

ONDERWIJSVISITATIE

Bedrijfsmanagement – boek 2

Een onderzoek naar de kwaliteit van de professioneel gerichte bacheloropleiding Bedrijfsmanagement en de bachelor-na-bacheloropleidingen Advanced business management, Boekhoudkundige en fiscale expertise, Entrepreneurship, Internationaal bedrijfsmanagement, International management en Taxes & management accounting aan de Vlaamse hogescholen

V L H O R A

V l a a m s e H o g e s c h o l e n r a a d

11 september 2012

De onderwijsvisitatie Bedrijfsmanagement – deel 2

Ravensteingalerij 27, bus 3
1000 Brussel
tel.: 02 211 41 90
info@vlhora.be

Exemplaren van dit rapport kunnen tegen betaling verkregen worden
op het VLHORA-secretariaat.

Het rapport is ook elektronisch beschikbaar op
<http://www.vlhora.be> > evaluatieorgaan > publicaties > visitatierapporten > huidige ronde

Wettelijk depot: D/2012/8696/14

inhoudsopgave

boek 1

voorwoord.....	3
inhoudsopgave	5
deel 1.....	9
De onderwijsvisitatie Bedrijfsmanagement.....	11
1.1 inleiding	11
1.2 de betrokken opleidingen	11
1.3 de visitatiecommissie	12
1.3.1 samenstelling	12
1.3.2 taakomschrijving.....	15
1.3.3 werkwijze.....	16
1.3.4 oordeelsvorming.....	17
1.4 indeling van het rapport.....	18
deel 2.....	19
Hoofdstuk 1 Het domeinspecifieke referentiekader van de PBA Bedrijfsmanagement	21
1.1 inleiding	21
1.2 domeinspecifieke competenties	21
1.2.1 gehanteerde input	21
1.2.2 domeinspecifieke competenties	21
1.3 besluit.....	26
Hoofdstuk 2 De opleiding PBA Bedrijfsmanagement in vergelijkend perspectief	27
Hoofdstuk 3 Vergelijkende tabel kwaliteitsaspecten PBA Bedrijfsmanagement	39
Hoofdstuk 4 Opleidingsrapporten PBA Bedrijfsmanagement	45
Artesis Hogeschool Antwerpen	45
Arteveldehogeschool.....	81
Hogeschool Gent	125
Hogeschool West-Vlaanderen.....	169
Hogeschool-Universiteit Brussel	201
Karel de Grote-Hogeschool.....	235
Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende	273
Katholieke Hogeschool Kempen	307
Katholieke Hogeschool Leuven.....	351
Katholieke Hogeschool Limburg.....	409
Katholieke Hogeschool Sint-Lieven.....	449
Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen.....	485
Lessius Mechelen	527
Plantijn Hogeschool	567

Provinciale Hogeschool Limburg.....	601
XIOS Hogeschool Limburg.....	647

boek 2

inhoudsopgave	3
deel 3.....	7
Hoofdstuk 1 Het domeinspecifieke referentiekader Advanced business management	9
1.1 inleiding	9
1.2 domeinspecifieke competenties	9
1.2.1 gehanteerde input	9
1.2.2 domeinspecifieke competenties	9
1.3 besluit.....	10
Hoofdstuk 2 Het domeinspecifieke referentiekader Boekhoudkundige en fiscale expertise	11
2.1 inleiding	11
2.2 domeinspecifieke competenties	11
2.2.1 gehanteerde input	11
2.2.2 domeinspecifieke competenties	11
2.3 besluit.....	12
Hoofdstuk 3 Het domeinspecifieke referentiekader Entrepreneurship.....	13
3.1 inleiding	13
3.2 domeinspecifieke competenties	13
3.2.1 gehanteerde input	13
3.2.2 domeinspecifieke competenties	13
3.3 besluit.....	14
Hoofdstuk 4 Het domeinspecifieke referentiekader Internationaal bedrijfsmanagement	15
4.1 inleiding	15
4.2 domeinspecifieke competenties	15
4.2.1 gehanteerde input	15
4.2.2 domeinspecifieke competenties	15
4.3 besluit.....	16
Hoofdstuk 5 Het domeinspecifieke referentiekader International management.....	17
5.1 inleiding	17
5.2 domeinspecifieke competenties	17
5.2.1 gehanteerde input	17
5.2.2 domeinspecifieke competenties	17
5.3 besluit.....	18
Hoofdstuk 6 Het domeinspecifieke referentiekader Taxes and management accounting	19
6.1 inleiding	19
6.2 domeinspecifieke competenties	19
6.2.1 gehanteerde input	19
6.2.2 domeinspecifieke competenties	19
6.3 besluit.....	20

Hoofdstuk 7	Vergelijkende tabel kwaliteitsaspecten	21
Hoofdstuk 8	Opleidingsrapport Advanced business management	25
Hoofdstuk 9	Opleidingsrapport Boekhoudkundige en fiscale expertise	57
Hoofdstuk 10	Opleidingsrapport Entrepreneurship.....	85
Hoofdstuk 11	Opleidingsrapport Internationaal bedrijfsmanagement	115
Hoofdstuk 12	Opleidingsrapport International management.....	151
Hoofdstuk 13	Opleidingsrapport Taxes and management accounting	185
bijlagen	221

Advanced business management
Boekhoudkundige en fiscale expertise
Entrepreneurship
Internationaal bedrijfsmanagement
International management
Taxes & management accounting

Hoofdstuk 1 Het domeinspecifieke referentiekader Advanced business management

1.1 inleiding

Voor iedere (groep van) opleiding(en) wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

1.2 domeinspecifieke competenties

1.2.1 gehanteerde input

referentiekaders van de opleidingen:

- opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in Advanced business management, Katholieke Hogeschool Leuven

1.2.2 domeinspecifieke competenties

Beroepsspecifieke competenties voor de keuzerichting Marketing-Communicatie

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- kan op een efficiënte en effectieve manier een marktonderzoek en marktanalyse plannen, uitvoeren, de resultaten ervan correct interpreteren en vertalen in een advies.
- plant een marketingstrategie en –tactiek, werkt deze uit en evalueert ze kritisch.
- herkent de behoeften van interne en externe klanten en ontwikkelt klantgerichte oplossingen.
- plant een marketingcommunicatiebeleid, werkt dit uit en evalueert het kritisch in het licht van de gekozen marketingstrategie.
- ondersteunt het verkoopbeleid in het licht van de gekozen marketingstrategie.
- past verkooptechnieken toe en is in staat een verkoopgesprek te voeren en op te volgen.
- ondersteunt het bedrijfsbeleid binnen de marketingcontext.

Beroepsspecifieke competenties voor de keuzerichting HRM

De beginnende beroepsbeoefenaar is in staat:

- een aanwervingsbeleid te voeren;
- een personeelsontwikkelingsbeleid te voeren;

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek evaluatieorgaan > visitaties > DSR.

- arbeidsvoorwaarden te optimaliseren;
- het human resources management in een organisatie te ontwikkelen;
- personeelsrelaties te optimaliseren;
- een duurzaam bedrijfsbeleid te ontwikkelen, te implementeren, op te volgen en bij te sturen, rekening houdend met economische, financiële en juridische aspecten.

Beroepsspecifieke competenties voor de keuzerichting International tax

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- beheerst de fiscale en parafiscale wetgeving en past deze toe;
- vervult fiscale verplichtingen en beheert fiscale dossiers (verzamelt, consulteert actuele wetgeving en volgt deze op en vult fiscale aangiften in);
- geeft fiscaal en parafiscaal advies.

Beroepsspecifieke competenties voor de keuzerichting Logistiek management en inkoop

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- is in staat logistieke processen op de markt af te stemmen, een klantgerichte werkwijze te ontwikkelen en administratief en organisatorisch uit te voeren.
- heeft kennis en inzicht in de werking van de logistieke sector en de logistieke processen en schat aan de hand daarvan de invloed van supply chain management op de bedrijfsvoering in.
- organiseert de goederenstroom op een efficiënte en effectieve manier, van bij de aankoop van grondstoffen en goederen, de bepaling van het voorraadbeheer en de voorraadopslag, tot en met het transportmanagement en het opzetten van een distributiesysteem.
- managet de informatiestroom op een efficiënte en effectieve manier door de relevante logistieke gegevens in de voorgeschreven vorm uit te wisselen met alle betrokken partijen, de logistieke processen te analyseren en te coördineren en de geschikte ICT-tools toe te passen.
- plant en organiseert het (inter)nationaal transport door te kiezen uit verschillende vervoersmodi en het transport op te volgen en af te handelen.
- voert (inter)nationale verzendingen zowel commercieel als operationeel correct uit en handelt deze correct af.
- kan in de supply chain schadeclaims op een efficiënte manier inleiden en voorbereiden.
- past in de supply chain de relevante wetgeving, reglementeringen en procedures toe.
- ontwikkelt en onderhoudt relaties met stakeholders en andere betrokken partijen door rekening te houden met de behoeften van interne en externe klanten en de dienstverlening aan de klant te optimaliseren.
- schat de impact van de bedrijfseconomische omgeving op de logistieke sector en de totale supply chain correct in door het efficiënt verzamelen van informatie hierover en door het bepalen van tendensen die de logistieke sector en supply chain beïnvloeden.
- ondersteunt het bedrijfsbeleid binnen de logistieke context.

1.3 besluit

De commissie verwacht naargelang de gekozen afstudeerrichting binnen deze bachelor-na-bacheloropleiding zowel verbredende als verdiepende elementen aan te treffen. De commissie zal in het bijzonder aandacht besteden aan de relatie tussen instroomeisen, vooropgestelde doelstellingen en de realisatie van deze doelstellingen. De commissie zal met andere woorden peilen of de vooropgestelde doelstellingen haalbaar zijn in verhouding tot de vereiste voorkennis van de instromende studenten en of zij behaald zijn bij het beëindigen van de opleiding.

Hoofdstuk 2 Het domeinspecifieke referentiekader Boekhoudkundige en fiscale expertise

2.1 inleiding

Voor iedere (groep van) opleiding(en) wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

2.2 domeinspecifieke competenties

2.2.1 gehanteerde input

referentiekaders van de opleidingen:

- Opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in de boekhoudkundige en fiscale expertise, Katholieke Hogeschool Limburg
- Opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in de taxes en management accounting, Provinciale Hogeschool Limburg

wettelijke bronnen

- Vereisten Instituut van de Accountants en Belastingconsulenten (IAB)

2.2.2 domeinspecifieke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- is een expert in het zelfstandig voeren van een gedetailleerde boekhouding volgens de geldende normen door het opstellen en registreren van vereiste stukken.
- kan zelfstandig complexe accountancyproblemen en –vragen onderzoeken en oplossen.
- rapporteert op basis van de boekhouding onder de vorm van een (geconsolideerde) jaarrekening, jaarverslag, verklarende toelichtingen...
- is een deskundige op gebied van fiscale, parafiscale en boekhoudkundige wetgeving (inclusief de bijhorende rechtspraak en rechtsleer), past deze adequaat toe in een fiscaal of boekhoudkundig dossier en actualiseert zijn kennis van deze wetgeving op continue basis.
- staat zelfstandig in voor het beheer van fiscale dossiers, beginnend bij het verzamelen van de nodige stukken tot en met het opstellen van de vereiste documenten en de opvolging ervan.
- kan de wettelijk vereiste stukken voor het voeren van de boekhouding en het toepassen van de fiscale wetgeving opstellen, registreren, beheren en opvolgen.

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek evaluatieorgaan > visitaties > DSR.

- heeft een gevorderd inzicht in de principes en –technieken van interne en externe controle van de boekhouding en de organisatie.
- analyseert en beoordeelt de financiële gezondheid van een onderneming en formuleert in het licht daarvan adviezen.
- verleent gespecialiseerde adviezen met betrekking tot financieel beheer, fiscale optimalisaties en optimalisaties van het intern controlesysteem van een onderneming. Dit advies kan hij zowel intern als ondersteuning van het bedrijfsbeleid verlenen, als extern naar klanten en opdrachtgevers toe.
- verzamelt de vereiste informatie en verwerkt deze tot bruikbare outputgegevens, hetzij manueel, hetzij door gebruik van boekhoudkundige en fiscale software.
- heeft inzicht in de deontologische regels van het beroep van accountant en belastingconsulent.
- kan het bedrijfsbeleid actief ondersteunen en adviseren door te waken over de effectiviteit en efficiëntie van het bedrijfsbeleid en gerichte adviezen te verlenen in functie van optimalisaties.

2.3 besluit

Gezien het verdiepende karakter van de bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise, heeft de visitatiecommissie een competentiekader geformuleerd waarin van de afgestudeerde een gespecialiseerde boekhoudkundige en fiscale kennis wordt verwacht. De commissie zal tijdens het bezoek toetsen welke mate van specialisatie wordt bereikt.

Aangezien het om een bachelor-na-bacheloropleiding gaat, zal de commissie in het bijzonder aandacht besteden aan de relatie tussen instroomeisen, vooropgestelde doelstellingen en de realisatie van deze doelstellingen. De commissie zal met andere woorden peilen of de vooropgestelde doelstellingen haalbaar zijn in verhouding tot de vereiste voorkennis van de instromende studenten en of zij behaald zijn bij het beëindigen van de opleiding.

Hoofdstuk 3 Het domeinspecifieke referentiekader Entrepreneurship

3.1 inleiding

Voor iedere (groep van) opleiding(en) wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

3.2 domeinspecifieke competenties

3.2.1 gehanteerde input

referentiekaders van de opleiding:

- Opleidingsprofiel Strategisch KMO- en retailmanagement, Katholieke Hogeschool Kempen

andere referentiekaders

- Studie van de Koning Boudewijnstichting "Ondernemend leren en leren ondernemen" (2007)

3.2.2 domeinspecifieke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- kan een zelfstandige onderneming opstarten, in al zijn aspecten;
- durft ondernemen en vlot overgaan tot initiatief;
- wendt op adequate wijze zijn leidinggevende capaciteiten aan binnen de diverse geledingen in het bedrijf dankzij inzicht en kennis van managementstijlen en besluitvorming;
- ontwikkelt een ondernemingsbeleid voor een kleine of middelgrote onderneming aan de hand van een duidelijke bedrijfsvisie, de vertaling van de bedrijfsdoelstellingen in concrete plannen, de efficiënte uitvoering ervan en indien nodig de strategische en operationele bijstelling van doelstellingen en plannen;
- heeft financieel analytisch inzicht en neemt op korte en lange termijn om adequate financiële beslissingen;
- ontwikkelt een gespecialiseerd beleid in diverse afdelingen binnen een klein en middelgroot bedrijf, waaronder een financieel beleid, marketingbeleid, HRM-beleid en een aan- en verkoopbeleid;
- onderkent, analyseert en optimaliseert bedrijfsprocessen binnen een klein en middelgroot bedrijf;
- denkt klantgericht.

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek evaluatieorgaan > visitaties > DSR.

3.3 besluit

Gezien het verbredende profiel van de bachelor-na-bacheloropleiding Strategisch KMO- en retailmanagement, heeft de visitatiecommissie een competentiekader geformuleerd waarin van de afgestudeerde wordt verwacht een doorgedreven training te krijgen in de vorming van een ondernemende persoonlijkheid. De commissie zal tijdens het visitatiebezoek nagaan in welke mate de opleiding er in slaagt een brede economische basis bij de afgestudeerden te combineren met het aanleren en trainen van praktische vaardigheden.

Aangezien het om een bachelor-na-bacheloropleiding gaat, zal de commissie in het bijzonder aandacht besteden aan de relatie tussen instroomeisen, vooropgestelde doelstellingen en de realisatie van deze doelstellingen. De commissie zal met andere woorden peilen of de vooropgestelde doelstellingen haalbaar zijn in verhouding tot de vereiste voorkennis van de instromende studenten en of zij behaald zijn bij het beëindigen van de opleiding.

Hoofdstuk 4 Het domeinspecifieke referentiekader Internationaal bedrijfsmanagement

4.1 inleiding

Voor iedere (groep van) opleiding(en) wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

4.2 domeinspecifieke competenties

4.2.1 gehanteerde input

referentiekaders van de opleidingen:

- Opleidingsprofiel Internationaal bedrijfsmanagement Hogeschool Gent
- Opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in het International management, Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Beroepsprofiel Internationaal bedrijfsmanagement

internationale referentiekaders

- Opleidingsprofiel Erasmus Universiteit Rotterdam
- Opleidingsprofiel Hogeschool van Amsterdam
- Opleidingsprofiel Saxion Hogeschool, Enschede

4.2.2 domeinspecifieke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- functioneert op een flexibele en open manier in een multiculturele en diverse samenleving en werkt samen met mensen uit andere (bedrijfs-) culturen;
- is in staat om als entrepreneur een eigen bedrijf op te starten, of als entrepreneur/intrapreneur een afdeling op te starten, te laten groeien, te managen, over te nemen of over te laten in binnen- en buitenland;
- handelt strategisch door op een efficiënte en effectieve manier de bedrijfsvisie en doelstellingen te realiseren zowel op strategisch als op operationeel niveau, rekening houdend met de evoluties in bedrijfsvoering en (inter)nationale handel;
- werkt een strategische product- en dienstenbeleid uit, stuurt dit bij en kan er advies over verlenen;
- kan de resultaten van een marktanalyse interpreteren, vertalen en toepassen in functie van strategische doelen;

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek evaluatieorgaan > visitaties > DSR.

- werkt een strategisch communicatiebeleid uit, zowel intern als extern;
- handelt volgens de principes van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), d.i. ondernemen gericht op economische prestaties (profit), met respect voor de sociale kant (people), binnen ecologische randvoorwaarden (planet);
- kan een bedrijf of de organisatie op een professionele manier vertegenwoordigen ten opzichte van derden, ook in internationale netwerken;
- kan op een professionele manier spreken voor publiek en presentaties geven, ook in vreemde talen;
- kan zakelijke doelstellingen bereiken in onderhandelingen met internationale contacten en bestaande klanten.

4.3 besluit

Gezien het verbredende profiel van de bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement, heeft de visitatiecommissie een competentiekader geformuleerd waarin van de afgestudeerde wordt verwacht de verschillende aspecten van het ondernemen in een internationale context te kunnen situeren. Door het toenemende belang van communicatie en internationale contacten dient hij ook over een voldoende actieve kennis van vreemde talen te beschikken en verwacht de commissie een doorgedreven training in het functioneren binnen een multiculturele omgeving.

Aangezien het om een bachelor-na-bacheloropleiding gaat, zal de commissie in het bijzonder aandacht besteden aan de relatie tussen instroomeisen, vooropgestelde doelstellingen en de realisatie van deze doelstellingen. De commissie zal met andere woorden peilen of de vooropgestelde doelstellingen haalbaar zijn in verhouding tot de vereiste voorkennis van de instromende studenten en of zij behaald zijn bij het beëindigen van de opleiding.

Hoofdstuk 5 Het domeinspecifieke referentiekader International management

5.1 inleiding

Voor iedere (groep van) opleiding(en) wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

5.2 domeinspecifieke competenties

5.2.1 gehanteerde input

referentiekaders van de opleidingen:

- Opleidingsprofiel Internationaal bedrijfsmanagement Hogeschool Gent
- Opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in het International management, Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Beroepsprofiel Internationaal bedrijfsmanagement

internationale referentiekaders

- Opleidingsprofiel Erasmus Universiteit Rotterdam
- Opleidingsprofiel Hogeschool van Amsterdam
- Opleidingsprofiel Saxion Hogeschool, Enschede

5.2.2 domeinspecifieke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- functioneert op een flexibele en open manier in een multiculturele en diverse samenleving en werkt samen met mensen uit andere (bedrijfs-) culturen;
- is in staat om als entrepreneur een eigen bedrijf op te starten, of als entrepreneur/intrapreneur een afdeling op te starten, te laten groeien, te managen, over te nemen of over te laten in binnen- en buitenland;
- handelt strategisch door op een efficiënte en effectieve manier de bedrijfsvisie en doelstellingen te realiseren zowel op strategisch als op operationeel niveau, rekening houdend met de evoluties in bedrijfsvoering en (inter)nationale handel;
- werkt een strategische product- en dienstenbeleid uit, stuurt dit bij en kan er advies over verlenen;
- kan de resultaten van een marktanalyse interpreteren, vertalen en toepassen in functie van strategische doelen;

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek evaluatieorgaan > visitaties > DSR.

- werkt een strategisch communicatiebeleid uit, zowel intern als extern;
- handelt volgens de principes van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), d.i. ondernemen gericht op economische prestaties (profit), met respect voor de sociale kant (people), binnen ecologische randvoorwaarden (planet);
- kan een bedrijf of de organisatie op een professionele manier vertegenwoordigen ten opzichte van derden, ook in internationale netwerken;
- kan op een professionele manier spreken voor publiek en presentaties geven, ook in vreemde talen;
- kan zakelijke doelstellingen bereiken in onderhandelingen met internationale contacten en bestaande klanten.

