. Om te voorzien in een toenemende regionale behoefte aan opleidingen op niveau 5 wil de hogeschool het aanbod aan Ad-opleidingen in de komende jaren verder uitbreiden, in nauw overleg met de beroepspraktijk.

Het IAD richt zich primair op studenten met mbo-4 of havo die een voltijds, praktijkgericht programma willen volgen gericht op het afstuderen voor de arbeidsmarkt. Daarnaast richt het instituut zich op doorgroei ('Leven Lang Leren', onder meer ook via een goede aansluiting met de bachelor) en innovatie in de regio. Aansluitend bij de doelgroep zijn voor het IAD een eigen, herkenbare onderwijsvisie en pedagogisch didactisch concept ontworpen die passen binnen de algemene onderwijs- en toetsvisie van de HU.

3.3 Profiel Opleiding

De Ad-opleiding Sales & Accountmanagement (S&AM) is een tweejarige voltijdse opleiding van 120 ECTS. De opleiding gaat deel uitmaken van het Croho-domein Economie.

De Ad S&AM richt zich primair op de sales in een zakelijke of B2B omgeving. De opleiding stelt zich tot doel direct inzetbare, hands-on B2B-salesprofessionals op te leiden via een praktijkgericht programma waarin commercieel presteren centraal staat. Studenten worden voorbereid op een functie in het commerciële beroepenveld. Zij kunnen na hun studie onder meer aan de slag als accountmanager, sales consultant/representative, business developer of relatiebeheerder.

Om studenten te ondersteunen in het vinden van werk zal Stichting Samen voor Amersfoort – waarbij zo'n 200 bedrijven uit de regio zijn aangesloten – zich vestigen in hetzelfde pand in Amersfoort om een matchingsfunctie te vervullen tussen Ad'ers en multidisciplinaire projecten.

¹ <https://www.hu.nl/jaarverslag>

Daarnaast wordt de doorstroom van Ad'ers bevorderd via een aparte track met opleidingsonderdelen uit de diverse bachelorjaren. Hierbij wordt de minorruimte ingezet om deficiënties weg te werken (de specialisatie van de Ad'er is sales).

De Ad-opleiding Sales en Accountmanagement is een nieuwe opleiding voor de Hogeschool Utrecht. Deze opleiding wordt al verzorgd door Hogeschool Windesheim, Fontys Hogescholen, NHL Stenden (Ad Commerciële Economie) en Hogeschool Rotterdam (Ad S&AM).

4 Beoordeling per standaard

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. 2019, nr 3198). 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.

4.1 Beoogde leerresultaten

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.

Bevindingen

De eindkwalificaties van de Ad Sales & Accountmanagement (S&AM) zijn gebaseerd op het Beroepsprofiel AD Sales & Accountmanagement dat tot stand is gekomen in overleg met de beroepspraktijk. In dit profiel is een onderverdeling gemaakt van het takenpakket van de Ad'er Sales en Accountmanagement in vijf rollen: (1) business developer (uitbreiden van de afzetmarkt), (2) verkoper/relatiebeheerder (genereren van omzet en het onderhouden en opbouwen van winstgevendende klantrelaties), (3) projectmanager (van de eigen salescycle), (4) lid van het salesteam/accountteam en (5) deskundige (vakinhoudelijke kennis van de eigen sector).

Het beroepsprofiel hangt nauw samen met het meer generieke 'Landelijke opleidingsprofiel Associate Degree Commerce' met zes leeropbrengsten (inzicht, koers bepalen, waarde creëren, business development, realiseren en skills) dat is afgeleid van het 'Landelijke opleidingsprofiel Bachelor CE 2018-2022'. De opleiding heeft vijf van deze zes leeropbrengsten overgenomen als specifieke opleidingscompetenties, met daarnaast de kerncompetentie 'commerciële impact', waarbij het gaat om klantgerichtheid ('salesmentaliteit'); deze focus op de klant vond het ontwikkelteam onvoldoende terugkomen in het landelijke profiel. De leeropbrengst 'skills' is volgens de opleiding weliswaar niet expliciet overgenomen, maar is verwerkt in de andere leerresultaten en geïntegreerd in de generieke Ad-competenties van de HU.

Naast deze opleidingsspecifieke competenties zijn instituutsbreed ook generieke competenties vastgesteld voor alle HU-Ad's, namelijk: samenwerken, communiceren, kritisch handelen, oordeelsvormend en probleemoplossend vermogen, persoonlijke effectiviteit en vakmanschap (hier: sales). Alle competenties zijn geïntegreerd in de 21 leeruitkomsten die de opleiding heeft verwoord, die zijn opgenomen in het opleidingsprofiel en duiding geven aan het Ad-niveau.