5.3 besluit

Gezien het verbredende profiel van de bachelor-na-bacheloropleiding International management, heeft de visitatiecommissie een competentiekader geformuleerd waarin van de afgestudeerde wordt verwacht de verschillende aspecten van het ondernemen in een internationale context te kunnen situeren. Door het toenemende belang van communicatie en internationale contacten dient hij ook over een voldoende actieve kennis van vreemde talen te beschikken en verwacht de commissie een doorgedreven training in het functioneren binnen een multiculturele omgeving.

Aangezien het om een bachelor-na-bacheloropleiding gaat, zal de commissie in het bijzonder aandacht besteden aan de relatie tussen instroomeisen, vooropgestelde doelstellingen en de realisatie van deze doelstellingen. De commissie zal met andere woorden peilen of de vooropgestelde doelstellingen haalbaar zijn in verhouding tot de vereiste voorkennis van de instromende studenten en of zij behaald zijn bij het beëindigen van de opleiding.

Hoofdstuk 6 Het domeinspecifieke referentiekader Taxes and management accounting

6.1 inleiding

Voor iedere (groep van) opleiding(en) wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

6.2 domeinspecifieke competenties

6.2.1 gehanteerde input

referentiekaders van de opleidingen:

- Opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in de taxes en management accounting, Provinciale Hogeschool Limburg
- Opleidingsprofiel bachelor-na-bachelor in de boekhoudkundige en fiscale expertise, Katholieke Hogeschool Limburg

wettelijke bronnen

- Vereisten Instituut van de Accountants en Belastingconsulenten (IAB)

6.2.2 domeinspecifieke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- is een expert in het zelfstandig voeren van een gedetailleerde boekhouding volgens de geldende normen door het opstellen en registreren van vereiste stukken;
- kan zelfstandig complexe accountancyproblemen en –vragen onderzoeken en oplossen;
- rapporteert op basis van de boekhouding onder de vorm van een (geconsolideerde) jaarrekening, jaarverslag, verklarende toelichtingen...;
- is een deskundige op gebied van fiscale, parafiscale en boekhoudkundige wetgeving (inclusief de bijhorende rechtspraak en rechtsleer), past deze adequaat toe in een fiscaal of boekhoudkundig dossier en actualiseert zijn kennis van deze wetgeving op continue basis;
- staat zelfstandig in voor het beheer van fiscale dossiers, beginnend bij het verzamelen van de nodige stukken tot en met het opstellen van de vereiste documenten en de opvolging ervan;
- kan de wettelijk vereiste stukken voor het voeren van de boekhouding en het toepassen van de fiscale wetgeving opstellen, registreren, beheren en opvolgen;

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek evaluatieorgaan > visitaties > DSR.

- heeft een gevorderd inzicht in de principes en –technieken van interne en externe controle van de boekhouding en de organisatie;
- analyseert en beoordeelt de financiële gezondheid van een onderneming en formuleert in het licht daarvan adviezen;
- verleent gespecialiseerde adviezen met betrekking tot financieel beheer, fiscale optimalisaties en optimalisaties van het intern controlesysteem van een onderneming. Dit advies kan hij zowel intern als ondersteuning van het bedrijfsbeleid verlenen, als extern naar klanten en opdrachtgevers toe;
- verzamelt de vereiste informatie en verwerkt deze tot bruikbare outputgegevens, hetzij manueel, hetzij door gebruik van boekhoudkundige en fiscale software;
- heeft inzicht in de deontologische regels van het beroep van accountant en belastingconsulent;
- kan het bedrijfsbeleid actief ondersteunen en adviseren door te waken over de effectiviteit en efficiëntie van het bedrijfsbeleid en gerichte adviezen te verlenen in functie van optimalisaties.

6.3 besluit

Gezien het verdiepende karakter van de bachelor-na-bacheloropleiding Taxes and management accounting, heeft de visitatiecommissie een competentiekader geformuleerd waarin van de afgestudeerde een gespecialiseerde boekhoudkundige en fiscale kennis wordt verwacht. De commissie zal tijdens het bezoek toetsen welke mate van specialisatie wordt bereikt.

Aangezien het om een bachelor-na-bacheloropleiding gaat, zal de commissie in het bijzonder aandacht besteden aan de relatie tussen instroomeisen, vooropgestelde doelstellingen en de realisatie van deze doelstellingen. De commissie zal met andere woorden peilen of de vooropgestelde doelstellingen haalbaar zijn in verhouding tot de vereiste voorkennis van de instromende studenten en of zij behaald zijn bij het beëindigen van de opleiding.

Hoofdstuk 7 Vergelijkende tabel kwaliteitsaspecten

De oordelen van de commissie op de zes onderwerpen en de daarbij horende facetten wordt in een vergelijkende tabel weergegeven. De commissieleden hebben per facet een score op een vierpuntschaal (onvoldoende, voldoende, goed, excellent) en per onderwerp een score op een tweepuntschaal (onvoldoende, voldoende) weergegeven.

De toekenning van het oordeel slaat op het geheel van het facet en het onderwerp en is onderbouwd met argumenten. De oordelen moeten gelezen worden in samenhang met de tekst in de deelrapporten per instelling. Deze tabellen dienen dan ook met de nodige omzichtigheid te worden benaderd.

Verklaring van de scores op facetniveau

- E** **Excellent:** de opleiding realiseert voor het facet een niveau waardoor de ze zowel in Vlaanderen als internationaal als een voorbeeld van goede praktijk kan functioneren.
- G** **Goed:** het niveau van de opleiding stijgt voor het facet boven de basiskwaliteit uit.
- V** **Voldoende:** de opleiding beantwoordt voor dit facet aan de basisstandaard of basisnorm voor respectievelijk een professionele bachelor, academische bachelor of master.
- O** **Onvoldoende:** de opleiding presteert voor het facet beneden de gestelde verwachting en er is voor dit punt beleidsaandacht is.
- n.v.t.** Het facet is voor beoordeling van de opleiding **niet van toepassing**.
- oké** Wordt vermeld bij het facet studieomvang indien de opleiding voldoet aan de decretale eisen omtrent de studieomvang.

Verklaring van de scores op onderwerpniveau

- V** Voldoende: de visitatiecommissie geeft hiermee aan dat de opleiding op onderwerpniveau voldoet aan de basiskwaliteit.
- O** Onvoldoende: de visitatiecommissie geeft hiermee aan dat de opleiding op onderwerpniveau niet voldoet aan de basiskwaliteit.

Verklaring van de gebruikte afkortingen in de tabel en opsomming van de gevisiteerde afstudeerrichtingen, locaties en eventuele varianten zoals brugopleiding, anderstalige opleiding, ...

HoGent Hogeschool Gent

- bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement

KHK Katholieke Hogeschool Kempen

- bachelor-na-bacheloropleiding Entrepreneurship

KHLeuven **Katholieke Hogeschool Leuven**

- bachelor-na-bacheloropleiding Advanced business management

KHLim **Katholieke Hogeschool Limburg**

- bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise

KATHO **Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen**

- bachelor-na-bacheloropleiding International management

PHL **Provinciale Hogeschool Limburg**

- bachelor-na-bacheloropleiding Taxes and management accounting

	HoGENT INTERNATIONAAL BEDRIJFS MANAGEMENT	KATHO INTERNATIONAL MANAGEMENT	KHK ENTREPRENEUR- SHIP	KHLEUVEN ADVANCED BUSINESS MANAGEMENT	KHLIM BOEKHOUDKUNDI GE & FISCALE EXPERTISE	PHL TAXES & MANAGEMENT ACCOUNTING
ONDERWERP 1: DOELSTELLINGEN	V	V	V	V	V	V
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	V	V	V	V	V	V
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	O	V	O	V	G	V
ONDERWERP 2: PROGRAMMA	V	V	V	V	V	V
Facet 2.1: Relatie doelstellingen – inhoud	O	V	V	G	V	V
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	V	V	V	G	G	V
Facet 2.3: Samenhang	V	V	V	V	G	V
Facet 2.4: Studieomvang	oké	oké	oké	oké	oké	oké
Facet 2.5: Studietijd	V	V	V	V	V	G
Facet 2.6: Afstemming vormg - inhoud	V	V	V	G	V	V
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	G	V	V	V	V	V
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	G	G	V	G	V	V
ONDERWERP 3: PERSONEEL	V	V	V	V	V	V
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	V	V	V	V	G	V
Facet 3.2: Professionele gerichtheid	V	V	V	G	G	G
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	V	V	V	V	V	V
ONDERWERP 4: VOORZIENINGEN	V	V	V	V	V	V
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	G	G	G	G	V	G
Facet 4.2: Studiebegeleiding	G	G	G	G	V	G
ONDERWERP 5: KWALITEITSZORG	V	V	V	V	V	V
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	V	V	G	V	V	V
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	V	V	E	V	V	O
Facet 5.3: Betrokkenheid s, a, w en pers	V	V	V	V	V	V
ONDERWERP 6: RESULTATEN	V	V	V	V	V	V
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	V	V	V	G	G	G
Facet 6.2: Onderwijsrendement	G	V	V	V	G	V
TOTAAL	V	V	V	V	V	V

Hoofdstuk 8 Opleidingsrapport Advanced business management

Algemene toelichting bij de bachelor-na-bacheloropleiding Advanced business management aan de Katholieke Hogeschool Leuven

De KHLeuven ontstond in 1995 uit een fusie van zes hogescholen uit de regio Leuven-Diest en telt momenteel vier departementen:

- het departement Economisch hoger onderwijs (ECHO);
- het departement Lerarenopleiding (DLO);
- het departement Gezondheidszorg en technologie (G&T);
- het departement Sociale school Heverlee (SSH).

Sinds 2002 maakt de KHLeuven deel uit van de Associatie K.U.Leuven, die zich steeds meer ontwikkelt tot een platform voor samenwerking tussen instellingen en opleidingen.

Op 1 februari 2010 telde de hogeschool 6618 studenten en 696 personeelsleden, voor een totaal volume van 486,45 voltijdse equivalenten (VTE). Ze organiseert basisopleidingen in het hoger onderwijs van één cyclus, verdeeld over vijf studiegebieden: Gezondheidszorg, Handelswetenschappen en bedrijfskunde, Industriële wetenschappen en technologie, Onderwijs en Sociaal-agogisch werk. Binnen die studiegebieden worden ook bachelor-na-bacheloropleidingen (bachelor-na-bachelors), postgraduaatopleidingen en navorming georganiseerd.

Het onderwijs wordt georganiseerd op vier campussen:

- campus Hertogstraat (departement ECHO en Lerarenopleiding)
- campus Herestraat (departement Gezondheidszorg en technologie)
- campus Groeneweg (departement Sociale school)
- campus Diest (departement Lerarenopleiding)

Het departement ECHO telt ongeveer 1600 studenten, van wie 200 in de opleiding Office management en 1300 in de opleiding Bedrijfsmanagement. Een honderdtal studenten is ingeschreven in een bachelor-na-bachelor of postgraduaatopleiding.

In 2010-2011 zijn in de bachelor-na-bacheloropleiding Advanced business management 50 studenten ingeschreven. Tot 2009-2010 werden vier keuzerichtingen georganiseerd. De keuzerichting International tax (IT) wordt vanaf 2010-2011 niet meer ingericht. De studentenaantallen voor de drie overgebleven keuzerichtingen zijn:

- Human resources management (HRM): 10
- Logistiek management en inkoop (LOG): 9
- Marketing-communicatie (MAR-COM): 31

Ter vervanging van de keuzerichting International tax bereidt de opleiding tegen 2011-2012 een nieuwe keuzerichting Tax accounting voor.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de bachelor-na-bacheloropleiding

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bacheloropleiding ABM heeft een verdiepend karakter ten opzichte van de basisopleiding, omdat zij een hogere graad van specialisatie wil bereiken. Anderzijds heeft zij ook een verbredend karakter, omdat zij de studenten in een zo authentiek mogelijke en praktijkgerichte context intensief wil trainen in managementvaardigheden, via gespecialiseerde opleidingsonderdelen en de uitwerking van een bedrijfsproject voor een organisatie. De opleiding zegt verder te willen gaan dan het uitvoerende en ondersteunende niveau. Zij wil de studenten vanuit een vogelperspectief naar een bedrijf laten kijken om op die manier de richting die het bedrijf uitgaat, mee te helpen bepalen.

Voor het opbouwen van de competentiematrices van de verschillende keuzerichtingen hanteerde de opleiding dezelfde methodologie als voor de basisopleiding. De competenties werden geconcretiseerd in gedragsindicatoren op vier niveaus:

- niveau 1: verkennen, het elementaire niveau;
- niveau 2: verdiepen, het doorgroeiniveau;
- niveau 3: integreren en toepassen, het integratieniveau;
- niveau 4: het expertniveau.

Een niveau uit de competentiematrix geeft de moeilijkheidsgraad van een concrete inhoud en/of activiteit aan.

Omdat de bachelor-na-bacheloropleiding voortbouwt op de professionele bacheloropleiding in het Bedrijfsmanagement zijn de niveaus drie en vier van belang. In de basisopleiding wordt ernaar gestreefd in elk geval niveau twee en in een aantal gevallen niveau drie te behalen. Niveau drie is het algemene streefdoel voor de bachelor-na-bacheloropleiding en in bepaalde gevallen ook niveau vier. Het laatste niveau wordt expliciet beoogd met een masteropleiding.

De algemene competenties zijn voor een groot deel dezelfde als die in de basisopleiding aan bod komen, maar naargelang de keuzerichting zijn enkele aanpassingen gebeurd. Zo worden in de keuzerichting HRM twee algemene competenties niet meer expliciet opgenomen:

- klantgericht denken en handelen;
- de interne en externe communicatie ondersteunen en verzorgen.

Daartegenover staat dat twee algemene competenties worden toegevoegd:

- omgaan met stress;
- interpersoonlijke communicatie.

Voor Logistiek management wordt de competentie 'onderhandelen' toegevoegd. Voor Marketing-communicatie wordt verder gewerkt op de algemene competenties van de basisopleiding.

De commissie stelt vast dat het algemene kader waarbinnen het competentiegericht formuleren van de doelstellingen plaatsgrijpt, aanwezig is. De opleiding heeft al een aantal algemene en beroepsgerichte competenties uitgewerkt op het verder gevorderde niveau van een bachelor-na-bacheloropleiding. Zij heeft daarvoor een competentiematrix opgesteld, die dient te worden onderscheiden van de concordantiematrix waar de vertaalslag naar de opleidingsonderdelen wordt gemaakt (zie facet 2.1). De commissie merkt dat een aantal competenties nog moet worden uitgewerkt of geconcretiseerd, zoals de nieuw toegevoegde competenties AC11: omgaan met stress en AC12: interpersoonlijke communicatie.

In het zelfevaluatie-rapport toont de opleiding aan dat zij zich situeert op niveau zes van de Vlaamse Kwalificatiestructuur (VKS: bachelor). Zij vergelijkt in het zelfevaluatie-rapport ter illustratie enkele algemene en beroepsspecifieke competenties (op niveau drie of vier) met de criteria van VKS-niveau zes.

De bachelor-na-bachelor onderschrijft de visie en missie van de hogeschool, die in acht strategische doelen wordt verwoord:

- de internationale mobiliteit van studenten en personeel verhogen;
- onderzoek en dienstverlening in de organisatie integreren;
- duurzame ontwikkeling en diversiteit in het beleid integreren;
- een brede vorming aanbieden;
- werken aan een doordacht persoonlijk waardenkader;
- competentieontwikkelen onderwijs organiseren;
- op maat van de student (flexibiliserend onderwijs);
- in een stimulerende leeromgeving.

Zij wil zich ook profileren op de vier speerpunten van het departement ECHO:

- internationalisering;
- duurzaamheid;
- ondernemingszin;
- ICT.

De speerpunten bepalen het langetermijnbeleid van het departement. Zij worden elk jaar geconcretiseerd in tien prioritaire doelen die zijn opgenomen in het departementale beleidsplan. In aansluiting op de speerpunten van het departement ECHO hecht de opleiding veel belang aan de internationale gezindheid. Die is gelinkt aan de competentie 'handelen vanuit duurzaamheidsprincipes en diversiteit'. De ontwikkeling van de zin voor initiatief en ondernemen, duurzame ontwikkeling en een maximale integratie van ICT-vaardigheden zijn belangrijke doelstellingen. In het zelfevaluatie-rapport toont de opleiding aan waar de vier speerpunten aan bod komen in de algemene en de beroepsspecifieke competenties. De commissie waardeert die systematische en beleidsconforme aanpak.

De opleiding geeft als bijzonderste kenmerken aan dat de studenten zich verdiepen in hun keuzerichtingen, dat ze zich zo intensief mogelijk trainen in managementvaardigheden en dat zij een bedrijfsproject uitwerken voor een organisatie of bedrijf.

De selectie van de keuzerichtingen is, volgens de opleiding, sterk bepaald door de noden van het beroepenveld. Zo heeft het departement beslist om de keuzerichting International tax vanaf 2010-2011 niet meer in te richten, omdat zij niet meer marktconform is. De opleiding is bezig met een herziening van het programma in de richting van een verdieping op het vlak van accountancy en auditing. De nieuwe keuzerichting zou vanaf 2011-2012 Tax accounting heten. Zij zou de afgestudeerden meer vrijstellingen voor de stage bij het IAB bezorgen. De

onderhandelingen die zouden resulteren in een bijkomende vrijstelling voor Vennootschapsrecht, waren tijdens het visitatiebezoek aan de gang. De commissie merkt op dat twee keuzerichtingen (Logistiek en HRM) niet zijn onderbouwd door basisopleidingen van het eigen departement. De opleiding argumenteert dat de keuzerichting HRM wordt onderbouwd door de bachelor Sociaal werk, afstudeerrichting Personeelswerk van het KHLeuven-departement Sociale school.

De commissie vindt het een goed initiatief dat een interdepartementale werkgroep Permanente vorming de gezamenlijke uitdagingen en de planning van de bachelor-na-bacheloropleidingen ter harte neemt.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie wenst dat een aantal algemene en beroepsgerichte competenties wordt geconcretiseerd.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie kon de volledige competentiematrices inzien. De domeinspecifieke eisen van het werkveld zijn opgenomen in de competentiematrices van de verschillende keuzerichtingen. Die bevatten de beroepsspecifieke competenties. Daaruit blijkt dat de bachelor-na-bachelor verder werkt op een aantal indicatoren van niveau drie uit de professionele bacheloropleiding. Zij voegt een aantal specifieke indicatoren op niveau drie en enkele indicatoren op niveau vier toe. De beroepsspecifieke competenties voor de keuzerichting Marketing-communicatie worden in vier clusters gebundeld: Marketinganalyse, Marketingbeleid, Commercieel beleid en Bedrijfsbeleid. Voor de keuzerichting Logistiek management en inkoop worden twee clusters onderscheiden: *Supply chain management* en Bedrijfsbeleid. De beroepsspecifieke competenties voor HRM worden niet geclusterd. De commissie waardeert de profilering van de bachelor-na-bacheloropleiding inzake HRM, Marketing-communicatie en Logistiek-inkoop, maar meent dat de domeinspecifieke competenties concreter en evenwichtiger over de verschillende keuzetrajecten heen kunnen worden uitgewerkt. Vooral de competentiematrix van HRM dient nog te worden verfijnd.

Enkele voorbeelden van formuleringen van competenties op niveau 3 en 4 zijn:

- MAR: kennis van gevorderde marktonderzoekstechnieken (3), in gevarieerde en complexe beroepscontexten grondig marktonderzoek uitvoeren en advies verlenen met betrekking tot marketingbeleid (4);
- HRM: het personeelsbeleid integreren in het algemeen strategisch management; strategische en beleidsdoelstellingen mee vormgeven en uitvoeren (3);
- LOG: mee opmaken van transportplannen en -voorstellen met inbegrip van de evaluatie van kosten en toegevoegde waarde (3).

De commissie vindt, samen met het werkveld, een aantal niveaubeschrijvingen 3 en 4 – zelfs voor een bachelor-na-bachelor – erg ambitieus. Vooral de formuleringen voor HRM dienen nader te worden onderzocht op hun haalbaarheid, en eventueel herdacht in het kader van een bachelor-na-bacheloropleiding. Dit is belangrijk, omdat de commissie merkt dat de opleiding de vergelijking met andere binnen- en buitenlandse opleidingen wil aangaan.

Voor de bepaling van de beroepsspecifieke competenties pleegde de opleiding volgens het zelfevaluatie rapport overleg met verschillende instanties:

- het werkveld per keuzerichting via de expert- en adviescommissies (EAC's);
- voor de keuzerichting MAR-COM: de stichting Marketing;
- voor de keuzerichting LOM met de Vereniging voor Inkoop en Bedrijfslogistiek (VIB) en het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL) De competenties werden verder getoetst aan de competentiestandaarden van de *European Logistics Association* (ELA);
- de beroepsspecifieke competenties voor HRM werden besproken en vastgelegd met een groep HR-deskundigen uit het werkveld.