De opleiding heeft het Ad-niveau gekoppeld aan het EQLF, het NLQF en de Dublin-descriptoren. De examencommissie ziet niveau 2 van het ZelCom-model gereflecteerd in het eindniveau van de Ad-opleiding. Het Ad-niveau is bovendien afgezet tegen het mbo-4- en het bachelorniveau. Er volgt blijkens het dossier vanuit de Regionale Associate Degree Colleges (RAC's) nog een actualisatie van de niveau 5-beschrijvingen, waaraan het IAD een inhoudelijke bijdrage levert.

De opleiding licht toe dat onder meer is afgestemd met collega's van de mbo-opleiding (Junior Accountmanager van MBO Amersfoort en van ROC Midden Nederland om de aansluiting te bevorderen, en te voorkomen dat het Ad-niveau te hoog ingestoken wordt. De opleiding duidt de verschillen tussen de niveaus als volgt: waar een mbo'er wordt opgeleid tot een startfunctie, is de afgestudeerde Ad'er in staat om te functioneren op een coördinerend en sturend niveau. De bachelor beschikt over een marketingachtergrond, onderzoeksvaardigheden, een bredere, bedrijfsverstijgende blik en een meer internationale oriëntatie. De Ad'er werkt op tactisch

niveau; hij is de intermediair tussen operatie (niveau 4) en strategie (niveau 6). Dit beeld wordt bevestigd door de vertegenwoordigers van het werkveld. De Ad'er heeft volgens het werkveld minder instructie nodig dan een mbo'er en krijgt onder begeleiding de ruimte om het vak te leren in de praktijk, binnen de eigen branche. Dan gaat het met name om leren verkopen en netwerken, waarbij de Ad'er zelfstandig en cultureel sensitief kan handelen, kan communiceren en kan omgaan met complexere inkoopvraagstukken. Het feit dat de opleiding ook openstaat voor instromers zonder commerciële vooropleiding vormt voor het werkveld geen belemmering, aangezien specifieke kennis en vaardigheden (van de branche/organisatie) worden aangeleerd in de praktijk, bovenop de vakbasis die door de opleiding wordt gelegd.

Bij de ontwikkeling van de opleiding is het werkveld vanaf de start betrokken geweest. Onder bedrijven is een onderzoek uitgevoerd, aangevuld met gesprekken en een denktanksessie. Op basis van de input van het werkveld is het beroepsprofiel geduid en bijgesteld en zijn de beroepsrollen uitgewerkt. Het werkveld geeft aan de gegeven feedback terug te zien in het opleidingsontwerp, bijvoorbeeld waar het gaat om data-analyse, sociale en generieke vaardigheden en de in het programma opgenomen thema's. Daarnaast zijn bij de ontwikkeling van de opleiding alumni uit de bacheloropleiding Commerciële Economie betrokken. Doordat twee docenten uit het Ad-team ook werkzaam zijn in de bacheloropleiding wordt het creëren van een doorlopende leerlijn gefaciliteerd. In dit kader is er tevens nauw contact met de curriculumcommissie van de bacheloropleiding.

Er is voor gekozen om de internationale oriëntatie van de opleiding beperkt te houden tot aandacht voor een basale beheersing van het Engels. Het werkveld heeft begrip voor deze keuze in de beginfase en noemt, gezien het belang van de internationale component in het veld, deze oriëntatie een logische volgende stap om indien gewenst naar door te groeien via extra training zodra de Ad'er een stevige basis heeft. Desgevraagd geeft een deel van de werkveldvertegenwoordigers aan bereid te zijn deel te nemen aan een eventuele (nog op te richten) werkveldadviescommissie. Het werkveld ziet een verdere toekomstige betrokkenheid bij de opleiding ook in de vorm van bijvoorbeeld een gastdocentschap en de begeleiding van docenten op het gebied van praktische vaardigheden. Blijkens het dossier hebben enkele bedrijven hun medewerking in de opleiding al toegezegd, waarmee invulling wordt gegeven aan de binnen de hogeschool nagestreefde co-creatie.

De opleiding voorziet een heterogene instroom van circa 30 studenten voor de voltijdopleiding, mede gebaseerd op al gebleken interesse tijdens informatiemomenten als proefstudeerdagen. Op termijn wil men van alle Ad-opleidingen ook een deeltijdvariant aanbieden; de behoefte hieraan vanuit de arbeidsmarkt blijft de opleiding peilen.

Overwegingen

Het panel constateert dat de opleiding aansluit bij het Landelijke opleidingsprofiel Associate Degree Commerce. De hiervan – met behulp van het ZelCom- en Tuning-model – afgeleide leeruitkomsten vindt het panel logisch geformuleerd. Daarnaast zijn de leeruitkomsten gekoppeld aan NLQF-niveau 5 en de Dublin-descriptoren, zijn ze afgetoetst bij het werkveld en weerspiegelen ze de behoeften van dit veld.

Het panel is van mening dat de opleiding zorgvuldig te werk is gegaan bij de positionering van de Ad'er tussen mbo-4 en bachelor: het eigen profiel van de opleiding is goed neergezet en afgebakend ten opzichte van de belendende niveaus. Hieraan heeft het overleg met het werkveld en met aanverwante opleidingen op niveau 4 en 6 bijgedragen. Het panel kan zich vinden in de positionering van de Ad'er op het tactische niveau en in de invulling van de competenties, die afgedekt zijn in de beoogde eindkwalificaties. Er is bovendien een duidelijk beeld van de doelgroep en van de mogelijkheden van de Ad'er op de arbeidsmarkt.

Het panel ondersteunt de keuze voor de focus op sales in een zakelijke of B2B omgeving, waarbij het begrip 'customer' breed wordt aangevlogen. Het panel stelt vast dat de opleiding deze keuze goed heeft onderbouwd met een brede verkenning in het werkveld. Ook heeft het

werkveld meegedacht over de competenties, het niveau en de werkzaamheden van de Ad'er. Er is een doorgaande dialoog met het werkveld die de aansluiting bij de beroepspraktijk garandeert.

Wel merkt het panel op dat de werkveldvertegenwoordigers die het heeft gesproken geen representatieve vertegenwoordiging vormen van dit beroepenveld, aangezien zij niet allemaal potentiële toekomstige werkgevers van Ad'ers zijn. Voor het ontwikkelen van het curriculum was deze afvaardiging voldoende, maar het panel adviseert om in dit stadium een goede werkveldadvies-commissie op te richten met bedrijven waar Ad-studenten ook komen te werken. Daarnaast geeft het panel mee bij het werkveld te blijven toetsen of meer aandacht voor de internationale component van de opleiding (en samenhangend hiermee voor Engels) in de toekomst gewenst is.

Hoewel er door de opleiding nog weinig concrete invulling is gegeven aan hoe de beoogde leerresultaten worden bereikt, heeft het panel, gezien de stappen, checks en balances die al zijn ingericht en het gegeven HU- en IAD-brede kader, er vertrouwen in dat de juiste vervolgstappen gezet zullen worden.

Conclusie: voldoet

4.2 Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Bevindingen

Het beroepsprofiel vormt het uitgangspunt voor de structuur en opzet van de opleiding. Aansluitend bij het IAD en de HU staat in de onderwijsvisie van de Ad S&AM de student en zijn of haar ontwikkeling tot beroepsbeoefenaar op Ad-niveau centraal. Dit gebeurt in een blended, hybride leeromgeving. Het onderwijs is erop gericht de student te laten leren in betekenisvolle beroepscontexten, via 'hele taken' in praktijkomgevingen, in co-creatie met het regionale werkveld. Hierop is het pedagogisch-didactisch concept geënt, waarbij men onder meer inzet op kleinschalig onderwijs, begeleiding op maat, leerteams en peerfeedback. Met leerteams zijn goede ervaringen in de al bestaande Ad-opleidingen. Deze teams bestaan uit 6 tot 8 studenten en vormen gedurende de opleiding een veilige leeromgeving, begeleid door hiervoor getrainde docenten. Studenten groeien in de loop van het programma richting zelfsturing. De doorstroom naar de bacheloropleiding CE is nog niet concreet in kaart gebracht.

Curriculum

Het onderwijsprogramma bestaat uit vier semesters van 30 EC. De opleiding is vormgegeven rond zes thematische modules: vier blokken van 15 EC in jaar 1 en twee van 30 EC in jaar 2. In elke module staat een beroepsproduct of beroepstaak centraal. Jaar 1 staat vooral in het teken van de beroepsrollen verkoper/accountmanager en business developer, via de thema's customer focus, business developer, accountmanagement en deal or no deal. In jaar 2 komen de complexere taken van de rollen projectmanager en lid van een account/-salesteam meer aan bod in de thema's customer management en sales leadership. Daarnaast volgt de student gedurende het tweede deel van de opleiding een traineeship, en is er tijdens de opleiding ruimte voor facultatieve trainingen en het opdoen van generieke competenties (20%). Sectorspecifieke kennis wordt aangedragen door gastdocenten uit het werkveld.