De commissie vindt het zinvol dat de competenties en de niveaus van de gedragsindicatoren nauwkeuriger worden geformuleerd in een regelmatig overleg met het beroepenveld. Zij stelt bovendien vast dat de competentiematrix en de ECTS-fiches nog niet helemaal op elkaar zijn afgestemd. Dit is nochtans noodzakelijk, omdat de studenten vooral via de ECTS-fiches een zicht kunnen krijgen op de te verwerven competenties.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de beroepsspecifieke competentie(matrices) concreter en evenwichtiger uit te bouwen.

De commissie vindt het zinvol dat de gedragsindicatoren nauwkeuriger worden geformuleerd in overleg met het werkveld.

De commissie vraagt om te onderzoeken of sommige formuleringen van competenties/gedragsindicatoren op niveau drie niet te ambitieus zijn.

De commissie dringt erop aan om de competentiematrix en de ECTS-fiches beter op elkaar af te stemmen.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	voldoende
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de adequate vertaling van de competenties in het programma via de concordantiematrixes per keuzerichting. Die geven per opleidingsonderdeel aan welke competenties aan bod komen en op welk niveau eraan wordt gewerkt. De commissie stelt wel vast dat de competenties die zijn vermeld in de ECTS-fiches nauwkeuriger op de concordantiematrixes kunnen worden afgestemd.

De opleidingsonderdelen zijn ondergebracht in vier groepen. De algemene opleidingsonderdelen (12 studiepunten) zijn gemeenschappelijk voor de drie keuzerichtingen en zijn gericht op het verwerven van managementcompetenties via de opleidingsonderdelen Algemeen management, Strategisch management en International and European commercial law. De commissie apprecieert het dat internationalisering, in de lijn van de doelstellingen van de opleiding, expliciet aan bod komt in het programma.

In de groep Professionele vaardigheden (drie studiepunten) ligt de nadruk op de persoonlijke effectiviteit via een tweedaagse training. Via bedrijfs-, beursbezoeken en de inbreng van gastsprekers komen de studenten in contact met de actualiteit op de werkvloer. Ook hier komt internationalisering aan bod via de voorbereiding op de deelname aan de *International Business Case Competition*. Studenten uit de verschillende keuzerichtingen werken in groepjes samen, waardoor de aandacht wordt aangescherpt voor interdisciplinariteit op de werkvloer.

Groep drie (15 studiepunten) bevat de beroepsspecifieke opleidingsonderdelen voor elk van de drie keuzerichtingen. De commissie apprecieert de aandacht die in de keuzerichting LOM gaat naar inkoop, waardoor de hele keten van inkoop over logistiek, voorraadbeheer en productieplanning, warehouse- en transportmanagement wordt overspannen (opleidingsonderdeel *Supply chain management*). In HRM is er aandacht voor de omgevingsfactoren, e-HRM, strategische HRM en actuele vraagstukken binnen het vakgebied. In MAR komen marketing en strategisch bedrijfsbeleid, verkoop- en operationeel marketingmanagement aan bod, naast de vakdomeinen innovatieve communicatie, audiovisuele en printcommunicatie en grafische vormgeving. De keuzerichting IT wordt naar 2011-2012 omgevormd met aandacht voor accountancy (in het kader van het vrijstellingenbeleid voor de IAB-stage) en auditing.

Groep vier neemt met 30 studiepunten de helft van het programma voor zijn rekening. Het bestaat uit een bedrijfsproject van zeventien weken. De opleiding wil op die manier aan de studenten de gelegenheid bieden om de theoretische inzichten in de praktijk te brengen.

De commissie stelt vast dat internationalisering in het algemene gemeenschappelijke gedeelte is ingebouwd via het opleidingsonderdeel International and European commercial law. In de beroepsspecifieke opleidingsonderdelen komt het aan bod in Internationaal HRM, Warehouse- en transportmanagement, Verkoopmanagement en retailmarketing, en Marketing en strategisch bedrijfsbeleid. De studenten appreciëren de aandacht voor internationale aspecten (bijvoorbeeld: interculturaliteit in internationaal HRM) en de vele

voorbeelden hiervan die de lectoren geven. Een aantal opleidingsonderdelen wordt in het Engels gedoceerd. Er wordt gebruikgemaakt van Engelstalige handboeken en vakliteratuur. De studenten worden gemotiveerd en voorbereid om deel te nemen aan een internationaal bedrijfsspel, georganiseerd door het *Network International Business Schools* (internationaal businessgame: 'Fresh Con-nection', NIBS). In de keuzerichting HRM werd in 2010-2011 een internationale conferentie ingericht over diversiteit. In maart 2010 behaalden vier studenten brons voor die wedstrijd. Studenten kunnen zich kandidaat stellen om deel te nemen aan de *International Workshop* van de *Fachhochschule Süd* in Westfalen. De opleiding beseft dat nog meer inspanningen kunnen worden gedaan om studenten te motiveren via Erasmusbeurzen hun bedrijfsproject te realiseren in het buitenland.

De procedure voor curriculumherziening is, volgens de commissie, gedetailleerd uitgewerkt en houdt rekening met de input van verschillende interne en externe actoren (regelgeving, werkveld, regio...). De commissie is positief over de rol die de experten- en adviescomités (EAC's) met vertegenwoordigers van het werkveld spelen in verband met de actualisering van het programma. Een voorbeeld van een grondige herstructurering van het curriculum is de hervorming van de keuzerichting International tax naar Tax accounting. De keuzerichting LOM is ingericht op vraag van het werkveld, en de keuzerichting HRM in samenwerking met een ander departement (Sociale school) en het werkveld. De historisch belangrijke opleiding MAR is ontstaan uit een evolutie van het programma van een avondopleiding Marketing, waarbij de zwaarte van het programma heeft geleid tot een dagopleiding. Een bijsturing van het programma kan, volgens de opleiding, ook het gevolg zijn van besprekingen met het werkveld, naar aanleiding van de evaluatie van de bedrijfsprojecten of van curriculumaanpassingen in de basisopleiding Bedrijfsmanagement. Als voorbeelden werden aangehaald: de verhoging van een aantal disciplineoverschrijdende elementen via integratieopdrachten (businessgame Logistiek, het opleidingsonderdeel Professionele vaardigheden, de persoonlijke effectiviteitstrainingen).

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisonwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat cursussen en syllabi van een degelijk niveau zijn en verwijzingen bevatten naar vakliteratuur. In een aantal gevallen gebruiken de lectoren eigen publicaties. De inhoud wordt geactualiseerd door hand-outs van presentaties. Die worden volgens de studenten regelmatig bijgewerkt. De commissie beveelt aan de inhoud van de ECTS-fiches in alle cursussen op te nemen, omdat dit nog niet voor alle opleidingsonderdelen het geval is. De studenten zelf zijn tevreden over de inhoud van het aan te schaffen studiemateriaal (cursussen, handboeken).

De commissie apprecieert de initiatieven die de opleiding neemt om het programma te doen aansluiten bij de actuele beroepspraktijk. Hiertoe dragen bij:

- de expert- en adviescommissies;
- de contacten met beroepsfederaties en diverse organisaties uit het maatschappelijke veld, en dit voor alle afstudeerrichtingen;
- de inschakeling van gastsprekers;
- de commentaar van juryleden bij de beoordeling het bedrijfsproject;
- de bijscholingen en de congresdeelname van lectoren;
- de (elektronische) vakliteratuur in de mediatheek.

De opleiding toont aan dat de algemene competenties van de basisopleiding verder worden ontwikkeld in de vier clusters van opleidingsonderdelen. Binnen het opleidingsonderdeel Professionele vaardigheden wijdt de opleiding via trainingssessies expliciet aandacht aan leiderschapstechnieken, onderhandelingsmethodologieën, conflicthantering, het voeren van moeilijke gesprekken en creatief denken. De onderzoeksvaardigheden die verworven zijn in de basisopleiding worden aangescherpt in verschillende opleidingsonderdelen. De commissie meent dat onder andere aan rapportering nog extra aandacht kan worden besteed.

De commissie nam kennis van een aantal bedrijfscasussen, onder andere in het opleidingsonderdeel Strategisch management en in de verschillende keuzerichtingen. De behandelde thema's zijn uit het bedrijfsleven gegrepen, en laten de studenten toe om een hoog niveau van de vooropgestelde algemene en beroepsspecifieke competenties (onder andere: kritische ingesteldheid, nemen van initiatief, overtuigingskracht, zin voor samenwerking...) te behalen.

De commissie is positief over het bedrijfsproject (30 studiepunten), dat de traditionele stage vervangt en die tevens overstijgt. De bedoeling is dat de studenten een hogere graad van specialisatie in hun keuzerichting bereiken, en dit aan de hand van een bedrijfsmatig onderzoek. Het project wordt uitgevoerd op een bedrijf, en behandelt meestal een praktijkprobleem dat door het bedrijf is voorgesteld en waarvoor de student oplossingen moet aanreiken. De opleiding besteedt bijzondere zorg aan de voorbereiding en de begeleiding ervan via informatiesessies, workshops, bedrijfsbezoeken en terugkomsessies. Via een elektronische portfolio kunnen de student, de bedrijfsprojectbegeleider en de bedrijfscoach in het bedrijf zelf de vorderingen volgen. De studenten kiezen zelf de competenties die zij willen perfectioneren. De commissie vernam dat de bedrijfsprojectbegeleider en de bedrijfscoach toezien op de relevantie van de gekozen competenties in functie van het profiel van de studenten. Ook wordt erover gewaakt dat een doorontwikkeling van de competenties aan de hand van het project mogelijk is. De studenten stellen een persoonlijk ontwikkelingsplan op (POP) en een persoonlijk actieplan (PAP) met de concrete acties en activiteiten waaraan zij tijdens het project zullen werken. De verslaggeving van het bedrijfsproject gebeurt via een bedrijfsprojectrapport.

De commissie vernam in het gesprek met een aantal bedrijfsprojectbegeleiders dat zij nauwlettend toezien op de projectdefiniëring. Daarbij wordt gelet op de bruikbaarheid en de meerwaarde van het project voor het bedrijf en de leermogelijkheden die het biedt voor de student. Het is immers expliciet de bedoeling dat het project meer is dan een stage. De student moet de mogelijkheid hebben een grondigere expertise te ontwikkelen. Het project moet bovendien de ondernemingszin en de creativiteit aanwakkeren en het zelfvertrouwen van de studenten ondersteunen. De commissie is van mening dat het bedrijfsproject bijdraagt tot een sterke professionele gerichtheid van het programma.

De opleiding toont aan dat zij aandacht besteedt aan de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden (deskresearch, verzamelen en interpreteren van data, literatuuronderzoek) naar aanleiding van het zoeken van oplossingen voor de aangereikte bedrijfscasussen en de uitvoering van het bedrijfsproject. Zij is er zich echter van bewust dat hieraan nog verder kan worden gewerkt in functie van de uitvoering van het bedrijfsproject.

Een aantal internationale activiteiten draagt bij tot de professionaliteit van het programma: bedrijfsbezoeken, voorbereiding op en deelname aan een internationaal bedrijfsspel, en vooral de informatie over en de motivering voor het verder zetten van de studies in het buitenland. Specifiek hierin is de overeenkomst met de *Coventry*

University (UK), die een aansluitend masterprogramma aanbiedt voor afgestudeerden van de verschillende keuzerichtingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert explicieter aandacht te besteden aan rapportering en onderzoeksvaardigheden in functie van het schrijven van papers en de uitvoering van het bedrijfsproject.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de transparantie en de samenhang van het programma. Die worden gerealiseerd door de opdeling in twee semesters en de structurering in vier clusters van opleidingsonderdelen. In het eerste semester komen de eerste drie clusters aan bod: de algemene marketingopleidingsonderdelen, de professionele vaardigheden en de beroepsspecifieke opleidingsonderdelen. Bovendien wordt in het eerste semester ruimte gemaakt voor de voorbereiding van het bedrijfsproject (vierde cluster), dat in het tweede semester wordt uitgewerkt. De sequentiële opbouw wordt bereikt door de kennisverwerving, en de verdere ontwikkeling van algemene en algemene beroepsgerichte en beroepsspecifieke competenties in het eerste semester, in functie te stellen van het bedrijfsproject. De commissie meent dat meer aandacht kan gaan naar de evenwichtige spreiding van de competenties over de verschillende keuzetrajecten heen. Ook de coherentie binnen de algemene opleidingsonderdelen kan worden verbeterd. De verkaveling van de competenties en gedragsindicatoren moet de individuele aanpak overstijgen en dient nog sterker binnen een team te gebeuren. De organisatie van een aparte workshop informatie- en onderzoeksvaardigheden en de curriculumwijzigingen die zijn aangekondigd in het opvolgingsdocument van het opvolgingsrapport, zijn volgens de commissie stappen in de goede richting.

De opleiding speelt in op het voortraject en de (werk- en of familiale) situatie van de student, door de mogelijkheid aan te bieden om het modeltraject te spreiden over drie semesters. Een vervroegde tweede kans in juni biedt meer studenten de mogelijkheid om in juni af te studeren. Toch is de opleiding zich ervan bewust dat nog meer inspanningen kunnen worden geleverd om de combinatie van werk en opleiding te faciliteren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de coherentie tussen de algemene opleidingsonderdelen en de evenwichtige spreiding van de competenties over de keuzerichtingen heen te onderzoeken.

Facet 2.4 Studieomvang

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studieomvang, bachelor-na-bachelor: tenminste 60 studiepunten

Oordeel van de visitatiecommissie: oké

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bacheloropleiding bestaat uit één modeltrajectjaar van 60 studiepunten met een minimum van 3 studiepunten per opleidingsonderdeel, zoals decretaal bepaald.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Uit de gegevens die de opleiding bezorgde, blijkt dat de opleiding streeft naar een evenwichtige spreiding van de studiepunten over de opleidingsonderdelen. Het grote aantal studiepunten dat wordt toegekend aan het bedrijfsproject (30 studiepunten of de helft van het totale aantal studiepunten) is een logisch gevolg van de cruciale betekenis van dit opleidingsonderdeel voor de praktijkgerichtheid van de opleiding.

De toekenning van de studiepunten aan de opleidingsonderdelen gebeurt volgens een vaste procedure, waarbij rekening wordt gehouden met een onderzoek naar het gewicht van het opleidingsonderdeel, het belang van de vooropgestelde competenties, de opmerkingen van een aantal stakeholders zoals het werkvelden afgestudeerden, en opmerkingen van de stageplaatsen.

De opleiding beseft dat zij de gastlectoren nog beter kan informeren over de besteding van de begrote studietijd (tijd die kan worden besteed aan hoorcolleges, opdrachten, oplossing van cases enzovoort).

Tot hiertoe zijn geen specifieke bevestigingen naar de studeerbaarheid georganiseerd. Wel heeft de opleiding al focusgesprekken met studenten gevoerd. Om tegemoet te komen aan de vragen van de studenten zullen vanaf 2011-2012 opleidingsonderdelen met uitvoerige opdrachten in het begin van het semester worden geplaatst. De opleiding neemt zich eveneens voor een effectieve studietijdmeting uit te voeren. De commissie vindt dit een absolute noodzaak.

De studenten geven aan dat het programma zwaar is, zeker in combinatie met een job. Toch vinden zij de opleiding studeerbaar. De lectoren schrijven dit toe aan de sterke intrinsieke motivatie van de studenten. In het programma zijn bovendien enkele elementen aanwezig die de studenten kunnen helpen bij hun tijdsplanning, zoals een training in timemanagement en de aandacht die wordt besteed aan fasering en tijdsplanning binnen het opleidingsonderdeel Projectmanagement.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie ondersteunt de intentie van de opleiding om studietijdmetingen te organiseren, en vraagt de opleiding aandacht te hebben voor de effectieve opvolging van de resultaten ervan.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de opleiding kan steunen op het voorbereidende onderzoek, de vorming en het overleg tussen de lectoren van de basisopleiding. Dat heeft geleid tot de keuze van het opdrachtgestuurde onderwijs in functie van de doelstelling van de opleiding om praktijk- en competentiegericht te werken.

De communicatie over de didactische aanpak van de opleidingsonderdelen gebeurt via de ECTS-fiches. Het zelfevaluatie-rapport geeft een overzicht van de variatie aan werkvormen op basis van een screening van die fiches. De commissie besluit dat er ruim aandacht is voor kennismaking met de praktijk, en dat de opleiding gepaste werkvormen inzet die aansluiten bij de te bereiken competenties. De opleiding heeft, op basis van de snelle ontwikkelingen in het werkveld en de informatie die wordt ingewonnen via focusgesprekken met studenten, gedetecteerd dat er permanent nood is aan het bijbrengen van nieuwe theoretische kennis. Vandaar dat het hoorcollege tijdens het eerste semester nog veel voorkomt. De lectoren typeren het als een 'activerend hoorcollege', omdat zij trachten door vraagstelling en oefeningen de studenten zo veel mogelijk actief te betrekken. Andere vaak voorkomende werkvormen zijn: begeleidingssessies, werkcolleges, cases, groepswerken, excursies en het bedrijfsproject. Vormen van *e-learning* en elektronische discussiegroepen komen al voor, maar kunnen volgens de commissie nog verder worden ontwikkeld.

Voor alle cursussen is leermateriaal voorhanden in de vorm van zelf ontwikkeld cursusmateriaal en/of handboeken. Op basis van het ingekeken cursusmateriaal besluit de commissie dat aan de kwaliteit van de vormgeving van het cursusmateriaal in een aantal gevallen nog kan worden geschaafd. In de mediatheek vinden de studenten een aangepaste collectie gedrukte werken. Daarnaast is een uitgebreide collectie e-bronnen ter beschikking in de vorm van elektronische versies van kranten en magazines, e-tijdschriften en e-boeken. Op de elektronische leeromgeving is een community beschikbaar waar alle informatie over de opleiding (mededelingen, studiemateriaal, informatie over het bedrijfsproject...) aanwezig is. De studenten bevestigen de noodzaak om dit instrument dagelijks te consulteren.

De opleiding zet voor de begeleiding van het bedrijfsproject een opleidingsbrede elektronische portfolio in. Die wordt bestempeld als een reflectie-, ontwikkelings-, begeleidings- en voortgangsinstrument. Het is samengesteld uit de volgende componenten: bedrijfsproject (projectfiche, projectplan, deskresearch, literatuurstudie,

bedrijfsprojectrapport, eindpresentatie), profiel (cv en SWOT), competenties (logboek), evaluatie (tussentijdse en eindevaluatie) en *comments* (communicatie tussen begeleiders en student).

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

In het licht van competentiegericht onderwijs ontwikkelde de hogeschool binnen de werkgroep Toetsbeleid de beleidsnota 'Toetsing en toetsbeleid aan de KHLeuven. Competentiegericht leren vraagt een nieuwe manier van toetsen' (april 2007). De nota bepaalt dat elke opleiding een eigen toetsbeleid en een toetsplan moet ontwikkelen. Ter ondersteuning werd een Toledo-community aangemaakt waarop een KHLeuven-begrippenlijst met toetsbenamingen, informatie over plagiaat en *good practices* te vinden zijn. Daarnaast participeerde de hogeschool in functie van flexibel onderwijs aan het onderzoeksproject 'Leerwegaafhankelijk summatief toetsen in de professionele bacheloropleidingen' (onderwijsontwikkelingsfonds Associatie K.U.Leuven 2008-2010).

De commissie stelt vast dat de bachelor-na-bacheloropleiding steunt op de ervaring die op dit vlak in het overkoepelende departement en in de basisopleiding is opgedaan. Er is een voor het departement ECHO aangepaste lijst met definities van toetsvormen opgesteld. De opleiding plant om de rubriek 'Toetsing en beoordeling' op de ECTS-fiches aan te passen op basis van die lijst. Zij wil in de nabije toekomst de gastlectoren sensibiliseren om de evaluatie aan te passen in de richting van competentiegericht toetsen. Om een zicht te krijgen op de huidige toetspraktijk zal de opleiding in 2010-2011 starten met een inventarisatie van de toetsvormen door middel van een invuldocument. De commissie onderschrijft de wenselijkheid van een uitgebreidere inventarisatie van de toetsvormen. Op basis daarvan kan de opleiding verder evolueren naar een variatie van toetsvormen en kan overlap worden voorkomen. Het zelfevaluatie-rapport geeft al een eerste indicatie van de gebruikte toetsvormen. Daarbij valt het grote aandeel van permanente evaluatie (41 procent) op. De opleiding argumenteert dat die toetsvorm de integratie van instructie en evaluatie kan bewerkstelligen, en dit vooral bij het oplossen van cases, het maken van oefeningen en opdrachten en het schrijven van papers. De *pass/fail*-methode (5 procent) wordt gebruikt in het geval van trainingen, bedrijfsbezoeken en uiteenzettingen van gastsprekers. Het mondelinge of schriftelijke praktijkexamen vindt nog in 54 procent van de gevallen plaats. De examenvragen van de voorbije jaren die de commissie kon inzien, staan op het niveau van de aangereikte inhoud en van een professionele bachelor, maar toetsen nog voor een groot deel kennis. Op basis van de gesprekken met de studenten stelt de commissie een trend van sterker toepassingsgerichte vraagstelling vast, wat zij behoorlijk zwaar vinden. Er vinden volgens hen nogal wat openboekexamens plaats, waarbij de studenten verbanden moeten leggen tussen de inhoud uit verschillende opleidingsonderdelen en waarbij in een open gesprek dieper op de inhoud wordt ingegaan. De lectoren doen volgens de studenten ook inspanningen om de toetsvormen aan te passen aan de eigen aard van het opleidingsonderdeel (bijvoorbeeld opdrachten in het kader van ICT-vaardigheden).