De opleiding streeft ernaar het programma flexibel in te richten; de blokken van jaar 1 zijn van gelijk niveau en los van elkaar – in een vrij te kiezen volgorde – te volgen. Ditzelfde geldt voor de semesters in jaar 2. Hierdoor heeft de student in theorie de mogelijkheid de opleiding naar eigen wens in te richten, hoewel de opleiding opmerkt dat dit beter in te richten zal zijn wanneer de studentaantallen groter zijn. In het eerste blok geldt een aanwezigheidsplicht, die later in de opleiding wordt afgebouwd. Om de leerresultaten te verrijken, werkt de opleiding met een eigen 'body of knowledge and skills' (BoKS). Er zijn studiehandleidingen opgesteld voor vijf van de zes

modules; voor de resterende module is dit nog niet gebeurd. Van enkele opleidingsonderdelen (één per thema) zijn rubrics uitgewerkt, overige rubrics ontbreken echter nog. De reeds uitgewerkte rubrics moeten nog gevalideerd worden door het werkveld/mbo.

Studenten werken, zo geeft de opleiding aan, tijdens de eerste blokken in groepen aan beroepsproducten via gedetailleerde opdrachten (bijv. een acquisitieplan maken) en presenteren elke week hun weektaak. Zodoende leren zij relevante vaardigheden als samenwerken, resultaatgerichtheid en het nemen van verantwoording. In de leerteams worden casussen besproken, kunnen studenten terecht met vragen en krijgen zij feedback, waarbij de docent/leerteambegeleider fungeert als coach en de studievoortgang peilt. Daarnaast heeft de docent individuele gesprekken met studenten. De ervaring leert dat studenten het werken in leerteams prettig en van toegevoegde waarde vinden.

Ad'ers moeten zich kunnen uitdrukken in het Engels en bijvoorbeeld de CRM-terminologie beheersen, maar worden hier op aanraden van het werkveld niet op getoetst. Op aangeven van het werkveld is er gedurende de gehele opleiding aandacht voor algemene vaardigheden als taal, rekenen, Excel en presenteren in de vorm van ondersteunende workshops, die indien mogelijk worden aangeboden in samenwerking met andere opleidingen (deels via e-learning) maar specifiek zijn voor de Ad S&AM. Ook is er aandacht voor onderzoeksvaardigheden (o.a. methodologie, analysetools). De workshops zijn facultatief; studenten volgen ze naar behoefte. Wel kan de opleiding hierin een dringend advies afgeven als studenten specifieke vaardigheden missen. De inhoud van de workshops wordt algemeen getoetst aan de hand van beroepsproducten. Studenten hebben de optie om aanvullende certificaten te behalen.

Het dossier maakt melding van het belang van het thema duurzaamheid. Hiernaar gevraagd geeft het team aan dat dit thema onder meer verwerkt zit in het onderdeel sales leadership via bijvoorbeeld ethiek en wetgeving. Ook komt het terug in de beroepsproducten. Het zit echter niet specifiek vevat in de leeruitkomsten of in een aparte module. Er wordt verder ingezet op maatschappelijk verantwoord ondernemen door met bedrijven en instellingen samen te werken die aandacht hebben voor maatschappelijke vraagstukken. Men wil bijvoorbeeld eens per maand multidisciplinair samenwerken met lokale partners die vraagstukken inbrengen. Dit kunnen projecten zijn die studenten ernaast doen, of binnen modules. Het gaat er hierbij om bewustzijn bij studenten te creëren en hen generieke vaardigheden bij te brengen.

Werkplekieren

Vanaf blok 4 in het eerste jaar volgt de student drie dagen per week een traineeship in een leerbedrijf. Bij het vinden van een geschikte werkplek staan de beroepstaken centraal, zo licht de opleiding toe. Docenten zijn in gesprek met enkele bedrijven die interesse hebben in het bieden van een dergelijke plek. Via een HU-breed matchingsprogramma, intakegesprekken, de leerteams en halfjaarlijkse gesprekken met de student en leerplekbegeleider houdt men een vinger aan de pols. Het werkveld geeft het panel te kennen zeker open te staan voor het begeleiden van studenten, ongeacht de omvang van een bedrijf, maar behoefte te hebben aan richtlijnen hierbij. Ook regelmatig overleg tussen de begeleider en student noemt men van belang, aangezien de student een groot deel van zijn opleiding in de praktijk volgt. De opleiding onderschrijft dat aan de deskundigenrol invulling wordt gegeven in het eigen leerbedrijf; hier doen studenten vakkennis op van een specifieke sector (bijv. recruitment).

Docenten

Het beoogde team van de Ad S&AM bestaat vooralsnog uit vier docenten, waarvan twee afkomstig zijn uit het hbo, een uit het mbo (opleiding Junior accountmanager) en een deels werkzaam is in het bedrijfsleven. Alle docenten hebben een nauwe band met de beroepspraktijk en beschikken (bij de start van de opleiding) over een BKE- dan wel SKE-certificaat, al dan niet via een IAD-breed maatwerktraject. Naast dit kernteam voorziet de opleiding in door het werkveld verzorgde gastcolleges. Afhankelijk van het aantal inschrijvingen is het plan om, mocht dat nodig zijn, direct op te schalen via het instituut, de bachelor CE en/of externe werving. De opleiding kan tevens bogen op een intern teaching & learning netwerk waarin veel kennis en ervaring aanwezig zijn met een hybride leeromgeving. Er is daarnaast veel kennisuitwisseling via

studiedagen voor professionalisering, maar ook binnen de vakgroep en via de Sales Management Association.

Het team is zich bewust van de specifieke didactische aanpak die de diverse Ad-doelgroep vergt. Om dit op te vangen wil men structuur bieden en werken met gedetailleerde opdrachten, maar daarnaast ook incentives bieden om studenten gemotiveerd te houden en te laten excelleren. Door het kleinschalige onderwijs is er veel contact en kunnen docenten maatwerk leveren.

De opleiding geeft aan actief (aanstaande) studenten te betrekken bij het onderwijs. Zo is op basis van feedback van de deelnemers aan een proefstudeerdag het traineeship eerder opgenomen in de opleiding en wordt het huidige programma tijdens een volgende proefstudeerdag nogmaals voorgelegd. Ook werkt men volgens de PDCA-cyclus met onder meer onderwijsbeoordelingen van elk opleidingsonderdeel. De studentgeleding van de Instituutsraad ziet haar invloed op de opleiding(en) als meer indirect, via het IAD. Zij geeft te kennen het dringende advies te hebben gegeven om een bindend studieadvies (BSA) in te voeren, zodat er een controlemoment wordt ingebouwd.

Voorzieningen

De opleiding zal als onderdeel van het IAD worden gevestigd in het gebouw De Nieuwe Poort in Amersfoort. De opleiding werkt met het digitaal leerplatform Canvas, waarop al het leermateriaal zal worden aangeboden. Ook het inleveren van deelopdrachten/producten en het geven van feedback zal via Canvas verlopen. Tijdens het toelichtend gesprek is gebleken dat in Canvas op dit moment slechts enkele zaken zijn gevuld. Overige content zoals een literatuurlijst en de inhoud van de lessen per week/thema mist nog, al geeft het team aan dit grotendeels al wel uitgedacht te hebben en alleen de details nog uit te moeten werken.

Overwegingen

Doordat voorafgaand aan het locatiebezoek het informatiedossier is aangevuld met herziene bijlagen was het voor het panel een zoektocht naar volledige en juiste informatie over de inhoud van het programma. Tijdens het locatiebezoek zijn diverse zaken door de opleiding vervolledigd en toegelicht maar bleken er ook nog hiaten in het materiaal.

Van hetgeen er voorligt, heeft het panel een goede indruk. Zij is te spreken over de algemene opzet en opbouw van het programma, dat toegesneden wordt op de Ad-student, en over de globale uitwerking van onderwijseenheden volgens de Tuning systematiek (inclusief de BoKS). In de Engelstalige naam van de opleiding kan het panel zich vinden, daar dit een ingeburgerde term is. Daarnaast is het panel positief over de gehanteerde didactische uitgangspunten en methodiek, met onder meer het leren door werken aan 'hele taken' in praktijkomgevingen. Het panel ziet veel aandacht voor praktijkleren en vaardighedenontwikkeling en vindt dit passen bij het type opleiding. Daarbij onderhoudt de opleiding goede contacten met het werkveld. Ook waardeert het panel het flexibele, modulair ingerichte onderwijs en het aanbod aan ondersteunende trainingen en workshops. Er wordt in de ogen van het panel actief rekening gehouden met de heterogene doelgroep, mede door de wijze waarop studiebegeleiding plaatsvindt. Studenten leren van elkaar en elkaars sectoren in de leerteams, ondersteund door de feedbackcultuur, en worden zodoende voldoende breed geschoold.

Het panel stelt echter vast dat er nog veel werk verricht moet worden door de opleiding, onder meer op het vlak van het bepalen van het lesmateriaal van (ondersteunende) lessen, het uitwerken van volledige rubrics en het opzetten van een literatuurlijst. Ook moeten studiehandleidingen voor blokken C en D van het eerste jaar gecompleteerd worden. Daarnaast mist het panel een vertaling van het programma naar een concreet rooster (per week/periode). Verder is de (blijvende) professionalisering van docenten en begeleiders een aandachtspunt.

Het panel heeft gesproken met een weliswaar klein maar competent, (didactisch) deskundig en betrokken docententeam dat over salespraktijkervaring beschikt. Door de aanwezige capaciteit

en beschikbare faciliteiten komt het panel tot de slotsom er voldoende vertrouwen in te hebben dat de opleiding de geconstateerde hiaten op korte termijn kan wegwerken.