De (proces)beoordeling van het bedrijfsproject gebeurt via permanente evaluatie. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van een elektronische portfolio. De inhoud van de verschillende onderdelen van deze portfolio dient volgens de commissie nog nader te worden gespecificeerd. De opleiding is zich ervan bewust dat de methodiek van het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en het persoonlijk actieplan (PAP) nog kan worden verfijnd, onder andere met betrekking tot de zelfreflectie door de studenten. De commissie vindt de (formele) tussentijdse evaluatie en de eindevaluatie door de bedrijfsprojectbegeleider en de bedrijfscoach een positief gegeven. Er is aandacht voor de bereikte competenties, maar zij worden niet expliciet gelinkt aan de competentiematrix. Als sluitstuk van het bedrijfsproject stelt de student een bedrijfsprojectrapport voor. De inhoud en de presentatie hiervan worden beoordeeld door een jury, samengesteld uit de bedrijfsprojectbegeleider, een lid van de opleidingscommissie van de bachelor-na-bachelor en externe juryleden/vakspecialisten. Die eindbeoordeling gaat vooral in op de inhoudelijke en vormelijke aspecten van het rapport. De competenties worden niet meer gescoord. De commissie stelt vast dat evaluatiecriteria met betrekking tot de schriftelijke vaardigheden en de beheersing van spelling aanwezig zijn. Toch vraagt zij zich, op basis van de ingekeken werken, af of hieraan in de praktijk voldoende gewicht wordt toegekend.

Het examenrooster wordt opgemaakt door het opleidingshoofd. Na een consultatie van de studenten wordt het definitieve examenrooster ten laatste een maand voor de examenperiode via de valven en het studentenportaal bekendgemaakt. Normaal wordt één examen per dag voorzien. Voor studenten met een functiebeperking, met een topsportstatuut of in het geval van gewettigde afwezigheid wordt een gepaste oplossing gezocht.

De formele regeling van de evaluaties staat beschreven in het onderwijs- en examenreglement (OER), dat de commissie kon inzien. De werking van de examencommissie wordt voorbereid door een technische commissie. Om een en ander voor de studenten duidelijk te maken, geeft de ombudsdienst toelichting bij het OER en krijgen de studenten een studentvriendelijke samenvatting. De studenten kunnen met klachten terecht bij de ombuds. Zij kunnen hun examen inkijken via het opleidingshoofd, die desgevallend een afspraak maakt voor een bespreking met de gastlector.

In het OER is een procedure opgenomen voor de behandeling van fraude. De hogeschool wil inzetten op de voorkoming van fraude, onder andere via de inzet van de plagiaatsoftware Turnitin. Aan het OER is trouwens een artikel toegevoegd over de bestrijding van digitale fraude. De opleiding wil in de nabije toekomst ook de gastlectoren informeren over het gebruik van de antiplagiaatsoftware.

De opleiding voert een beperkte kwaliteitsbewaking van het toetsgebeuren uit aan de hand van (focus)gesprekken met studentenvertegenwoordigers, gastlectoren en de EAC's.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om, in overleg met de basisopleiding, het toetsbeleid verder vorm te geven, onder andere via de geplande inventarisatie van de toetsvormen in relatie tot de beoogde competentie, een evenwichtige spreiding van de toetsvormen en het uitschrijven van een toetsplan.

De commissie adviseert om de bestaande kwaliteitsbewaking van het toetsgebeuren aan te vullen met een formele bevraging van de studenten.

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor de professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor-na-bachelor:

- bachelorgraad met (een) door het instellingsbestuur nader bepaalde kwalificatie(s), eventueel aangevuld met een onderzoek naar geschiktheid of bekwaamheid of een voorbereidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bachelor-na-bacheloropleiding.

Zij houdt een overzicht bij van de studenteninstroom (aantallen, gender, vooropleiding). Een grondige analyse van de verschuivingen over de jaren heen ontbreekt voorsnog. Volgende elementen vielen de commissie op: een stabiel totaal aantal studenten van 60 tot 70 studenten (na een terugval in 2006-2007), drie vierde heeft een ASO-opleiding gevolgd, bijna alle studenten hadden een diplomacontract en de opleiding kent een (voor Vlaanderen) geografisch groot rekruteringsgebied.

Om de doelstelling van verdieping van de basiskennis en de competenties voor het domein Bedrijfsmanagement mogelijk te kunnen maken, verwacht de opleiding dat de instromers een basisopleiding hebben genoten met voldoende aandacht voor economische kennis en bedrijfsmanagement. Bovendien wordt voor de keuzerichtingen een specifieke vooropleiding verwacht. De opleiding hanteert een lijst met geschikte vooropleidingen per keuzerichting. Indien een student op basis van de vooropleiding onvoldoende voorkennis bezit, krijgt hij de gelegenheid een zogenaamde 'crash course' te volgen. De commissie besluit, op basis van de inzage in de inhoud van die 'crash courses' (Logistiek en HRM) en van de ervaringen van studenten, dat zij een goede garantie bieden voor gemotiveerde studenten om te slagen in de keuzerichting. Om de aansluiting te optimaliseren, worden voor bepaalde opleidingsonderdelen testen georganiseerd. Indien de student slaagt, kan hij vrijstelling krijgen voor een deel van de cursus. De meeste studenten stromen in vanuit een professionele bacheloropleiding. Uitzonderlijk schrijven studenten met een masterdiploma zich in. Alle studenten worden uitgenodigd voor een intakegesprek. De studenten en alumni bevestigden dat zij correcte informatie ontvangen over de inhoud en de zwaarte van de opleiding. De commissie apprecieert de inspanningen die de opleiding doet om informatie te geven over de slaagkansen van kandidaat-studenten, en om het programma aan te passen aan het gevarieerde instroomprofiel.

De sinds 2009 vernieuwde website van de hogeschool biedt de meest recente informatie over het studieaanbod. De commissie kon een aantal aantrekkelijke folders van de opleiding inzien met gedetailleerde informatie per keuzerichting (opleidingsonderdelen en studiepunten). Lectoren van het departement ECHO zijn aanwezig op de jaarlijkse 'Wanaba'-beurs ('Wat na bachelor'), ingericht door de Associatie K.U.Leuven. Hier kunnen kandidaten alle informatie bekomen over de voortgezette opleidingen binnen de associatie.

Volgens de studenten was het onthaal (rondleiding, kennismaking met lectoren, infosessies) op de eerste dag heel aangenaam en persoonlijk. De informatie was voldoende om vanaf de tweede dag zelfstandig zijn weg te vinden. Op departementaal vlak vormen twintig lectoren het infoteam. Om hun taken naar behoren te vervullen, krijgen zij een trainingssessie over informatieverstrekking aan jongeren.

Wat het aanbod van flexibele leerwegen betreft, concretiseert de opleiding de beleidslijnen van de hogeschool ter zake. Het semestersysteem laat toe dat de studenten die deeltijds werken hun studieprogramma kunnen spreiden over drie semesters. Zij volgen de managementopleidingsonderdelen dan in het derde semester en ronden hun studies af halfweg het academiejaar dat volgt op de start. Voor de beoordeling van EVC/EVK-dossiers fungeert de competentiematrix als maatstaf. Een overzicht met de mogelijke vrijstellingen op basis van de

voorgeschiedenis van de student en het programma van de bacheloropleiding, vinden zij op de 'Vrijstellingenwijzer' die de KHLeuven in 2007-2008 ontwikkelde. Het webgebaseerde systeem laat toe om op een geautomatiseerde manier aanvragen, het beheren, toekennen en administratief opvolgen van vrijstellingen af te handelen. In 2009-2010 werd geen enkele EVK toegekend voor een volledig opleidingsonderdeel. De opleiding vindt dit een normaal gegeven, gezien het verdiepende karakter van de opleiding. Vrijstellingen voor deelopleidingsonderdelen komen beperkt voor (acht studenten in 2009-2010). Aan derdejaarsstudenten van de basisopleiding die nog slechts een beperkt aantal studiepunten van de onderliggende professionele bacheloropleiding moeten behalen, kan onder bepaalde voorwaarden toelating worden verleend om opleidingsonderdelen van de bachelor-na-bacheloropleiding te volgen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de instroomprofielen nader te analyseren om de aanvangsbegeleiding en het studietraject hier blijvend op te kunnen afstemmen.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	goed
facet 2.2, eisen academische gerichtheid van het programma:	goed
facet 2.3, samenhang van het programma:	voldoende
facet 2.4, studieomvang:	oké
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	goed
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	voldoende
facet 2.8, masterproef:	n.v.t.
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het personeelsbeleid wordt sterk gestuurd vanuit de centrale diensten van de hogeschool op het vlak van aanwerving, benoeming en bevordering. Volgens de uitvoerige informatie in het zelfevaluatie-rapport gebeurt dit met de nodige zorgvuldigheid, en in overeenstemming met de wettelijke en decretale vereisten. In het beleidsplan Personeel wordt een aantal strategische doelstellingen geëxpliciteerd. De commissie apprecieert hierin de aandacht voor de kwaliteit van het leidinggevende personeel en de zorg voor een haalbare, evenwichtige en competentiegerichte taakinvulling. Met ondersteuning van een consultancykantoor heeft de hogeschool een competentiewoordenboek ontwikkeld dat werd gebruikt voor de ontwikkeling van competentieprofielen voor onderwijzend en leidinggevend personeel. Het wordt ook gehanteerd bij werving en selectie, loopbaanbegeleiding, professionalisering en toewijzing van opdrachten.

De concretisering van het personeelsbeleid gebeurt op departementaal vlak en voor de bachelor-na-bachelor meer specifiek door de opleidingscommissie. Die bestaat uit het opleidingshoofd en zeven modulemanagers. Deze laatsten zijn lectoren die tevens verbonden zijn aan de basisopleiding en die de verschillende keuzerichtingen aansturen. De departementale leiding staat in voor het toewijzen van de opdrachten in overleg met het opleidingshoofd en de betrokken personeelsleden. Omwille van de sterke specialisatie van de bachelor-na-bachelor doet de opleiding een beroep op gastlectoren, die worden geselecteerd uit haar netwerk. Zij gaat ook in op het aanbod van beroepsorganisaties, bedrijven en organisaties van de profit en non-profit. Alle gastlectoren zijn contractueel aan de hogeschool verbonden. Sommige gastlectoren doceren uitsluitend, anderen combineren hun lesopdracht met de begeleiding van bedrijfsprojecten.

De commissie is tevreden over het systeem van functioneringsgesprekken. Door de aanduiding van een opleidingscoördinator is dit systeem geformaliseerd zoals in de basisopleiding. Jaarlijks evalueren de studenten het doceergedrag op het einde van het eerste semester. De resultaten daarvan worden teruggekoppeld naar de betrokkenen en vormen het onderwerp van een functioneringsgesprek met het opleidingshoofd. De gastlectoren getuigden dat die gesprekken nuttige feedback opleveren (bijvoorbeeld in het kader van de aanschaf van een nieuw handboek). Indien de beoordeling positief is en er geen curriculumwijzigingen gebeuren, worden de gastlectoren vanaf mei terug gecontacteerd voor hun opdracht gedurende het volgende academiejaar.

De gastlectoren voelen zich betrokken bij de opleiding. Dit kon de commissie ervaren tijdens een Skype-conferentie die tijdens het visitatiebezoek met twee van hen werd gehouden. Indien nodig nemen zij deel aan overlegmomenten waarop de inhoud van de opleidingsonderdelen op elkaar wordt afgestemd. Er is ook overleg met de modulemanagers en met de leden van de EAC's per keuzerichting. Eenmaal per jaar komen alle gastlectoren samen. De studenten spraken hun waardering uit over hun enthousiasme en hun toegankelijkheid, ondanks belangrijke verplichtingen in hun professionele functies buiten de opleiding. Ook het administratieve personeel heeft een goed contact met de studenten en kon het studentenprofiel van de bachelor-na-bachelor goed plaatsen.

De aanwerving gebeurt voornamelijk op basis van expertise en werkervaring. Uit een studentenbevraging in 2006-2007 blijkt een zekere ontevredenheid over het doceergedrag van sommige gastlectoren. Toch kunnen zij een beroep doen op de diensten van de modulemanagers en van de departementale onderwijsondersteuner voor onderwijskundig advies. Zij toonden zich over die omkadering zeer tevreden (bijvoorbeeld in verband met de steun bij het gebruik van de elektronische leeromgeving). De vertaling van de competenties naar het programma gebeurt in overleg met de modulemanagers. Op basis daarvan worden de ECTS-fiches geactualiseerd. Enkele gastlectoren merkten op dat het competentiedenken hen niet vreemd is, omdat het ook in het bedrijfsleven erg actueel is. Toch beseft de opleiding dat een aantal gastlectoren nog niet toe is aan competentiegericht toetsen en aan nieuwe didactische werkvormen. Daarvoor kunnen zij een beroep doen op het professionaliseringsaanbod van het departement en van de hogeschoolbrede werkgroep Professionalisering. Die heeft voor de periode 2008-2013 een beleidsplan met strategische doelstellingen opgesteld. Die sluiten aan bij de strategische doelstellingen van het algemene personeelsbeleid. De commissie waardeert de ambitie om de aanwezige en verworven expertise te consolideren en om het professionaliseringsbeleid transparant te maken. Via het portaal kunnen de lectoren zich inschrijven op het professionaliseringsaanbod van de hogeschool en het departement. Per jaar organiseert het departement een tweetal vormingsdagen. De commissie nam kennis van verschillende onderwerpen die gedurende de laatste twee academiejaren werden behandeld (e-leren, plagiaatpreventie, toetsbeleid, vernieuwingen rond stage en scriptie enzovoort).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om aandacht te blijven besteden aan de onderwijskundige professionalisering van de gastlectoren.

De commissie vraagt aandacht voor een ruime rekrutering van gastlectoren op basis van expertise en competenties.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Alle gastlectoren zijn gerekruteerd uit het bedrijfsleven of de academische wereld, waar ook hun hoofdopdracht meestal is gelegen. Hun professionele expertise wordt op die manier organisch geactualiseerd via het dagelijks functioneren of via bijscholingen in het eigen netwerk. De ter beschikking gestelde cv's geven een overzicht van hun diploma's: Handelsingenieur, Burgerlijk ingenieur, Master in de Rechtswetenschappen, Master in de Arbeids- en organisatiepsychologie enzovoort. Een aantal gastlectoren geeft trainingen in het bedrijfsleven, engageren zich als sprekers op congressen of zijn auteur van handboeken in het domein van hun specialisatie. In het kader van permanente vorming voor bedrijven organiseert de opleiding jaarlijks verschillende lezingen, zoals de seminars van het vormingsinitiatief 'De fiscale club', die door de beroepsorganisaties IAB, BIBF en IBR worden erkend als bijscholingen. Hierbij zijn vaak eigen gastlectoren betrokken. Op de lezingen worden de alumni, de studenten van de postgraduat en de bachelor-na-bachelor, en de derdejaarsstudenten uitgenodigd. De

domeinspecifieke gerichtheid en internationale ervaring van de gastlectoren zijn volgens de commissie sterke punten en betekenen een meerwaarde voor het gespecialiseerde karakter van de opleiding.

Veel gastlectoren bouwen hun expertise verder uit door hun betrokkenheid bij onderzoeks- en innovatieve projecten in hun eigen instellingen of bedrijven. Anderzijds erkent de opleiding dat het niet gemakkelijk is de eigen lectoren te motiveren om in te stappen in praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek. De commissie stelt vast dat hier een opportuniteit ligt om de onderzoeksgerichtheid van de bachelor-na-bachelor en de professionele bacheloropleiding nieuwe impulsen te geven. Dit gegeven dient gestimuleerd te worden door de twee personen die op departementaal vlak gedeeltelijk zijn aangesteld om onderzoek te coördineren. Zij maken deel uit van een interdepartementale werkgroep Onderwijs en onderzoek. Tijdens het gesprek met de algemene directie vernam de commissie een bezorgdheid over de uitbouw van het praktijkgerichte onderzoek na de integratie van de academiserende opleidingen in de universiteiten. De directie pleitte ervoor om voor dit aspect aansluiting te vinden met andere professionele bacheloropleidingen en met de universiteiten.

De internationale contacten en samenwerking krijgen binnen de bachelor-na-bachelor gestalte via de internationale expertise van de gastlectoren en door de activiteiten van de modulemanagers. Zij kunnen daarbij rekenen op de ondersteuning van lectoren van de basisopleiding die binnen hun opdracht met een internationale taak zijn belast: algemene coördinatie, begeleiding inkomende en uitgaande studenten, beheer van internationale stages en een studieadviseur voor studenten die in het buitenland willen verder studeren, bijvoorbeeld in het kader van de aansluitende masteropleiding aan de *Coventry University* (UK). De bachelor-na-bachelor werkt met de basisopleiding samen met een aantal Nederlandse hogescholen op het vlak van ERP. Een lector heeft een gedeeltelijke taakbelasting voor de voorbereiding van het door NIBS georganiseerde bedrijvenspel.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

In het academiejaar 2009-2010 waren 28 gastlectoren actief in de bachelor-na-bacheloropleiding. Tien vakspecialisten begeleiden de bedrijfsprojecten. De gemiddelde leeftijd bedraagt 45,9 jaar. Gezien de expertise die van de gastdocenten wordt verwacht, vertoont de leeftijdscurve een aannemelijk patroon. Geen enkele gastlector heeft een fulltimeopdracht aan de opleiding. Om de continuïteit te waarborgen, worden lectoren van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement ingeschakeld voor het meebepalen van de vakinhouden en de organisatie. Een opleidingscoördinator en zeven modulemanagers coördineren de inhoudelijke werking en de organisatie van de opleiding. De bachelor-na-bachelor wordt ondersteund door een ATP-medewerker (0,65 VTE).

De opleiding signaleert een permanente druk om de bachelor-na-bachelor financieel leefbaar te houden (verloning van de gastlectoren en gastsprekers, onderwijsorganisatie enzovoort). Daarom wordt van de bedrijven een kleine bijdrage gevraagd om het bedrijfsproject succesvol en met de nodige ondersteuning van consultants uit het werkveld te laten verlopen. De organisatie van de overlegmomenten tussen de gastlectoren, de aandacht voor een aangepaste didactische scholing en de zorg voor een goede informatiedoorstroming naar de gastlectoren leiden tot een grote werkdruk bij de opleidingscoördinator en de modulemanagers.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aandacht voor de beheersing van de werkdruk van het personeel.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	voldoende
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	goed
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het departement ECHO deelt zijn campus met het departement Lerarenopleiding. Dit heeft als voordeel dat een aantal gemeenschappelijke diensten kan worden gedeeld, zoals de sporthal, het studentenrestaurant, aula's, onthaal, bibliotheek en studieceter, kantoren voor logistiek, ICT en studentendiensten. Toch heeft de commissie niet de indruk dat dit de eigenheid van de opleiding in het gedrang brengt. Tijdens het bezoek stelde de commissie vast dat een aantal concepten bepalend was bij het ontwerp van het gebouw. Om de integratie van onderwijs en studentenleven te bevorderen, is een aantal diensten gegroepeerd rondom een agora (onthaal, ontmoeting). De aantrekkelijkheid van de ruimtes is voor de studenten een uitnodiging om langer op de campus te blijven dan strikt noodzakelijk is voor de contacturen. Het grondplan in vierkantvorm stimuleert tot sociaal contact en de geborgenheid. De studentenvertegenwoordigers (studentenclub en studentenraad) beschikken over een eigen lokaal. Het opdrachtgestuurde onderwijs wordt ondersteund door vele kleinere projectlokalen en vergaderruimtes. Een aantal lokalen kan worden samengevoegd tot grotere units, en in een aantal andere lokalen is meubilair aanwezig dat flexibel inzetbaar is in functie van verschillende werkvormen. Ook de gezamenlijke lectorenruimte en een aantal aparte werkplekken (27 voor lectoren met een coördinatieopdracht en 18 voor gedeeld gebruik) zijn erop gericht om hen te stimuleren op de campus te werken. Alle administratieve personeelsleden hebben een eigen werkplek. De accommodatie, zoals de aula's, leent zich tot buitenschoolse activiteiten zoals congressen. Dit biedt de gelegenheid om het werkveld in de hogeschool te brengen.

De campus is gemakkelijk bereikbaar via het openbaar vervoer of per fiets. In de kelder bevindt zich een ruime fietsengarage. De commissie apprecieert de netheid van de lokalen, die in de hand wordt gewerkt door de permanente aanwezigheid van een conciërge en het responsabiliserende beleid van de opleiding, dat aandacht besteedt aan een goede attitudevorming van de studenten. Voor rokers is in overleg met de studentenraad een rookregeling uitgewerkt. In de leslokalen zijn voorzieningen voor een gescheiden afvalbehandeling.

De opleiding beschikt over zeven goed uitgeruste computerlokalen en een taallabo. Op praktisch de hele campus is laptopgebruik met draadloos internet mogelijk. De opleiding meldde dat een onderzoek naar de didactische, financiële en technische mogelijkheden van een laptopproject lopende was. De commissie bezocht het videoconferentielokaal, dat wordt gebruikt in functie van internationale projecten en stages. Tijdens het visitatiebezoek kon de commissie een beroep doen op de technische faciliteiten van een redelijk stabiele Skype-conferentie om contact te leggen met twee gastlectoren in het buitenland. In het lokaal Internationalisering vinden de studenten medewerkers en documentatie over studeren en werken in het buitenland. De studietrajectbegeleiders beschikken over een apart gesprekslokaal. Ook het bureau Professionalisering en het start-upcafé hebben eigen werklokalen. De cursus- en reprografiedienst, het secretariaat en het onthaal zijn geopend van 7.45 tot 18 uur.

Het studielandschap met geïntegreerde bibliotheekvoorziening en het studieceter ondersteunen het opdrachtgestuurde onderwijsconcept. Het studielandschap/de bibliotheek beschikt over 250 werkplaatsen, waarvan 85 computerwerkplaatsen. De bibliotheekcollectie bestaat uit vijfduizend handboeken, naslagwerken en standaardwerken. De bibliothecaris wordt bij de aanschaf van nieuwe werken geadviseerd door een campusbibliotheekraad, waarin de opleidingshoofden en een lector zitting hebben. Via de

bibliotheeksamenwerking hebben personeel en studenten vrije toegang tot alle bibliotheken van de onderwijsinstellingen van de Associatie K.U.Leuven. De publiekscatalogus van de KHLeuven-hogeschoolcollectie zal in de nabije toekomst worden opgenomen in het wetenschappelijke LIBIS-bibliotheeknetwerk. Een aantal belangrijke elektronische databanken met inhoudsopgaves, referenties of e-tijdschriften is raadpleegbaar via het portaal van de KHL, met name: Article Database, EbscoHost (Business Source Premier), Jura, Science Direct, SwetsWise en Web of Knowledge. De meeste zijn ook off-campus raadpleegbaar. Artikels van Vlaamse kranten zijn toegankelijk via Mediargus (enkel op de campus wegens licentiebeperkingen van de uitgever). In het studieceter beschikken de studenten over een vrije ruimte met zestig computerwerkplaatsen om zelfstandig individueel of in groep aan opdrachten te kunnen werken.

Het ICT-systeembeheer, de gebruikersondersteuning en de applicatieontwikkeling worden centraal gestuurd vanuit de hogeschooldiensten. Voor de departementen ECHO, Lerarenopleiding en de algemene diensten gebeurt de eerstelijns-ondersteuning door een team van 3,6 VTE. Voor de internetverbinding is de hogeschool aangesloten op het BELNET-netwerk. Voor de interne communicatie beschikt de hogeschool over twee gescheiden netwerken: het didactische netwerk en het administratieve netwerk. Netwerkvoorzieningen en hardware zijn aangepast aan het normale gebruik. De computers in de bibliotheek/het studielandschap zijn aan vervanging toe. De computers in het studiecentrum zijn recent vernieuwd. De studenten vinden op de verschillende werkplaatsen van de campus over het algemeen geen hinder bij het gebruik van het draadloze internet en het intranet op de eigen laptop, tenzij tijdens sommige piekmomenten bij de uitvoering van integratieopdrachten. De commissie stelde vast dat de opleiding beschikt over diverse softwarelicenties in recente versies (SPSS voor statistische verwerking, Navision 2009 en Silicon Brain voor ERP, BAFman (boekhoudkundig en financieel pakket), IRIS (verzekeringspakket voor FVE), recente Office suites...). De digitale communicatie verloopt via het studentenportaal en de elektronische leeromgeving Toledo en Toledo+ (onder andere voor portfolio-opdrachten). Die laatste wordt beheerd door de ICT-diensten van de K.U.Leuven, in het kader van een associatieovereenkomst. De studenten toonden zich tevreden over de snelheid en de kwaliteit van de interne communicatiekanalen.

Verschiedende studentenvoorzieningen worden aangeboden door de vzw Studentenservice KHLeuven. Het aanbod wordt aanzienlijk verrijkt door de mogelijkheden van een raamovereenkomst met de K.U.Leuven (sociaal-juridische diensten, huisvestingsdienst, deelname aan overkoepelende studentenwerking, toegang tot de Alma-restaurants). De studentenservice biedt een sportkaart aan voor het gebruik van de sportfaciliteiten van de eigen hogeschool (met een uitstekende sporthal op de eigen campus) en van de K.U.Leuven, en een gratis Cultureel Jongerenpaspoort voor deelname aan culturele activiteiten. Met de stad Leuven is er een overeenkomst voor gratis busvervoer via De Lijn.

De commissie stelt vast dat de logistieke medewerkers van de hogeschool en het departement instaan voor een goed ingerichte en onderhouden campus.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de bachelor-na-bachelorstudenten een beroep kunnen doen op de diensten van de studie- en studentenbegeleiding, die zowel op hogeschool- als departementaal vlak zijn uitgebouwd. Zij apprecieert de diverse vormen en de systematische aanpak van studie- en studentenbegeleiding, zowel bij de instroom, doorstroom als uitstroom. Zij sprak hierover zowel met personeelsleden van de centrale studie- en studentendienst, als met departementale coördinatoren en lectoren die binnen de basisopleiding Bedrijfsmanagement een opdracht als studiebegeleider hebben. Op het centrale niveau ontwikkelde een interdepartementale werkgroep Studie- en studentenbegeleiding in 2007 een gemeenschappelijke visie, die gericht is op een vlotte studievoortgang en de ontwikkeling van een verantwoordelijkheidsgevoel voor het eigen studietraject. Op het departementale vlak is het StudieAdviesBureau (StAB) de centrale overlegstructuur van de verantwoordelijken van de studentendienst/ombudsdienst, de studie- en studietrajectbegeleiders, de instroombegeleiders en de studentenadministratie.

Anderzijds verzekerden de studenten dat zij door de directe toegankelijkheid van lectoren, modulemanagers en opleidingscoördinator zelden de nood ervaren om een beroep te doen op de diensten van de studiebegeleiding. De problemen die zij ondervinden, hebben vooral te maken met de combinatie van werken en studeren. Hiervoor wordt meestal een oplossing gevonden door een spreiding van het programma. Een ander probleem waarvoor de studenten advies vragen, heeft betrekking op de mogelijkheden van verder studeren na de opleiding. Een lector zorgt voor de begeleiding van de studenten die verder studeren voor een master in *Coventry University* (HRM, Marketing, Supply chain management).

De commissie stelde vast dat de studenten bekend zijn met de ombudsfunctie. Die wordt waargenomen door een personeelslid zonder onderwijsopdracht. De procedure voor klachtenbehandeling staat duidelijk omschreven in het onderwijs- en examenreglement. Tijdens de examenperiode wordt de ombudspersoon versterkt door de studentendienst (toelichting van het examenreglement, examenverplaatsingen, opvolging van afwezigheden). De ombudspersoon zelf is op die momenten ook 's avonds bereikbaar. Buiten de examenperiode behandelen de studentendienst en de ombudspersoon klachten in verband met het onderwijsproces. Gesignaleerd werden problemen die studenten ondervinden met betrekking tot privacy of de samenwerking in groepen. De problemen worden in onderling overleg opgelost.

Voor studenten met een functiebeperking of studenten met een speciaal statuut (topsport, artistieke begaafdheden) heeft de interdepartementale werkgroep Studentendiensten verschillende procedures uitgewerkt. De hogeschool gaat er prat op dat zij binnen de Associatie K.U.Leuven als een voorloper wordt beschouwd voor de ontwikkeling van aangepaste procedures (aanmelding, attesten, faciliteiten) per doelgroep. Binnen het departement ECHO zijn drie GON-begeleiders actief. In bepaalde gevallen wordt gewerkt met 'studentenbuddies'. De eerstelijnsvoorziening in het kader van psychosociale begeleiding is een opdracht van de studietrajectbegeleiders die, indien nodig, doorverwijzen naar de centrale studentendienst. Die adviseert de student op zijn beurt om eventueel contact op te nemen met een van de drie externe gespecialiseerde centra met wie de hogeschool samenwerkt.

Studenten die naar het buitenland willen vertrekken voor een stage of studieprogramma kunnen een beroep doen op specifieke begeleiding. Soms worden zij geholpen door gastlectoren bij het zoeken naar een buitenlandse stageplaats. De keuze moet voor midden november gemaakt zijn. Zij kunnen elke dinsdagavond een voorbereidingstraject volgen, waarin onder andere aandacht wordt besteed aan cultuurverschillen. Studenten die naar ontwikkelingslanden vertrekken, kunnen medische ondersteuning krijgen via de diensten van het Universitair Ziekenhuis dat verbonden is aan de K.U. Leuven. Zij krijgen informatie over de werking van (ngo-)organisaties die ter plaatse werkzaam zijn en in wiens kader zij hun stage eventueel uitoefenen. Omdat de hogeschool erover wil waken dat internationalisering geen elitebedoening zou worden, kunnen de studenten bij de studentendienst of de dienst Internationalisering terecht voor leningen en/of beurzen.

De studiebegeleidingsdiensten evalueren hun werking via de registratie van de interventies en de resultaten van de tevredenheidsenquête bij de studenten.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen: goed

facet 4.2, studiebegeleiding: goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft opgemerkt dat de opleiding beschikt over een sterk kwaliteitszorgsysteem, gebaseerd op EFQM, dat door de centrale dienst Kwaliteitszorg (DKZ,1,6 VTE) wordt aangestuurd. De dienst staat in voor hogeschoolbrede evaluaties en voor de verwerking van de resultaten ervan. Hij heeft als opdracht een systeem van opvolging van beleidsplannen op basis van indicatoren te ontwikkelen, en coördineert de processen van externe kwaliteitszorg (visitatie, accreditatie). De dienst wordt omringd door een interdepartementale werkgroep Kwaliteitszorg, waarin de departementale coördinatoren zitting hebben. Hij rapporteert rechtstreeks aan het directiecomité. De commissie vernam dat het hogeschoolbeleid een hoge prioriteit toekent aan de ontwikkeling van een intern opvolgsysteem (*Business Intelligence System*). Dit werkt als een soort *balanced scorecard*: voor de doelen uit de verschillende beleidsplannen werden indicatoren (bijvoorbeeld aantal opgenomen studiepunten, marktaandeel, aantal inschrijvingen...) bepaald die via een IT-tool (Kohera) uit verschillende dataverzamelingen worden getrokken. Op basis van de resultaten daarvan kan de mate van realisatie van de doelen worden vastgesteld. Het systeem zal geleidelijk worden ingevoerd.

De commissie apprecieert de aandacht van het beleid voor de kwaliteitszorg door de aanduiding van het adjunct-departementshoofd als departementale coördinator Kwaliteitszorg. Een tweede belangrijke actor is de opleidingscommissie, die voor de bachelor-na-bachelor is samengesteld uit de opleidingscoördinator en de zeven modulemanagers. De opleidingscommissie bespreekt de resultaten van de bevestigingen en stelt de verbeteringsplannen voor.

De hogeschool formuleert haar langetermijndoelen in de onderwijsontwikkelingsplannen die om de vier jaar worden opgesteld. Parallel daaraan ontwikkelen de departementen en de opleidingen departementale en opleidingsplannen, waarin de doelstellingen zijn opgenomen die het departement en de opleiding jaarlijks nastreven. Een synthese van de resultaten van de jaarlijks gevoerde acties wordt teruggekoppeld naar de algemene directie. De bachelor-na-bacheloropleiding heeft zich in de voorbije jaren vooral tot doel gesteld om het competentieontwikkende onderwijs verder vorm te geven door het verfijnen van de competentiematrices en de afstemming op de opleidingsonderdelen via de concordantiematrices. Vanaf 2010 wil de opleiding meer aandacht besteden aan internationalisering. De commissie stelt vast dat die streefdoelen meer toetsbaar kunnen worden geformuleerd.

De commissie nam kennis van de volgende bevestigingen/kwaliteitsmetingen:

- Opvolging van de strategische beleidsdoelstellingen via het interne opvolgsysteem. Het opvolgrapport bij het zelfevaluatierapport vermeldt dat inmiddels kwantitatieve gegevens met betrekking tot personeel en studenten voor de afgelopen vijf jaren zijn ingevoerd, zodat trendonderzoeken kunnen worden uitgevoerd.
- Een algemene tevredenheidsbevestiging bij studenten en personeel (SPA): driejaarlijks (2006-2007 en 2009-2010).
- Een onderzoek naar de tewerkstelling en algemene tevredenheid van de afgestudeerden (Pas-AF): zes maanden na het afstuderen (behalve in 2006-2007 anderhalf jaar na afstuderen).
- Een bevestiging van de studenten over het bedrijfsproject.
- Een bevestiging van het werkveld over de competenties bij het bedrijfsproject (2008-2009).
- Een bevestiging van de studenten over de begeleiding van de projectbegeleiders (2009-2010).

- Een kwantitatieve bevraging over de opleidingsonderdelen en het doceergedrag van de gastlectoren aan het einde van het eerste semester. Die bevraging wordt aangevuld door een kwalitatief onderzoek aan de hand van focusgesprekken met een aantal *at random* geselecteerde studenten. Deze gesprekken hebben op initiatief van de modulemanagers per keuzerichting in de loop van het tweede semester plaats. Vanaf 2008-2009 worden ook gesprekken georganiseerd met de bedrijfscoaches over de inhoud, de begeleiding, het verloop en de evaluatie van de bedrijfsprojecten.
- Een aantal ad-hoconderzoeken, zoals een kwantitatieve meting van de ICT-infrastructuur en het gebruik van de elektronische leeromgeving, en een doelgroepenonderzoek.

De commissie is positief over het bereik van de bevragingen, waarbij alle actoren worden betrokken.

De opleiding maakt verder melding van een aantal behaalde kwaliteitslabels door de hogeschool en/of het departement ECHO:

- de AISHE-meting (*Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education*), uitgevoerd door Duurzaam Hoger Onderwijs Nederland, waarbij het departement twee sterren behaalde;
- een accreditatie door het *Network of International Business Schools* (NIBS) in 2007.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om de streefdoelen concreter en meer toetsbaar te formuleren.

De commissie moedigt de hogeschool aan om het *Business Intelligence System* verder uit te bouwen.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de PDCA-systematiek aanwezig is bij de opstelling van de beleidsplannen en van de verbeteringsplannen. Zij kreeg hiervan verschillende voorbeelden, zowel in het zelfevaluatierapport als tijdens het bezoek. Illustraties hiervan zijn de opvolging van de verbeteringsplannen en de opvolging van het onderwijsontwikkelingsplan 2008-2013. De bachelor-na-bacheloropleiding sluit zich aan bij de daarbij geformuleerde acties van de basisopleiding, met in actielijn acht een expliciete aandacht voor internationalisering. De commissie is van mening dat de bachelor-na-bachelor zich hierin beter kan profileren op basis van een zelfkritisch onderzoek naar de acties die kunnen bijdragen tot een verbetering van de opleiding. Bovendien merkt de commissie op dat de streefdoelen en de prestatie-indicatoren zijn vermeld, maar door gebrek aan nulmeting is het moeilijk de vorderingen vast te stellen. Doordat een aantal gegevens in de toekomst in het op stapel staande *Business Intelligence System* zal worden ingegeven, zullen juistere conclusies voor verbeteringsacties kunnen worden getroffen. De commissie hoopt dat hierdoor de opvolging van de bevragingen, verbeteringspunten en -trajecten explicieter naar de betrokkenen kan worden gecommuniceerd. Het sluitstuk dient een systeem van borging van de bereikte resultaten te zijn, wat nu nog ontbreekt.

Voor de tevredenheidsenquête SPA wordt gewerkt met een tevredenheidsindex (TI) en een klachtenindex (KI). De hogeschool legde een norm vast van 70 of meer voor de TI en van 20 of meer voor de KI. Bij de bespreking

hiervan met de lectoren gaven die aan dat de indexen slechts een indicatie van de kwaliteit op een bepaald tijdsmoment weergeven. Een TI van minder dan 70 moet volgens hen gerelativeerd worden naar aanleiding van besprekingen op opleidings- of afdelingsvergaderingen, of van focusgesprekken met de studenten. Uit die panelgesprekken blijkt volgens de opleiding duidelijker wat de studenten juist bedoelen. De opleiding wijst erop dat ook moet worden gekeken naar evoluties die tot uiting komen door een transversaal onderzoek van de verschillende tevredenheidsenquêtes. De commissie merkt op dat een te sterke relativiseringsdrang kan leiden tot een minimalisering van een gesignaleerd probleem. Een gepaste zelfkritische reflectie mag niet ontbreken.

Tijdens het gesprek met het departementsbestuur werden als belangrijkste verbeteringspunten naar de toekomst de volgende elementen aangereikt:

- de opvolging van het zelfevaluatie-rapport en de bevindingen van de commissie;
- het op punt stellen van de competentie- en concordantiematrixes;
- de operationalisering van het competentiegericht toetsen;
- de trajecten voor werkstudenten verder operationaliseren met behulp van *blended learning*.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aandacht voor de (kritische) opvolging van bevragingen, verbeteringspunten en -trajecten en de communicatie daarover naar de betrokkenen.

De commissie adviseert om een systeem van borging van de bereikte doelstellingen uit te werken.

De commissie vindt het wenselijk om nulmetingen met betrekking tot de prestatie-indicatoren te bepalen.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het zelfevaluatie-rapport vermeldt dat alle actoren via een participatieve methode betrokken worden bij de veranderingsprocessen. De commissie kreeg hiervan bevestiging tijdens de gesprekken. De lectoren kunnen via de afdelingsvergaderingen voorstellen doen die dan via de opleidingscommissie doorstromen naar het directieniveau van het departement. De interdepartementale opleidingscommissie, waarin onder andere alle opleidingshoofden zitting hebben, speelt een belangrijke rol in de ontwikkeling van het onderwijsbeleid van de KHLeuven. Voor specifieke materies zijn op hogeschoolvlak verschillende interdepartementale werkgroepen actief (Toetsbeleid, Onderwijsaanbod, HBO₅, Werkstudenten, Integratie van onderwijs en onderzoek...). Daarnaast participeren de personeelsleden aan het beleid via de officiële advies- en medezeggenschapsorganen (academische raad, departementale raad, departementaal onderhandelingscomité en hogeschoolonderhandelingscomité). Het administratief en technisch personeel (ATP) toonde zijn tevredenheid over de manier waarop zij op de hoogte blijven van het beleid via de dagelijkse contacten met de leidinggevenden en via de aanwezigheid van de directiesecretaris in de staf van het departement. Het ATP neemt eveneens deel aan de SPA-bevragingen.

De betrokkenheid bij het schrijven van het zelfevaluatie rapport en bij de opstelling van beleidsplannen is het sterkste bij de opleidingscoördinator en de modulemanagers. Zij werkten actief mee aan het schrijven van de ontwerpteksten. De gastlectoren en de studenten toonden aan dat zij het zelfevaluatie rapport en de beleidsplannen hadden gelezen. De studenten verklaarden zich akkoord met de daarin beschreven toestand en de opgenomen conclusies. Om de relevantie van de meestal eerder kwantitatieve bevragingen (zoals de bevraging van de opleidingsonderdelen) te verhogen, wordt via focusgesprekken dieper ingegaan op knelpunten. De studenten zijn via een systeem van verkiezingen vertegenwoordigd in de departementale studentenraad. Die studentenraad duidt de vertegenwoordigers van de studenten aan in de advies- en medezeggenschapsorganen van de KHLeuven en van het departement. De resultaten van bevragingen en het zelfevaluatie rapport worden naar de studenten teruggekoppeld via de voorstelling ervan door de coördinator Kwaliteitszorg in de departementale studentenraad. De deelname en de interesse van de bachelor-na-bachelorstudenten aan de officiële adviesorganen is eerder beperkt.

Het werkveld is betrokken bij de opleiding via de expert- en adviescommissies. De commissie ontmoette enkele leden hiervan. Zij waren over het algemeen tevreden over de informatie die zij daar kregen over de opleiding en over de mogelijkheid om advies te geven. Het werkveld kan verder zijn mening kwijt over de opleiding door de bevraging met betrekking tot het bedrijfsproject en de bespreking ervan na de verdediging van de projecten.