Conclusie: voldoet ten dele

4.3 Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

De toetsing sluit aan bij het toetskader van de hogeschool en bij de onderwijsvisie van het IAD. Toetsing wordt gezien als een belangrijk middel in de sturing van het leerproces van studenten. Daarbij zijn toetsen zoveel mogelijk leerwegaafhankelijk van opzet en maakt de opleiding gebruik van authentieke opdrachten die zijn ontleend aan de praktijk en waarin ook het werkveld meedenkt. In lijn met de andere Ad's werkt men met beroepsproducten als bewijs van competentie en assessments. Het werkveld wordt betrokken bij de toetspraktijk; begeleiders op de werkplek geven kwalitatieve feedback op de ontwikkeling van een student en hebben een belangrijke adviserende rol. De beoordeling ligt echter bij de opleiding. Beroepstaken en producten zijn opgenomen in het toetsprogramma en worden summatief getoetst. Tussentijds wordt de student formatief getoetst en ontvangt hij feedback. De opleiding heeft een overzicht opgesteld van de relatie tussen de leeruitkomsten, toetsvormen en competenties.

De opleiding geeft aan gebruik te maken van twee soorten assessments. Enerzijds is er het *portfolio*, waarin beroepsproducten (plannen/rapporten) zijn opgenomen en aan de hand waarvan generieke competenties worden getoetst, met name in de eerste twee blokken. De student toont in het portfolio middels reflectie en onderbouwde feedback een doorleefde ontwikkeling aan. Anderzijds wordt gekeken naar de *performance*, waarmee men inzoomt op de specifieke beroepsrollen en daarbij horende vaardigheden/competenties van de salesprofessional (bijv. het houden van een verkoopgesprek). Studenten worden individueel beoordeeld, aan de hand van bijvoorbeeld een presentatie van een beroepsproduct of een rollenspel. Waar mogelijk examineert men op locatie. Bij groepswork wordt gelet op ieders eigen bijdrage. Hierbij noemt de instituutsbrede examencommissie dat het van belang is om, binnen bepaalde grenzen, ruimte te geven aan diversiteit in bewijsvoering.

De borging van de kwaliteit van de toetsing versterkt men onder meer door regelmatig te kalibreren en door examinatoren te trainen. Ook past de opleiding bij de ontwikkeling van toetsen en beoordelingsformulieren en bij de beoordeling van het eindniveau, omdat het hier om grote eenheden gaat, het vierogenprincipe toe. Om te kunnen werken met twee beoordelaars is besproken dat de opleiding een samenwerking zou willen opzetten met gekwalificeerde assessoren uit het mbo en uit de bachelor CE van de HU en de Ad Sales & Accountmanagement van Hogeschool Rotterdam. Tijdens het toelichtend gesprek suggereert het panel dat dit nog verbreed zou kunnen worden richting andere opleidingen, om ook de technische kennis van de specifieke branche van een student te betrekken (bijv. ICT).

In jaar 2, zowel in semester 3 als 4, worden alle competenties op eindniveau getoetst; het afstuderen vindt dus gespreid plaats. De studenten werken hier aan grotere en complexere taken/producten. Deze bevinden zich op niveau C van het ZelCom-model, een volgens de examencommissie acceptabel Ad-eindniveau. De competenties en bijbehorende niveaus (B/C) moeten grotendeels nog worden uitgewerkt in rubrics, op basis van de leeruitkomsten op niveau 5 met daaraan gekoppelde doelactiviteiten. Het plan is om deze zo op te bouwen dat men holistisch kan beoordelen. Suggestie van de examencommissie daarbij is om bij het beschrijven van de indicatoren het perspectief van de student aan te houden, niet dat van het product, en zo ruimte te laten voor vaardigheden. Algemene vaardigheden worden niet apart summatief getoetst, wel let een docent op bijvoorbeeld taalgebruik. Ook duurzaamheid/mvo worden niet expliciet getoetst, maar zijn ondergebracht bij de generieke vaardigheden.

Voorbeeldtoetsen zijn gedeeltelijk uitgewerkt voor het eerste jaar. Daarnaast zijn voor jaar 1 (en jaar 2 gedeeltelijk) beoordelingsmodellen van toetsen opgesteld, die op verzoek van het panel tijdens het locatiebezoek zijn aangevuld maar nog niet compleet zijn. Het team is bezig met de ontwikkeling van beoordelingsformulieren. De examencommissie heeft een opzet hiervoor gezien en heeft hierop feedback gegeven. De wijze waarop het team deze input oppakt, geeft de commissie vertrouwen. Wel is een aandachtspunt voor de examencommissie dat er in jaar 2 op *elke* leeruitkomst voldoende moet worden gescoord om te slagen voor een onderdeel. De studiehandleidingen worden nog aangevuld, inclusief beoordelingscompetenties. De beoogde leerresultaten zijn deels vertaald naar indicatoren maar nog niet volledig, en zijn dus ook nog niet geheel beoordeeld door de examencommissie.