De alumni worden bevestigd via de 'Pas-Af'-enquête zes maanden na het afstuderen. Op KHLeuven-niveau bestaat een overkoepelende alumniraad. Het departement organiseert elk jaar een activiteit voor zijn alumni, maar van de afgestudeerden met wie de commissie in contact kwam, namen weinigen eraan deel. De alumni worden op de hoogte gebracht van navormingsactiviteiten, bijvoorbeeld van de 'Fiscale Club'. Uit de getuigenissen die de commissie kreeg tijdens het interview, leidt zij af dat nog meer bekendheid aan de navormingsinitiatieven kan worden gegeven en dat de navorming kan worden uitgebreid naar alle keuzerichtingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de communicatie tussen de studentenvertegenwoordigers van het departement en de basisopleiding en de studenten van de bachelor-na-bachelor te verbeteren.

De commissie adviseert om de band met de alumni te versterken door de thema's van navormingen aantrekkelijk te maken voor alle keuze-/afstudeerrichtingen.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	voldoende
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	voldoende
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het valt de commissie op dat zowel uit de bevestigingen van alumni, werkveld en studenten als uit de interviews met de betrokken groepen blijkt dat alle partijen de praktijkgerichtheid en het competentiegerichte karakter van de opleiding sterk waarderen. De commissie is van oordeel dat de opleiding daardoor haar doelstellingen in hoge mate realiseert.

De alumni met wie de commissie in gesprek trad, gaven aan dat de bachelor-na-bacheloropleiding een meerwaarde betekende. Zij zouden zonder die opleiding hun tewerkstelling op dat moment niet hebben waargenomen. Het tewerkstellingspercentage ligt rond 90 procent. De andere 10 procent werd door de opleiding gestimuleerd om een aanvullende studie aan te vatten, zoals de aansluitende masterstudies aan de *Coventry University* (UK). In 2011-2012 zouden, volgens de ter plaatse bezorgde informatie, zelfs ongeveer vijftien van de vijftig ingeschreven studenten de intentie hebben om de masteropleiding in Coventry te gaan volgen. De commissie ziet daarin het bewijs dat de internationale gerichtheid van het programma haar vruchten afwerpt. De afgestudeerden bevestigden de tevredenheidsindex van 80 procent uit de 'Pas-Af'-bevestiging (2007-2008). Zij toonden zich erg tevreden over de ervaringen die zij hadden opgedaan naar aanleiding van het bedrijfsproject, de professionaliteit van de gastlectoren en de internationale casecompetitie. Het bedrijfsproject gaf hen de mogelijkheid om zich te integreren in een bedrijf, een product af te leveren binnen een redelijke termijn en ervaring op te doen met een aantal managementtechnieken. Het gaf hen de zekerheid dat zij iets konden betekenen in een bedrijfscontext. Wat de talen betreft, kan volgens hen nog wat meer aandacht gaan naar de Franse taalkennis.

Het werkveld gaf te kennen dat de afgestudeerden opvallen in het bedrijf door hun zelfredzaamheid en hun zin voor initiatief.

De studenten apprecieerden de goede organisatie van de opleiding (in vergelijking met andere al gevolgde opleidingen), de aandacht voor internationale aspecten en voor het gebruik van vreemde talen (vooral het Engels) en de uitdieping van de behandelde thema's in casussen. In de keuzerichtingen LOM en MAR werd de brede focus op het bedrijfsgebeuren gewaardeerd, en in de opleiding HRM de aandacht voor strategische aspecten van personeelsbeheer. Zowel de verdieping als de verbreding werd door de studenten geapprecieerd.

De commissie las enkele bedrijfsprojectrapporten. Zij is positief over het gerealiseerde niveau, maar de schriftelijke rapportering van die projecten verdient volgens haar meer aandacht. De commissie nam kennis van een aantal projecten die door het bedrijf in kwestie werd overgenomen. De commissie is ervan overtuigd dat de alumni goed voorbereid zijn op het werkveld.

De commissie waardeert het hoge rendement van de masteropleiding in Coventry en van de deelname aan het internationale bedrijvenspel (NIBS). Praktisch alle studenten slagen in Coventry en de resultaten op de internationale wedstrijd zijn overtuigend, wat wijst op een goede voorbereiding gedurende de bacheloropleiding in Vlaanderen.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen 45 en 50 procent liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

De opleiding toont aan dat gedurende de laatste drie academiejaren 93 tot 99 procent van de studenten slaagt voor alle opleidingsonderdelen of slechts een beperkt aantal tekorten heeft (minder dan 25 procent), die gemakkelijk op te halen zijn. De studieduur is beperkt tot één jaar of lichtjes hoger (1,03). De studenten getuigden dat de bachelor-na-bachelor behoorlijk zwaar en erg intensief is op korte tijd. Toch komt afhaken niet veel voor. De opleiding schrijft dit toe aan een combinatie van factoren: de goede informatie vooraf, de begeleiding, de maturiteit en de motivatie van de studenten. De commissie meent dat de opleiding op basis van een doorgedreven analyse van het studierendement gedurende enkele jaren realistische doelen moet kunnen bepalen met betrekking tot de gewenste en haalbare groei van de opleiding in de toekomst.

Aanbevelingen ter verbetering:

Het formuleren van streefcijfers en onderzoek naar studierendement is volgens de commissie een belangrijk aandachtspunt.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	goed
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie­rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen,
- de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

De commissie stelt vast dat het zelfevaluatie­rapport met inbreng van zo veel mogelijk betrokken actoren tot stand is gekomen, onder de begeleiding van de centrale dienst Kwaliteitszorg van de hogeschool. Het zelfevaluatie­rapport werd vervolledigd met een vervolgrapport, dat een aantal wijzigingen vermeldt die zijn doorgevoerd tussen de indiening van het zelfevaluatie­rapport en het visitatiebezoek.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	voldoende	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	voldoende	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	goed	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 2.3: Samenhang	voldoende	
Facet 2.4: Studieomvang	oké	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	goed	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	voldoende	
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	goed	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	voldoende	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	voldoende	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	voldoende	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	goed	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

KHLeuven Katholieke Hogeschool Leuven
 - bachelor-na-bacheloropleiding Advanced business management

Hoofdstuk 9 Opleidingsrapport Boekhoudkundige en fiscale expertise

Algemene toelichting bij de bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise aan de Katholieke Hogeschool Limburg

De Katholieke Hogeschool Limburg is ontstaan in 1995 na een fusieoperatie als gevolg van het Hogescholendecreet van juli 1994. Het Hoger Handels- en Taleninstituut ging hierbij op in de fusie van negen hogescholen. Bij de opstart telde de hogeschool 4161 studenten. Dit aantal groeide uit tot bijna 6000 studenten op het ogenblik van het visitatiebezoek.

Sinds het Structuurdecreet van 2003 maakt de KHLim deel uit van de Associatie K.U.Leuven, met als partners elf andere hogescholen, de Katholieke Universiteit Leuven en de Katholieke Universiteit Brussel.

De Katholieke Hogeschool Limburg groepeerde haar activiteiten in zes departementen:

- Handelswetenschappen en bedrijfskunde (HB), campus Diepenbeek;
- Lerarenopleiding (LER), campus Diepenbeek en campus Hasselt;
- Sociaal-agogisch werk (SAW), campus Hasselt;
- Industriële wetenschappen en technologie (IWT), campus Diepenbeek;
- Media & design (MDA), campus Genk;
- Gezondheidszorg (GEZ), campus Hasselt.

Deze departementen worden ondersteund door de algemene diensten (AD), gevestigd in Hasselt.

Het departement Handelswetenschappen en bedrijfskunde organiseert de volgende opleidingen:

- de professionele bacheloropleiding Office management;
- de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement;
- de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement in avondonderwijs;
- de bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise;
- de postgraduat Milieucoördinator A (overgangscursus), Milieucoördinator B en Changing logistics management in emerging markets;
- diverse langere en korte avondopleidingen die tegelijkertijd een ondersteuning zijn van het dagonderwijs.

Het departement telt op 1 februari 2010 862 studenten, met inbegrip van de banaba en de postgraduat.

De professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement telt in totaal 698 studenten, verdeeld over vijf afstudeerrichtingen:

- Accountancy-fiscaliteit (AFI): 191 studenten;
- Financiering- en verzekeringswezen (FVE): 116 studenten;
- Logistiek (LOG): 80 studenten;
- Marketing (MAR): 193 studenten;
- Rechtspraktijk (REP): 115 studenten.

De afstudeerrichting Accountancy-fiscaliteit in avondonderwijs telt 28 studenten. De bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise (BFE) telt 16 studenten.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de professioneel gerichte bachelor

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding stelt zich tot doel afgestudeerden af te leveren die beschikken over de competenties om als gevorderde professional met een ingesteldheid tot levenslang leren op zelfstandige basis te functioneren. Het zelfevaluatie-rapport beschrijft hoe de opleiding, parallel aan de basisopleiding professionele bachelor in het Bedrijfsmanagement, in de loop der jaren geëvolueerd is van een kennisgerichte naar een competentiegerichte benadering van het opleidingsaanbod. De vertaling van kennisdoelstellingen naar competenties startte al in 1999 binnen de werkgroep Onderwijs. Die stelde gaandeweg een departementaal onderwijsontwikkelingsplan (OOP) op, dat formeel werd besproken op verschillende vergaderingen van de opleidingsraad.

De opleiding is in 1996-1997 oorspronkelijk gestart als een voortgezette opleiding van 60 studiepunten, aansluitend op de afstudeerrichting AFI van de opleiding Bedrijfsmanagement. De motivatie voor de oprichting ervan was de vaststelling dat in de provincie Limburg geen andere fiscale opleiding bestond die afgestudeerden van de bachelor AFI voorbereidde op de ingangsexamens van het IAB. De opleiding BFE heeft haar doelstellingen volgens de commissie duidelijk afgelijnd: zij wil verdiepend werken ten opzichte van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, met het oog op de vorming van onmiddellijk inzetbare specialisten die in staat zijn om in accountancy en fiscaliteit zelfstandig dossiers te beheren of het beroep van zelfstandig accountant-fiscalist uit te oefenen. De afgestudeerden zijn polyvalent inzetbaar en overstijgen sneller dan de afgestudeerden van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement het uitvoerende werk. Zij hebben meer adviserende, beleidsondersteunende en coördinerende competenties dan de bachelor AFI. De commissie stelt echter vast dat de opleiding in de mondelinge en interne communicatie de banaba BFE te sterk profileert als een vierde jaar, wat leidt tot een foutieve perceptie van de bachelor-na-bacheloropleiding.

De algemene en algemeen beroepsgerichte competenties zoals omschreven in het zelfevaluatie-rapport dekken de decretaal voorgeschreven competenties af. Als algemene competenties worden vermeld: de student leert zelfstandig oplossingsgericht werken en strategieën ontwerpen in beroepsspecifieke probleemsituaties. Hij leert zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen in beredeneerde standpunten in verband met beroepsspecifieke inzichten en gebruiken. Bovendien reflecteert en communiceert hij hierover kritisch (zelfstandig en in team). In tegenstelling tot de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement zijn de algemene beroepsgerichte competenties niet geïntegreerd in de algemene en de beroepsspecifieke competenties. Zij behelzen de competentie om de verworven specialistische kennis constant te actualiseren, om multidisciplinair te denken en verantwoordelijkheid te nemen in probleemsituaties. De afgestudeerde is getraind in het zoeken naar

informatie, kan een administratie leiden en bezit communicatie- en rapporteringsvaardigheden, zowel naar internen als naar externen.

De commissie merkt op dat de formulering van de algemene competenties in de studiegids nog geformuleerd zijn op het niveau van de beginnende bachelor. De studiegids vermeldt namelijk dat 'de beginnende bachelor bewijst dat zij/hij:

- ertoe bereid en in staat is, haar/zijn professionele competenties door zelfstudie en navorming permanent te ontwikkelen;
- flexibel en creatief optreedt tegenover de werkomgeving en het cliënteel;
- klantvriendelijk optreedt;
- ook als volwaardig teamlid kan optreden in de hieronder genoemde rollen;
- vanuit persoonlijk verantwoordelijkheidsbesef en eigen initiatief optreedt;
- kritisch reflecteert over het werk en de werkomgeving;
- deontologisch handelt in de professionele context;
- ertoe bereid en in staat is op te komen voor de eigen rechten en die van anderen;
- kan omgaan met multiculturele aspecten in de werkomgeving en bij het cliënteel.

De commissie vernam dat er in de praktijk van de opleiding wordt van uitgegaan dat de algemene competenties al in de basisopleiding werden behaald. Zij komen dus in de gespecialiseerde opleiding weinig of helemaal niet meer aan bod. De commissie meent dat een consolidering en verdieping van die algemene competenties wenselijk blijven. De commissie stelt bovendien vast dat de opleiding geen gedragsindicatoren of niveaus met betrekking tot het bereiken van een bepaalde competentie formuleert. Zij merkt tevens op dat het aspect internationalisering niet aanwezig is.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om, ondanks het specialistische karakter van de opleiding aandacht te blijven besteden aan een consolidering en een verdieping van de algemene competenties.

De commissie spoort de opleiding aan om de eigenheid van de bachelor-na-bacheloropleiding sterker te beklemtonen.

De commissie raadt aan om gedragsindicatoren en niveaus te bepalen in functie van de beoordeling van de bereikte competenties.

De commissie raadt aan om de algemene en de algemeen-beroepsspecifieke competenties ook in de studiegids te formuleren op het niveau van de gevorderde professional.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie is van oordeel dat de doelstellingen van de opleiding BFE concreet en praktijkgericht zijn geformuleerd in de vorm van competenties op het niveau van een gespecialiseerde professionele bacheloropleiding. Getrouw aan de beleidsvisie is de opleiding tot stand gekomen met de medewerking van verschillende bedrijfsrevisoren en specialisten uit de praktijk (onder andere van Deloitte, BDO en Ernst & Young). De opleiding verzekert dat de doelstellingen van de opleiding automatisch en voortdurend worden getoetst aan de wijzigende behoeften van het werkveld, omdat de meeste lectoren specialisten zijn uit het werkveld.

De domeinspecifieke eisen zijn afgestemd op de eisen die gesteld worden door het BIBF, het IAB en de daarbij horende decreten voor het gereguleerde beroep van accountant/belastingconsulent. Als dusdanig beantwoorden zij ook aan het domeinspecifieke referentiekader van de commissie. Zij zijn volgens het zelfevaluatie-rapport gericht op het niveau van een gevorderde professional. De opleiding hecht meer belang aan adviserende, beleidsondersteunende en coördinerende competenties dan in de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement – afstudeerrichting AFI. De afgestudeerde:

- is in staat globale dossiers te beoordelen;
- kan vlot omgaan met de beroepseigen procedures;
- is goed gedocumenteerd om zowel deontologisch als kritisch om te gaan met dossiers;
- heeft inzicht in verschillende controletechnieken. Hij kan anticiperen op bemerkingen bij controles van de personenbelasting en vennootschapsbelasting;
- kan alle mogelijke boekhoudkundige en fiscale berekeningen uitvoeren en beoordelen, en kan daardoor organisaties sturen naar geschiktere oplossingen, waarbij zowel nationaal als internationaal aan de vereiste wetgeving is voldaan;
- bezit de vaardigheden om digitaal dossiers te beheersen;
- kent de juridische consequenties van bepaalde beslissingen, en heeft de attitude om de economische en wettelijke actualiteit nauwgezet op te volgen;
- bezit al de competenties om zich, overeenkomstig de vereisten van de gereguleerde beroepen in de sector, als zelfstandig accountant en/of belastingconsulent te vestigen.

De commissie meent dat de laatste doelstelling moet worden verduidelijkt, in de zin dat een stage bij een beroepsorganisatie vereist is, voorafgaandelijk aan de vestiging van zelfstandig accountant of belastingconsulent. De competenties zijn vermeld in de ECTS-fiches en de studiegids BFE. Zij zijn geclusterd in een aantal (beroeps)rollen: administrator, analist-calculator, adviseur, coördinator, beleidsondersteuner, beleidsadviseur en beleidsmaker. Het valt op dat de opleiding in de studiegids van BFE de formulering 'beginnende beroepsbeoefenaar' blijft gebruiken, hoewel zij zelf beweert om de competenties op een gevorderd niveau te willen bereiken.

De opvolging en de borging van de competenties gebeurt zowel informeel, via de contacten die de opleiding heeft met het werkveld, als structureel. De kerngroep van de opleiding speelt daarin een belangrijke rol. Die is samengesteld uit de verantwoordelijken van de opleiding en twee kerndocenten. Zij zijn, meer dan de andere lectoren van de opleiding, actief op het vlak van de definiëring van de competenties. In de kerngroep wordt in onderling overleg bepaald of de competenties op een evenwichtige manier aan bod komen in de opleiding. Aanpassingen gebeuren op basis van klassikale besprekingen en van de jaarlijkse globale bevraging van het curriculum bij de studenten. Eenmaal per jaar, na de beraadslaging door de examencommissie van BFE, vindt een vergadering met een ruime aanwezigheid van lectoren BFE plaats, waarop wijzigingsvoorstellen worden besproken. Vermits de lectoren allemaal een hoofdbezigheid in het werkveld hebben, garandeert dit impliciet een redelijke toetsing door het beroepenveld. De commissie vernam verder dat externe borging eveneens gebeurt via de contacten met stagementoren.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	voldoende
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het programma bevat hoofdzakelijk specialistische opleidingsonderdelen zoals Accountancy en management accounting, Controleleer, Financiële analyse en consolidatie, Grondige studies en oefeningen met betrekking tot personenbelasting en vennootschapsbelasting, Bijzondere fiscaliteit, Btw-douane-accijnzen en Fiscale procedure, inningen en vervolgingen. De juridische onderbouwing wordt gegeven in de opleidingsonderdelen Computeraudit vanuit een breed wettelijk kader, een keuzevak (Vennootschapsrecht of Handelsrecht) en Deontologie en beroepsaansprakelijkheid in het kader van kmo. Het internationale aspect komt in het opleidingsonderdeel Europees belastingsrecht aan bod. Daarnaast zijn er nog drie niet-specialistische vakken, namelijk Inleiding boekhouden, Inleiding fiscaliteit en Economie en beurs. Andere algemene opleidingsonderdelen en talen komen in de bachelor-na-bacheloropleiding niet aan bod.

De inhoud van de verschillende opleidingsonderdelen is nauwgezet vergeleken met de kennis en vaardigheden die de beroepsorganisatie IAB eist. Een vergelijkende tabel, die de studenten tevens als aanvraagformulier voor het bekomen van vrijstellingen kunnen gebruiken, maakt de overeenkomsten zichtbaar. De inhoud van het programma biedt aldus de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te behalen. Het opleidingsonderdeel Inleiding boekhouden-fiscaliteit binnen de module Boekhouden is bedoeld als een stoomcursus/herhaling van de leerstof Boekhouden-fiscaliteit van de bachelor AFI en als voorbereiding voor de specialistische opleiding.

Het IAB eist een strikte indeling in opleidingsonderdelen om vrijstellingen te kunnen geven. Uit de documenten die aan de commissie ter inzage werden bezorgd, blijkt duidelijk dat de opleiding, hierin gesteund door de VLHORA, de studenten BFE zelf en de vzw Bachelor.be, zwaar met het IAB heeft onderhandeld voor een erkenning van de opleidingsonderdelen. Dit belet de opleiding niet om toch via projecten en cases vakoverschrijdend te werken. De commissie stelde vast dat de studenten een hogere taakinhoud krijgen aangeboden dan in de basisopleiding.

De ECTS-fiches per opleidingsonderdeel vermelden de competenties die worden nagestreefd. De koppelingen tussen de competenties en de opleidingsonderdelen zijn overwegend gelegd door de kerngroep. De commissie ervoer dat niet alle lectoren de band tussen de competenties en de inhoud van hun opleidingsonderdeel zelf hadden bepaald. Een overzichtelijke concordantietabel, waarin de competenties worden gerelateerd aan de opleidingsonderdelen, ontbreekt vooralsnog. De commissie meent dat een dergelijke tabel essentieel is om na te gaan of de competenties evenwichtig over de opleidingsonderdelen zijn verspreid.

De commissie stelde aan de hand van enkele verslagen vast dat de kerngroep BFE jaarlijks evalueert of het curriculum beantwoordt aan de doelstellingen van de opleiding. Indien nodig worden curriculumaanpassingen doorgevoerd. De voorstellen tot curriculumwijzigingen zijn het gevolg van besprekingen met de studenten

(bijvoorbeeld naar aanleiding van een stageverslag) of worden aangebracht door de lectoren, die vanuit hun praktijkervaring de noodzaak ervaren om opleidingsonderdelen aan te passen. De onderhandelingen die de opleiding met het IAB heeft gevoerd, hebben eveneens geleid tot belangrijke curriculumaanpassingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om aan de hand van een concordantietabel na te gaan of de competenties evenwichtig zijn verdeeld over de opleidingsonderdelen.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Via projecten en cases worden aantoonbare verbanden gelegd met actuele ontwikkelingen in het vakgebied. De voorbeelden die aan de commissie werden voorgesteld, overtuigden haar dat het programma heel dicht bij de realiteit van het werkveld staat. De studenten beaamden dat elk vak toegespitst is op de praktijk. Omdat de opleiding genoodzaakt is om te voldoen aan de eisen van het IAB, is voortdurende aandacht voor de praktijkgerichtheid van de opleiding noodzakelijk.