Voor de externe borging van het eindniveau beschikt de examencommissie over een extern lid en kalibreert men over het gerealiseerde eindniveau met examencommissies van aanpalende opleidingen. Deze kalibratie wil men ook tussen de diverse Ad-opleidingen nastreven. De instituutsraad is meegenomen in het ontwikkelingsproces, heeft hierin geadviseerd, en geeft aan achter de keuzes in de wijze van toetsing te staan; deze vindt de raad passen bij het Ad-niveau en bij het salesvak. Een toetscommissie is in oprichting en zal zich bezighouden met de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van toetsing, zowel aan de voorkant (uitvoeren van checks) als aan de achterkant (bijv. klachten, rendementen).

Overwegingen

Het panel is van mening dat de Ad-opleiding S&AM een duidelijke visie op toetsing hanteert, die met het achterliggende toetsbeleid van de HU en het IAD een goede basis kent. Het toetsprogramma omvat evaluatievormen die zijn afgestemd op de beoogde doelen en doelgroep en die passen bij het specifieke onderwijs in de Ad, waarin competenties een centrale plaats innemen. Er is volgens het panel voldoende aandacht voor de aanpak inzake validiteit, betrouwbaarheid en transparantie, via onder meer het systeem van meerdere beoordelaars en de kalibratie die plaatsvindt. Beoogde leerresultaten zijn naar indicatoren vertaald op een adequate wijze, hoewel het panel vaststelt dat dit proces nog niet is voltooid.

Het panel heeft een goede indruk van de examencommissie, die voldoende zicht heeft op de eigenheid van het Ad-onderwijs en op de implicaties hiervan voor de toetsing, en een kritische vinger aan de pols houdt. Eveneens te spreken is het panel over de training voor assessoren, de beoordeling op individueel niveau en over de wijze waarop het werkveld wordt betrokken bij de toetspraktijk, zowel bij het uitdenken van de opdrachten als bij het (kwalitatief) evalueren ervan. Daarnaast vindt het panel het positief dat de opleiding veel gebruikmaakt van formatieve toetsing/feedback, maar maakt daar de kanttekening bij dat dit erg arbeidsintensief is. Gezien het kleine team ziet het panel dit als een kwetsbaarheid en raadt aan om nader uit te denken hoe dit met de beperkte capaciteit concreet wordt ingevuld.

Hoewel de beoogde doelen en toetsvormen helder zijn en de rubrics en beoordelingsmodellen die het panel heeft kunnen inzien tot op zekere hoogte inzicht in de systematiek en samenhang geven, vindt het panel dat de opleiding nog onvoldoende heeft uitgewerkt hoe de toetsing in de praktijk vorm krijgt. Door het ontbreken van (volledige) voorbeeldtoetsen, toetsmatrijzen, rubrics, beoordelingsmodellen en -formulieren heeft het panel onvolledig zicht gekregen op de concrete toetspraktijk en de toetsing van het eindniveau. Ook ziet het panel graag nader gespecificeerd hoe de diversiteit in bewijsvoering in de praktijk vorm krijgt.

Conclusie: voldoet ten dele

4.4 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Ad Sales & Accountmanagement.

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

4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

De kwaliteit van de nieuwe opleiding is positief onder voorwaarden. Het panel is van oordeel dat de beoogde leerresultaten en de professionele oriëntatie van de opleiding adequaat zijn vormgegeven. De opleiding heeft volgens het panel een goede invulling gegeven aan het Ad-niveau, in samenwerking met het werkveld en in afstemming met aanverwante opleidingen op niveau 4 en 6. Het onderwijs is toegespitst op de Ad-student met een passende (didactische) inrichting. Ook het personeel, de voorzieningen en de studiebegeleiding zijn volgens het panel van voldoende niveau. Het panel is echter van mening dat de inhoud van het programma onvoldoende is geëxpliciteerd. Hoewel de toetsing een goed kader kent dat aansluit bij het HU-beleid en op een valide, betrouwbare en transparante manier recht doet aan het Ad-niveau, heeft het panel geen volledig beeld gekregen van de inhoud van de toetsing.

Het panel stelt de volgende voorwaarden:

1. De opleiding vult voor de eerste 60 EC het exacte leermateriaal in en de precieze onderwijsvormen die gebruikt zullen worden. De opleiding doet dit ook voor de ondersteunende trainingen en workshops.
2. De opleiding werkt voor alle onderwijseenheden beoordelingsmodellen uit naar indicatoren. Daarnaast vervaardigt de opleiding rubrics voor de eerste 60 EC, en evaluatiekaarten (beoordelingsmodellen) per module in detail uitgewerkt.
3. Om het eindniveau te kunnen inschatten, beschrijft de opleiding de indicatoren van de modules van het tweede jaar.