De lectoren doen als ondersteuning van hun onderwijs een beroep op degelijke en actueel bijgewerkte edities van handboeken en naslagwerken. Omwille van de aansluiting op de actualiteit ontwikkelen zij daarnaast veel eigen syllabi en hand-outs. De commissie stelde vast dat het studiemateriaal van sommige opleidingsonderdelen in enkele gevallen erg omvangrijk is, omdat het gaat om volledige dossiers met bijvoorbeeld vergunningsdocumenten, aangiftes, facturen enzovoort. Voor het opleidingsonderdeel Kmo beslaat het werkmateriaal meer dan duizend bladzijden. De studenten maken eveneens gebruik van de informatievoorzieningen van de mediatheek en de vakgerichte elektronische databanken, die ook off-campus beschikbaar zijn. Het seminarieaanbod van Quadri, het Centrum voor Permanente Vorming, Consulting en Onderzoek van de hogeschool, bevat interessante onderwerpen voor de studenten van BFE. Volgens de opleiding worden die druk bezocht door de studenten.

De commissie stelt vast dat tot hiertoe te weinig internationale activiteiten bijdragen aan de professionele gerichtheid van het programma.

De module Stage en werkseminaries (5 studiepunten) bevat de stage/eindwerk (3 studiepunten) en de twee door IAB vereiste papers (2 studiepunten). De studenten kunnen kiezen tussen het maken van een eindwerk (ongeveer dertig pagina's) of een stage. Het eindwerk moet handelen over een boekhoudkundig of fiscaal onderwerp. In de praktijk is dit eerder een theoretische keuze. Meer dan 80 procent (tijdens de interviews werd zelfs 98 procent gezegd) kiest voor een stage. Die bedraagt minimaal 25 werkdagen of één dag per week gedurende een heel academiejaar. Zij is dus beperkter in omvang dan die van de bachelor AFI. De opleiding argumenteert dat de studenten ook werkveldervaring opdoen via de cases. Bovendien nemen de meeste

studenten een stage op van twee dagen per week, en dit op de twee lesvrije dagen. De stage- of eindwerkpromotor van de school controleert of de stageopdrachten voldoende uitdagend zijn. Indien hij vaststelt dat dit niet zo is, geeft hij – volgens een mededeling aan de promotoren – bijkomende opdrachten. Zo wordt de stage toch aangevuld met een soort eindwerk, vermits de stagiair in het stagerapport een verslag moet uitbrengen van de stage en de opdrachten die hij heeft vervuld. De commissie stelt vast dat de werkveldervaring die de student via de stage opdoet, in elk geval diepgaander is en hogere taakinhouden bevat dan in de basisopleiding AFI. De studenten krijgen meer verantwoordelijkheden, omdat het bedrijf kan werken met studenten-stagiairs die al een basisopleiding hebben genoten. De studenten mogen bijvoorbeeld een fiscale controle bijwonen. Met betrekking tot de praktijkervaring bestaat er enig verschil tussen de studenten met een vooropleiding professionele bachelor AFI en de studenten met bijvoorbeeld een vooropleiding master (Toegepaste) Economische wetenschappen. De tweede groep heeft nog geen werkveldervaring opgedaan via een stage. De opleiding erkende dat het eindniveau van de stage, afhankelijk van de persoonlijkheid van de student, in dat geval lager kan liggen, maar dit wordt gecompenseerd door de werkveldervaring die de studenten opdoen via de directe contacten met de lectoren-vakspecialisten. Een studente met een vooropleiding master TEW getuigde dat de stage en de werkveldervaring via de cases haar hadden geleerd om het werk van een boekhouder beter in te schatten. De opleiding raadt die studenten aan om, indien mogelijk, de stageperiode te verlengen.

De opleiding beschikt over een stabiel aantal van een vijftigtal stageplaatsen. Die worden vaak aangebracht via het netwerk van de lectoren. De bedrijven nemen graag deze stagiairs aan, omdat het personen zijn die al een degelijke professionele achtergrond hebben en zeer gemotiveerd zijn. Het gaat meestal om grotere (accountancy)kantoren, waar specialisatie een must is. De stageplaats wordt al met de student besproken tijdens het intakegesprek. De student krijgt in ieder geval tot 15 november de tijd om zijn keuze bekend te maken voor het maken van een eindwerk, of voor een stageplaats en de stageduur.

De begeleiding van de student tijdens de stage is beperkt en kan volgens de commissie meer aandacht krijgen. Tenzij er stageproblemen zijn, neemt de stagebegeleider van de school enkel telefonisch of via mail contact op met de stagementor en de student.

De opleiding vraagt aan de studenten een beknopt stageverslag. Het stageverslag zelf wordt niet geciteerd, wel de ondervraging die hierop is gebaseerd. De jury is samengesteld uit de stagepromotor en/of de twee klasdocenten, de stagebegeleider van het bedrijf en het opleidingshoofd. Het finale beoordelingscriterium is de vraag of de student in aanmerking komt voor een tewerkstelling aan de hand van de manier waarop hij de beroepsrollen en de daarbij horende competenties invult tijdens de mondelinge verdediging. Afhankelijk van de aard van de stage kan meer nadruk liggen op de ene rol dan op de andere.

Aanbevelingen ter verbetering:

De begeleiding van de student tijdens de stage kan volgens de commissie meer aandacht krijgen.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat het programma logisch is opgebouwd in functie van de eisen die het IAB stelt. Dit blijkt uit de concordantietabel van opleidingsonderdelen met de inhoud die het IAB vraagt. Het programma is gestructureerd in vier modules: Boekhouden, Accountancy en controle, Fiscaliteit, Vennootschapsrecht en een afstudeerproject. De module Boekhouden wordt gegeven tijdens de eerste zes maandagen en woensdagen, en bevat de opleidingsonderdelen Grondbeginselen van boekhouden en Grondbeginselen van fiscaliteit. De opleiding heeft immers in het verleden ondervonden dat het zinvol is een opfrissing van die opleidingsonderdelen te geven voor de studenten met een vooropleiding AFI, maar vooral voor studenten die uit andere vooropleidingen komen, zoals een professionele bachelor FVE of een master TEW. De studenten staan dan op gelijk niveau om vanaf half oktober het volle rendement te halen uit de specialistische onderdelen met betrekking tot accountancy en fiscaliteit.

Het programma is zo samengesteld dat ook de studenten die in andere hogescholen een bachelordiploma AFI hebben behaald, een volledige vrijstelling bekomen om – met uitzondering van een mondelinge proef – zonder ingangsexamens de stage bij het IAB te kunnen aanvatten. Daarom is het keuzeopleidingsonderdeel Handelsrecht en zijn inhoud met betrekking tot faillissementswetgeving toegevoegd. Dit is een gevolg van het overleg met het IAB. Omwille van de specificiteit en de eisen die door het IAB aan de inhoud worden gesteld, zijn EVK's in de bachelor-na-bacheloropleiding niet mogelijk.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.4 Studietoestand

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studietoestand, bachelor-na-bachelor: tenminste 60 studiepunten

Oordeel van de visitatiecommissie: oké

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De professioneel gerichte bachelor-na-bacheloropleiding bestaat uit 1 studiejaar van 60 studiepunten. De opleiding voldoet hiermee aan de formele eisen met betrekking tot de minimale studietoestand van een professionele bachelor-na-bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding heeft tot hertoe geen expliciete studietijdmetingen georganiseerd. Het onderwerp 'studielast' komt wel in de jaarlijkse bevraging van de studenten aan bod. Hieruit blijkt niet dat de studenten problemen ondervinden bij de studeerbaarheid van de opleiding en dit ondanks het feit dat, om te voldoen aan de IAB-eisen, het programma meer opleidingsonderdelen bevat dan in een normaal traject van 60 studiepunten. De studenten en de alumni bevestigden dat de opleiding zwaar maar haalbaar is. De lessen worden gegeven op maandag, dinsdag en woensdag, en dit gedurende zeven uren per dag. De tijd die moet worden besteed aan de stage of het eindwerk bedraagt minimaal een dag per week. Meer dan 80 procent van de studenten doet echter twee dagen stage per week. Dit komt volgens de commissie niet overeen met het aantal studiepunten (3) die aan dit opleidingsonderdeel zijn toegekend. De stage-instellingen geven voor de supplementaire stagedagen soms een vergoeding, zodat de studenten – naast de mogelijkheid om bijkomende ervaring op te doen – gemakkelijker de hoge kosten van de opleiding kunnen betalen.

De commissie stelt vast dat de opleiding maatregelen treft om de studeerbaarheid te verhogen door de uren per opleidingsonderdeel niet te spreiden maar in blokken te organiseren. Gemiddeld duurt een opleidingsonderdeel zes weken, met een blok van vier contacturen per week. Daardoor kunnen oefensessies, cases en praktijkopdrachten in één sessie worden afgewerkt. De commissie vernam verder dat het aanwezigheidspercentage in de lessen zeer hoog is. De combinatie van die twee elementen heeft als gevolg dat iemand die de thuisopdrachten (financiële analyse, vennootschapsrecht, deontologie) systematisch tegen de gevraagde deadlines afwerkt, mits een normale inspanning tijdens de examens, in staat is om te slagen. Dit wordt nog vergemakkelijkt door de examens direct te organiseren na de beëindiging van een opleidingsonderdeel. De studenten getuigden dat de studielast verantwoord was in het licht van de belangrijke tijdswinst die de opleiding BFE hen biedt in het uitbouwen van hun beroepsloopbaan. Het diploma geeft hen immers de mogelijkheid om onmiddellijk na het afstuderen na een mondelinge proef aan hun IAB-stage te beginnen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om ook in de bachelor-na-bacheloropleiding studietijdmetingen uit te voeren.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Bij het nazicht van de ECTS-fiches blijkt dat in de meeste opleidingsonderdelen de traditionele werkvormen zoals hoor- en oefencolleges worden gehanteerd. In twee opleidingsonderdelen wordt uitsluitend het hoorcollege vermeld. De commissie stelde vast dat daarnaast in een aantal gevallen praktijkopdrachten, werksessies, oefensessies, practica, zelfstandig werk/studie, probleemgestuurde gevalstudies en projecten voorkomen. De lectoren brengen daarvoor authentiek materiaal aan vanuit hun beroepspraktijk. Dat heeft als gevolg dat in de oefeningen, cases en projecten meestal vakoverschrijdende elementen aanwezig zijn. Hiervan kreeg de commissie voorbeelden, zoals het opmaken van een financieel plan bij de overgang van een eenmanszaak naar een vennootschap, de afhandeling van een faillissement met het opstellen van een dagvaarding, en de oplossing van een specifiek probleem met betrekking tot de btw op onroerend goed, waarbij ook registratierechten en het opzetten van een patrimoniumvennootschap in de bespreking werden betrokken. De praktijkgerichte dossiers worden door de lectoren zelf in hun lessen besproken. De commissie kon echter niet vaststellen of er ook systematisch disciplineoverstijgend werd gewerkt met gezamenlijke projecten over de opleidingsonderdelen heen, behalve dan in de stage. De commissie stelt vast dat de competenties zijn gedefinieerd op het niveau van de opleidingsonderdelen. De commissie suggereert om ze eveneens concreet te vermelden bij de projecten en gevalstudies die daarvan deel uitmaken.

De werkmiddelen bestaan hoofdzakelijk uit handboeken, eigen cursusmaterialen en hand-outs. Voor zover mogelijk zijn de studiematerialen beschikbaar op de elektronische leeromgeving Toledo, zodat de studenten er tijd- en plaatsonafhankelijk kunnen mee werken. Toledo wordt echter in geen enkel opleidingsonderdeel als een actief werkmiddel of in functie van afstandsonderwijs aangewend. Waar nodig worden softwareprogramma's ingezet (Grondbeginselen fiscaliteit) en worden artikels uit vaktijdschriften geraadpleegd. Omwille van de kostprijs kan voor specialistische software meestal slechts een beperkte (één) licentie worden aangekocht. Dat belemmert de inoefening ervan in klassikale context.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie suggereert om de competenties concreet te vermelden bij de projecten en gevalstudies die daar deel van uitmaken.

De commissie raadt aan om de elektronische leeromgeving actief te gebruiken en te onderzoeken hoe hiermee vormen van afstandsleren kunnen worden ingezet.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de initiatieven met betrekking tot het toetsbeleid en het competentiegericht toetsen, die zowel op het hogeschoolvlak als op departementaal en opleidingsvlak worden genomen. De hogeschool huldigt het principe dat innovatieve werkvormen die een gevolg zijn van groeiend competentiegericht onderwijs, gepaard moeten gaan met aangepaste toetsvormen. Een aanzet hiertoe heeft de centrale dienst Onderwijs gegeven in het document 'Vijf elementen uit een stappenplan om te komen tot kwaliteitsbewaking van het toetsgebeuren' (2007),

dat op zijn beurt werd geïnspireerd door de resultaten van het associatiebrede OOF-project 'Conceptuele definitie en kwaliteitsvereisten voor acht kwaliteitsaspecten'. Die dienst organiseerde verschillende studiedagen rondom competentiegericht toetsen. Die resulteerden tevens in een wisselwerking van ervaringen en methodes tussen de verschillende departementen en opleidingen van de hogeschool. Het departement heeft de principes van die tekst vertaald in een departementale visie 'Toetsbeleid', die de commissie kon inzien.

De opleiding BFE heeft in principe de mogelijkheid om van de ervaringen van het departement en van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement te profiteren. In de praktijk is daar nog heel wat ruimte voor verbetering. Een inventarisatie van toetsvormen, zoals in de professionele bachelor in het Bedrijfsmanagement, zou inzicht kunnen verschaffen in de mate waarin competentiegericht toetsen wordt toegepast en een basis kunnen vormen voor een toetsbeleid. Het nazicht van de ECTS-fiches leerde de commissie dat vooral kennis- en ervaringsgericht wordt getoetst. Competenties op een integrale manier toetsen, vraagt – volgens de eigen inzichten van het departement – aangepaste toetsvormen. Naar analogie met de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement zou de opleiding BFE meer moeten streven naar een variatie van toetsvormen die passen bij de gebruikte werkvormen, zoals projectgericht werken. De manier waarop de lectoren competenties in praktijkopdrachten, cases, projecten en vooral tijdens de stage toetsen, is niet duidelijk. Het zelfevaluatierapport vermeldt dat in de bachelor-na-bacheloropleiding het probleemoplossend leren handelen zeer belangrijk is. De commissie vond te weinig elementen ter staving van dit statement. Zij meent verder dat voor een doelgroep van studenten die al ervaring hebben met het hoger onderwijs, een elektronische portfolio zinvol kan worden ingezet als diagnostische formatieve en summatieve evaluatievorm.

Positief is het gebruik van de quoteringsnota van het departement. Die draagt bij tot de transparantie van de beoordeling. Het overleg over de examenresultaten gebeurt in de kerngroepvergaderingen. Volgens het zelfevaluatierapport bespreken de lectoren op het einde van het academiejaar de resultaten op een informele manier. De commissie meent dat formeel overleg over de evaluatievormen en de examenresultaten niet enkel binnen de kerngroep BFE moet gebeuren, maar uitgebreid dient te worden naar alle lectoren.

De examens worden viermaal per jaar georganiseerd, telkens zo snel mogelijk na het beëindigen van een opleidingsonderdeel. Het examenrooster wordt besproken met de studenten en eventueel aangepast. Voor de feedback op de examenresultaten worden geen aparte momenten voorzien. De kleinschaligheid van de opleiding maakt het mogelijk dat studenten rechtstreeks in contact kunnen treden met de lectoren wanneer het hen past. De commissie stelt vast dat de studenten de functie van de ombudsdienst kennen. Zij maken er echter in de praktijk geen gebruik van. Problemen kaarten zij rechtstreeks aan bij de opleidingscoördinator of de twee kerndocenten.

De stagebeoordeling gebeurt aan de hand van een bespreking van het stageverslag. Hierin wil de opleiding naar eigen zeggen nagaan of de stageactiviteiten tot specialistische inzichten op het vlak van accountancy en fiscaliteit hebben geleid. De commissie mist echter het gebruik van objectieve criteria waarmee die inzichten worden getoetst. Een stage-evaluatieformulier met opsomming van de competenties, zoals in de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, ontbreekt. De commissie heeft ten slotte bedenkingen bij de lage waardering van de stage in studiepunten (3 studiepunten).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om meer variatie aan te brengen in de toetsvormen.

De commissie adviseert om met de hele lectorengroep na te gaan hoe het competentiegericht toetsen kan worden georganiseerd, eventueel op basis van de ervaringen van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement.

De commissie beveelt aan om de stagebeoordeling en de waardering van de stage te herbekijken.

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor de professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

bachelor-na-bachelor:

- bachelorgraad met (een) door het instellingsbestuur nader bepaalde kwalificatie(s), eventueel aangevuld met een onderzoek naar geschiktheid of bekwaamheid of een voorbereidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De instroom in de bachelor-na-bacheloropleiding bestaat vooral uit afgestudeerden van de bachelor AFI of masters in economische studies. Meer dan 90 procent van de instromende studenten bezit een diploma professionele bachelor Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting AFI. De toelatingsvoorwaarden voor studenten uit andere vooropleidingen worden individueel bekeken. De commissie erkent het nut van het intakegesprek waarbij de kandidaat-studenten vooraf worden ingelicht over de specificiteit en de moeilijkheidsgraad van de opleiding. Er bestaat tot hiertoe geen verslaggeving of documentering van de inhoud van die intakegesprekken. Studenten die niet uit een vooropleiding bachelor AFI komen, dienen te slagen in de twee opleidingsonderdelen van de eerste module: Grondbeginselen boekhouden en Grondbeginselen personen- en vennootschapsbelasting. Studenten uit het derde trajectjaar van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement – afstudeerrichting AFI in de KHLim die nog slechts weinig opleidingsonderdelen moeten behalen, kunnen al bepaalde opleidingsonderdelen van de opleiding BFE volgen. De opleidingscoördinator staat dit toe na een voorafgaandelijk gesprek, waaruit de motivering en de bekwaamheid van de derdejaars blijkt. De commissie stelt vast dat de procedure en de criteria hiervoor niet omschreven zijn. Hiervan dient werk gemaakt, temeer daar het aantal aanvragen hiervoor groeit. In 2010-2011 volgde al een vijftal derdejaars (op een totaal van achttien BFE-studenten) enkele opleidingsonderdelen binnen BFE.

De commissie waardeert de supraregionale instroom. De studenten en afgestudeerden verklaren die instroom als een gevolg van de stabiliteit van de opleiding (de opleiding wordt jaarlijks ingericht) en de zekerheid om volledige vrijstelling voor de examens, met uitzondering van een mondelinge proef, voorafgaand aan de IAB-stage te bekomen. De opleiding staat echter om organisatorische en kwaliteitsredenen geen te grote instroom toe.

Die diverse instroom stelt de opleiding voor de uitdaging van een geschikte aanpak van de verschillende types instromers. De inrichting van de stoomcursussen Boekhouden en Fiscaliteit tijdens de eerste weken met aansluitend een examen zijn een goed initiatief, maar zij nemen tijd in beslag ten koste van de specialistische opleidingsonderdelen. Het zou wellicht aangewezen zijn om die cursussen als vakantiecursussen in te richten. Studenten met een vooropleiding bachelor AFI uit andere hogescholen worden opgevangen door aanpassingen aan het programma (invoering keuzevak Handelsrecht en toevoeging van elementen van de faillissementswetgeving in het curriculum). De commissie suggereert om bovendien overleg te hebben met die andere hogescholen met betrekking tot de aansluitingsproblematiek.

Instroom op basis van EVK is omwille van de specificiteit van de opleiding en van de stringente eisen van het IAB niet mogelijk. De opleiding is nog niet geconfronteerd met aanvragen om in te stromen op basis van EVC.

Aanbevelingen ter verbetering:

De opleiding moet transparante criteria uitwerken voor de kandidaat-instromers die de bachelor AFI nog niet volledig hebben afgewerkt.