4.6 Aanbevelingen

Het panel doet daarnaast de volgende aanbevelingen:

- Blijf de behoefte aan een internationale component in de opleiding onder het werkveld toetsen.
- Besteed aandacht aan de (blijvende) professionalisering van docenten/begeleiders.
- Geef concreet invulling aan de formatieve toetsingspraktijk, rekening houdend met de beperkte omvang van het docententeam.
- Specificeer hoe diversiteit in bewijsvoering in de praktijk vorm krijgt.
- Betrek het werkveld op structurele wijze via een voldoende diverse werkveldadviescommissie.
- Geef op korte termijn invulling aan een toetscommissie.

5 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 ten dele
<u>Gerealiseerde leerresultaten</u> <i>Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.</i>	N.v.t.
Algemene conclusie	Positief onder voorwaarden

Bijlage 1: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie op 6 maart 2020.

Locatie: Hogeschool Utrecht, De Nieuwe Poort 21, Amersfoort

Programma:

8u30 – 8u45	Ontvangst van panel	MT IAD
8u45 – 9u30	Bestudering van materiaal	Besloten overleg
9u30 – 10u30	Strategisch kader en onderwijsvisie IAD	MT IAD
10u30 – 12u00	Gesprek met docenten	Docenten/ontwikkelaars
12u00 – 12u45	Gesprek met werkveld	Vertegenwoordigers werkveld
12u45 – 13u15	Lunchpauze	
13u15 – 13u30	Inzage in digitale leeromgeving	Docent/ontwikkelaar
13u30 – 14u15	Borging van kwaliteit	Examencommissie en Instituutsraad
14u15 – 15u00	Optioneel 2e gesprek	
15u00 – 15u45	Beoordelingsoverleg van panel	Besloten overleg
15u45 – 16u00	Terugkoppeling & afsluiting	Alle aanwezigen welkom

Bijlage 2: Overzicht van bestudeerde documenten

Informatiedossier opleiding/instelling

- Aanvraagdossier Associate degree Sales en Accountmanagement, Hogeschool Utrecht

Bijlagen

- 1 Beroepsprofiel AD S&AM
- 2 IAD- CoRe Ad Format SAM (opleidingsprofiel)
- 3 Werkveldconsultatie Ad SAM
- 4 Opleidingsprofiel Associate Degree Commerce werkdocument 3 juni 2019
- 5 Verantwoording leeruitkomsten Ad SAM
- 6 Onderwijsvisie Instituut voor Associate Degrees
- 7 Uitwerkingen onderwijseenheden (Tuning systematiek) S&AM
- 8 Curriculumoverzicht Ad SAM
- 9 Overzicht beoogd docententeam Ad S&AM
- 10 HU Toetskader_DEF_inst HSR
- 11 Toetsprogramma AD SAM
- 12 OER 19-20 definitief
- Beoordelingsmodel Business developer Toets 2
- Beoordelingsmodel Customer Management Toets 1 - Jaar 2
- Beoordelingsmodel Portfolio The Customer Toets 2
- Beoordelingsmodel The Customer Toets 1
- Literatuurlijst Ad SAM
- Studiehandleiding Business developer
- Studiehandleiding Customer Management
- Studiehandleiding The Customer
- Toetsplan AdSAM

Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek

- Studiemateriaal
- Cursusprogramma The Customer
- Beroepsproducten Customer Management, The Customer, Business Development
- Studiehandleidingen (zie hierboven)
- Presentatie digitale leeromgeving (Canvas)

Bijlage 3: Lijst met afkortingen

Ad	Associate degree
Ba	bachelor
BoKS	body of knowledge and skills
CE	Commerciële Economie
CRM	Customer relationship management
EC	European Credits (studiepunten)
EQLF	Europees kwalificatieraamwerk
hbo	hoger beroepsonderwijs
HU	Hogeschool Utrecht
IAD	Instituut voor Associate Degrees
NLQF	Nederlands kwalificatieraamwerk
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
PDCA	Plan-Do-Check-Act
S&AM	Sales & Accountmanagement
Stcrt	Staatscourant
TNO	Toets Nieuwe Opleiding
ZelCom	hulpmiddel bij het vaststellen van competentieniveaus in het beroepsonderwijs met een niveau-indeling gebaseerd op de dimensies zelfstandigheid en complexiteit

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van de nieuwe opleiding Ad Sales & Accountmanagement van de Hogeschool Utrecht

Aanvraagnummer: 009017



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 28 • 2514 JK Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

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