De commissie adviseert om te onderzoeken of nog bijkomende initiatieven met betrekking tot de aanpak en de begeleiding van de diverse instromers moeten worden genomen, eventueel op basis van informatie uit de intakegesprekken.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	voldoende
facet 2.2, eisen academische gerichtheid van het programma:	goed
facet 2.3, samenhang van het programma:	goed
facet 2.4, studieomvang:	oké
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	voldoende
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	voldoende
facet 2.8, masterproef:	n.v.t.
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De personeelsdienst van de KHLim stuurt het personeelsbeleid op het vlak van aanwerving, benoeming en bevordering. De commissie stelde vast dat dit met de nodige zorgvuldigheid, en in overeenstemming met de wettelijke en decretale vereisten gebeurt. Het personeel heeft inspraak in het (personeels)beleid via de geëigende organen: het hogeschool- en de departementale onderhandelingscomités. De aanvang die binnen het project 'FLOW' is gemaakt met betrekking tot een nieuwe functieclassificatie voor personeelsleden met administratieve, technische of organisatorische taken is waardevol. Het project zal stelselmatig worden uitgebouwd in overleg met de personeelsgeleding. Het systeem heeft als voordeel dat een aantal dynamische personeelsleden die nu in een vlakke loopbaanstructuur zitten, meer groeiperspectief krijgt.

De dagelijkse leiding van de opleiding BFE is in handen van een opleidingscoördinator. De opleidingscoördinator BFE is tevens halftijds opleidingscoördinator van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement. Daardoor wordt de onderlinge betrokkenheid van de beide opleidingen versterkt. De opleidingscoördinator wordt inhoudelijk ondersteund door twee kernlectoren. Samen vormen ze de kerngroep BFE. De twee kernlectoren hebben buiten hun onderwijsopdracht nog belangrijke opdrachten in het werkveld. De commissie apprecieert de stevige vakinhoudelijke en didactische visie die zij samen met de opleidingscoördinator uitdragen. Zoals in de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement staat die in voor de definiëring van de jaaractiepunten, voor de curriculumontwikkeling, voor de organisatie en de kwaliteit van de opleidingsonderdelen, voor de sfeer in de opleiding enzovoort. Zij houden contact met de andere lectoren via de bijeenkomst op het einde van het academiejaar ter gelegenheid van de diploma-uitreiking of via contacten in de professionele wereld, via mail of telefoon.

Voor de rekrutering van lectoren doet de opleiding een beroep op haar bedrijvenetwerk, meer specifiek Deloitte, Ernst & Young en BDO. De vaklectoren worden op advies van die bedrijven en na een gesprek met de opleidingscoördinator aangeworven voor lesopdrachten binnen hun specialisatie domein. Nieuwe lectoren worden gecoacht door de opleidingscoördinator of één van de kernlectoren.

De opleiding geeft toe dat het niet gemakkelijk is de vakspecialisten, die een beperkte lesopdracht hebben, te betrekken bij de het competentieverhaal en de nieuwe onderwijsontwikkelingen. In principe krijgen zij dezelfde faciliteiten om zich onderwijskundig bij te scholen als de lectoren van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, maar hun drukke professionele opdracht verhindert hen meestal om vergaderingen of vormingssessies bij te wonen. Toch zeggen de studenten dat de beide kernlectoren, de meeste vaklectoren en ook een recent aangeworven externe lector over degelijke didactische kwaliteiten beschikken. Volgens de alumni waren alle vakdocenten tevens goede lesgevers. Het systeem van functionerings- en evaluatiegesprekken van de professionele bachelor Bedrijfsmanagement is niet toepasbaar in het geval van lectoren met een beperkte onderwijsopdracht naast een zware taakbelasting in het werkveld. Indien uit de jaarlijkse bevraging van de studenten of uit andere observaties blijkt dat er problemen zijn in verband met de kwaliteit van de inhoud of van de didactische vormgeving, voert de opleidingscoördinator een gesprek met de betrokkene en spreekt hij maatregelen af om hem te coachen. Indien na die begeleiding de problemen blijven voortduren, wordt de lector

vervangen. Dit is, volgens de informatie uit het zelfevaluatie-rapport, slechts eenmaal noodzakelijk geweest sinds de opstart van de opleiding.

De studenten zijn erg tevreden over de toegankelijkheid van de lectoren. Zij kunnen hen gemakkelijk aanspreken voor of na de lessen, of hen mailen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om initiatieven te ontwikkelen voor de introductie van het competentiedenken en voor de didactische vorming van de vakspecialisten.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Behalve de opleidingscoördinator en twee lectoren van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement die instaan voor de stoomcursussen Boekhouden en Fiscaliteit, zijn alle lectoren specialisten uit het werkveld die de studenten confronteren met hun praktijkkennis. Tijdens formele en informele gesprekken kreeg de commissie bevestiging van de gedegen vakkennis van de gastlectoren. Zij bekleden functies als senior manager bij Deloitte, bedrijfsrevisor BDO, of auditmanager of consultant bij Ernst & Young. Dit is onmiskenbaar een sterk punt van de opleiding. Via de lectoren blijft de opleiding gericht op nieuwe ontwikkelingen in het werkveld. De structurele band met de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement ondersteunt ook die lectoren in hun professionele ontwikkeling. De lectoren van BFE hebben de mogelijkheid om zelf bijscholingen te volgen via hun bedrijven. Zij inspireren de medewerkers van Quadri, het instituut voor permanente vorming, consulting en onderzoek van de hogeschool, bij de programmering van hun seminars voor de financiële sector en treden zelf vaak op als gastsprekers (Btw, Europees belastingrecht, Boekhoudopleidingen, Fiscale updates).

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het onderwijzend personeel van de bachelor-na-bacheloropleiding bestaat uit dertien gastprofessoren, die 0,9 VTE vertegenwoordigen. Twee leden van het onderwijzend personeel van de opleiding Bedrijfsmanagement verzorgen de inleidende cursussen. De opleidingscoördinator BFE is tevens halftijds opleidingscoördinator van de opleiding Bedrijfsmanagement. Voor de administratieve ondersteuning doet de opleiding een beroep op personeel van de opleiding Bedrijfsmanagement. Niemand van de gastlectoren is vastbenoemd aan de hogeschool. De opleiding noemt als belangrijkste belemmerende factor voor het voeren van een goed personeelsbeleid de overheidsfinanciering, die ontoereikend is om de vergoedingen voor vakspecialisten te betalen. Volgens het zelfevaluatierapport blijft de halve financiering voor bachelor-na-bacheloropleidingen sinds het academiejaar 2008-2009 nog steeds ontoereikend om de werking te financieren. Slechts door een hoger inschrijvingsgeld te vragen en een zuinig financieel beheer kan de opleiding het break-evenpunt benaderen. De opleiding gaat er evenwel prat op de stabiliteit van het lectorenkorps, niet in het minst door de goede persoonlijke contacten en wederzijdse loyaliteit.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	goed
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	goed
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De onderwijsvernieuwingen – met onder andere een grotere aandacht voor projecten, groepswerk, zelfstandig studeren en digitaal leren/werken – vragen aangepaste onderwijsvoorzieningen. De opleiding probeert dit mogelijk te maken binnen de huidige faciliteiten, maar beseft dat zij daarin slechts ten dele kan slagen, gezien de beperkingen van infrastructuur en netwerkvoorzieningen. De nood aan extra projectlokalen wordt enigszins opgelost door lokalen met andere departementen op de campus te delen. Voor een efficiënt gebruik van de talenlabo's worden de studentengroepen gesplitst. Om de beschikbaarheid van lokalen te controleren, heeft de hogeschool de speciale roostersoftware Eduxflex aangekocht. Er is zo veel mogelijk draadloos netwerk voorzien, of alleszins bedrade netwerkverbindingen waar draadloos niet mogelijk was. In de meeste lokalen zijn lcd-projectoren aanwezig. Toch scoort in de tevredenheidsenquêtes bij het personeel de infrastructuur laag. Zowel lectoren als studenten en alumni klagen over de kwaliteit van het computermateriaal en de netwerkcapaciteit. Na gesprekken met de studentenraad is beslist om de Toledo-software en de webmail te updaten, en een nieuwe aanbesteding te doen voor nieuw computermateriaal en servers. Door de software te harmoniseren in een Windows- en Microsoft-omgeving hoopt de IT-dienst tegen eind 2011 een substantiële verbetering van de service te kunnen verlenen. Een strenge gedragscode, controle daarop en aangepaste *clearing software* moet de performantie van het netwerk eveneens verbeteren.

Omdat de raad van bestuur van de KHLim inzag dat de onderwijsvernieuwing en de technische evoluties structurele maatregelen vragen, heeft hij in het voorjaar van 2010 beslist om via een nieuwbouwproject de infrastructuur beter af te stemmen op het onderwijsconcept van de opleiding. De commissie is positief over de toelichting die zij bij de maquette van de nieuwbouw kreeg. De bijkomende infrastructuur biedt onderwijsfaciliteiten aan 1000 studenten (de huidige aan 800). Er is een nieuw studielandschap met mediatheek en projectruimtes voorzien, een verdubbeling van lokalen voor groepswerk in de nabijheid van werkruimten voor de lectoren, een restaurant, en centraal een open ruimte voor ontmoeting en sociale activiteiten. Een goede behoeftenstudie en consultaties van personeel en studenten (onder andere via een speciale 'Intercom'-mededeling en informatiesessies) staan borg voor de gedragenheid van het bouwproject.

De commissie bezocht in de huidige gebouwen het onthaal, de twee taallabo's met aangepaste software, verschillende computer- en leslokalen, docentenlokalen en -werkruimten, lokalen voor verschillende diensten, zoals de dienst studiebegeleiding, het secretariaat en Quadri, een grote aula die onder andere dienstdoet voor de Quadri-seminaries, en een kleinere aula, de ontspanningsruimte voor studenten en het restaurant. Tijdens het bezoek stelde zij vast dat de huidige infrastructuur niet tegemoetkomt aan een aantal principes van duurzaamheid, zoals gescheiden afvalbehandeling. De verwarming wordt centraal geregeld en kan niet worden ingesteld per lokaal. Anderzijds hebben de computerlokalen wel luchtkoeling. Het huidige gebouw kent een aantal lokalen die moeilijk toegankelijk zijn voor rolstoelgebruikers. De studenten vinden de parking ontoereikend. Anderzijds heeft de stad Hasselt fietspaden aangelegd naar de campus en is er een ruime fietsenparking. Er zijn verschillende mogelijkheden om de campus te bereiken met openbaar en gratis busvervoer. Een veiligheidscoördinator en het wettelijk verplichte Comité voor preventie en bescherming op het werk waken over de veiligheidsvoorschriften op de campus.

De commissie is positief over de uitrusting, het beheer en de werking van de mediatheek. Die doet dienst voor zowel het departement Handelswetenschappen en bedrijfskunde als Industriële wetenschappen en technologie. Daardoor kan een aantal voorzieningen – zoals kopieer- en scanapparaten, ruimte en computerfaciliteiten – worden gedeeld. Ook de inzet van professioneel personeel wordt daardoor geoptimaliseerd. De studenten klagen wel over de overbezetting, die het gevolg is van het gebruik door de studenten van twee departementen. De mediatheek is doorlopend open van 8 tot 18 uur. Zij bevat zowel de bibliotheek als het leercentrum met bijkomende projectruimtes. De collectie wordt samengesteld op basis van suggesties door de lectoren. Naast de gedrukte collectie is er een ruim aanbod van elektronische informatiebronnen zoals:

- de databanken Academic Search Elite en Business Source Elite, Science Direct, Web of Knowledge, Swetswise en Springerlink;
- een aantal Kluwer-databanken zoals Monkey, Vennootschap in pocket, Jura en juridische woordenboeken;
- de naslagwerken Oxford Reference Premium online en de Van Dale woordenboeken;
- Mediargus: de databank van de Vlaamse pers;
- favorietenlijsten van websites en zoekmachines, die ook te raadplegen zijn op Delicious.

Het mediatheekpersoneel verzorgt in het kader van het opleidingsonderdeel KHLim-op jaarlijks sessies informatievaardigheden om de studenten te leren omgaan met gedrukte en elektronische informatiebronnen.

De mediatheekcommissie, met afgevaardigden van de twee departementen en de bibliothecarissen, bespreekt drie- tot viermaal per jaar alle facetten van de mediatheekwerking.

De KHLim is een partner in het Libis-netwerk van de K.U.Leuven. Daardoor hebben personeel en studenten toegang tot een enorme virtuele bibliotheekcatalogus van hogeronderwijsinstellingen, onderzoeksinstituten en documentatiecentra in Vlaanderen, en tot uitleenmogelijkheden in praktisch alle bibliotheken van de Associatie K.U.Leuven. De KHLim neemt ook deel aan het samenwerkingsverband van de Provinciale Bibliotheek Limburg en het Limburgs bibliotheeknetwerk, waardoor studenten en personeel kosteloos een lidkaart kunnen aanvragen in alle Limburgse openbare bibliotheken.

De cursusdienst bevindt zich in de kelderverdieping, en staat in voor intern drukwerk en voor de verdeling van de gedrukte cursusmaterialen. De efficiëntie en de kostprijs van de gedrukte cursussen en van de boekenverkoop worden geoptimaliseerd door uitbesteding aan een externe kopieerfirma en aan de Standaard Boekhandel Hasselt. Op initiatief van de overkoepelende studentenraad van de KHLim is een onderzoek gestart naar het gebruik en de kostprijs van de verplicht of facultatief aan te schaffen boeken en naslagwerken.

De KHLim heeft beslist om vanaf het academiejaar 2011-2012 alle avondopleidingen te concentreren op de campus van het departement HB en IWT. Daardoor zullen faciliteiten als onthaal, mediatheek, restaurant en op bepaalde tijdstippen de cursusdienst uitgebreidere openinguren krijgen.

De communicatie naar de studenten toe wordt verzorgd via de valven en via de elektronische leeromgeving Toledo. Lesverplaatsingen worden gemeld via Toledo of via monitors in de gangen. In sommige gevallen worden de studenten telefonisch op de hoogte gebracht van belangrijke wijzigingen. De studenten kunnen hun examenresultaten online consulteren. De KHLim heeft beslist om over te stappen naar het administratieve beheerssysteem CORONA, dat in alle instellingen van de Associatie K.U.Leuven stelselmatig zal worden ingevoerd. Daardoor zullen nog meer elementen uit het studentendossier ter beschikking staan van de studenten. De communicatie naar en tussen de docenten gebeurt via intranet, de 'KHLimbrief' en de departementale 'Intercom'-mededelingen, e-mail en eveneens de elektronische leeromgeving.

De centrale boekhouding houdt toezicht op de besteding van de financiële middelen en bezorgt drie keer per jaar analytische rapporten aan de budgethouders van het departement, per campus, per voortgezette opleiding en per intern of extern project. Een aantal voorzieningen wordt gebudgetteerd door de centrale administratie. Hiertoe behoren nieuwbouwprojecten, centrale (staf)medewerkers, de elektronische leeromgeving Toledo en het bibliotheeksysteem Aleph. De hogeschool bekostigt het laptopproject, dat in 2007 werd ingevoerd: lectoren krijgen de beschikking over een laptop voor onderwijsdoeleinden; studenten kunnen tegen gunstige voorwaarden een laptop met legale software aanschaffen.

Het departement beschikt over een budget voor de personeelsomkadering, een investerings- en een werkingsbudget. Met de laatste twee worden de uitrustingskosten betaald, de investeringen voor de vernieuwing van de pc-voorzieningen en de updating van vakspecifieke software, zoals de talensoftware Avidanet, de Televic-software van de talenlabo's en toegepaste informaticapakketten, zoals statistische en boekhoudsoftware. Het onderhoud van de gebouwen wordt uitbesteed aan een externe firma. Alle investerings- en werkingsuitgaven worden opgevolgd door de departementale staf en de opleidingsraad. De opleiding BFE werd tot 2008-2009 uitsluitend met inschrijvingsgelden gefinancierd. Sindsdien geniet de opleiding van een overheidsfinanciering voor de helft van de studiepunten. Met het inschrijvingsgeld tussen 950 en 1000 euro was en is er nog altijd een klein tekort.

Aanbevelingen ter verbetering:

De vernieuwing van de pc-infrastructuur en de actualisering van de software zijn absolute prioriteiten.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De derdejaarsstudenten van de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement met als afstudeerrichting AFI krijgen tijdens een informatiesessie uitleg over de opleiding BFE. Elk jaar brengen studenten van andere hogescholen, onder andere van de KHK en de PHL, op eigen initiatief een bezoek aan de hogeschool in verband met informatie over de opleiding BFE. De opleiding wil ongewenste concurrentie als gevolg van een te agressieve informatiecampagne vermijden. Zij gaat ervan uit dat de normale informatiekkanalen – zoals het toesturen van brochures, de website van de hogeschool en mond-tot-mondreclame – volstaan. Zij wil bewust geen valse verwachtingen wekken, en wijst in de informatie uitdrukkelijk op de mogelijkheden maar ook op de zwaarte van de opleiding.

De begeleiding bij de instroom bestaat uit het intakegesprek en de inleidende cursussen die bij de aanvang van de opleiding worden gegeven. De resultaten worden met de studenten besproken, zodat eventueel bijstellingen kunnen gebeuren.

De studenten van de bachelor-na-bacheloropleiding kunnen een beroep doen op de studiebegeleidingsdienst van het departement. Die bestaat uit drie studiebegeleiders van het departement. Hun werking is bekend bij de studenten, maar zij vonden die minder relevant voor hun situatie. Zij zijn over het algemeen matuur genoeg om zelf hun studies in handen te nemen. De studenten getuigden dat zij met problemen direct terecht kunnen bij de eigen lectoren, en dan vooral de kernlectoren en de opleidingscoördinator. In het geval van psychosociale of financiële problemen kunnen zij eveneens een beroep doen op de diensten van de vzw Stuvor, die instaat voor de studentenbegeleiding en -voorzieningen.

De commissie merkt op dat geen speciale ombudspersoon voor de opleiding is voorzien die informeert en/of bemiddelt bij examenproblemen.

Zij vernam ten slotte dat binnen de Associatie K.U.Leuven een website in opbouw is die de afgestudeerde bachelor-na-bachelorstudent zal kunnen raadplegen in verband met mogelijke aanvullende studies. Hiervoor kunnen zij ook terecht bij de opleidingscoördinator.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de werking van de ombudsdienst beter bij de studenten bekend te maken.

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	voldoende
facet 4.2, studiebegeleiding:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt een sterke centrale sturing van de kwaliteitszorg vast. Die is volgens de visietekst uit 2007 gebaseerd op de volgende principes: de hogeschool moet in al haar geledingen een kwaliteitscultuur ontwikkelen, kwaliteitszorg dient integraal te slaan op alle opdrachten en diensten volgens de domeinen van het EFQM-model, het integrale kwaliteitszorgbeleid is ingebed in dat van de Associatie K.U.Leuven, IKZ moet verankerd zijn in de organisatie, en vorming van de medewerkers in de kwaliteitszorgcultuur en -instrumenten is noodzakelijk. De hogeschoolcoördinator Kwaliteitszorg schreef de visie over kwaliteitszorg aan de KHLim neer in een publicatie: 'Vijf pijlers voor een kwaliteitsbeleid aan een hogeschool' (Schoolleiding en begeleiding, 2009).

De matrixstructuur van stuurgroepen en werkgroepen met aanduiding van de departementale ankers toont duidelijk de integratie van het departement en opleiding in het kwaliteitsdenken van de hogeschool. De departementale ankers leggen de band tussen opleidingen, departementen en hogeschoolbestuur. De kwaliteitszorg wordt rechtstreeks aangestuurd door de algemene directeur en het directiecomité. Aan het hoofd van de stuurgroep Kwaliteitszorg staat de hogeschoolcoördinator, en op departementaal vlak vervult een leidinggevende, met name een opleidingscoördinator van Bedrijfsmanagement, de ankerfunctie kwaliteitszorg. Kwaliteitszorg is een belangrijk thema van de besprekingen op de opleidingsraad. Via de jaarlijkse evaluatie van de resultaten en de producten van het 'Meerjaren Onderwijs Ontwikkelingsplan 2008-2013' (MOO) wordt een directe band gelegd tussen kwaliteitszorg en onderwijsbeleid.

De commissie nam kennis van een aantal instrumenten waarmee het kwaliteitsbeleid wordt vormgegeven, zoals het KHLim-intranet met daarin een geïntegreerd kwaliteitssysteem (EFQM-Prose) en een kwaliteitshandboek met pagina's per Proza-aspect en een inventaris van procedures. De hogeschool kocht software aan voor online-enquêteering en de mogelijkheid tot verwerking van de resultaten van de bevragingen. Het jaarverslag van de hogeschool bevat een verslag over het kwaliteitsbeleid en de inventaris van de actieplannen.

In tegenstelling tot de veelvuldige bevragingen in de professionele bacheloropleiding in het Bedrijfsmanagement wordt in de bachelor-na-bacheloropleiding slechts eenmaal per jaar bij de studenten een open bevraging gehouden om eventuele problemen op te sporen. De studenten krijgen erin de gelegenheid om zich uit te spreken over alle opleidingsonderdelen en over de betrokken lectoren. De kerngroep trekt de voornaamste beleidsconclusies, en de opleidingscoördinator bespreekt de resultaten met de individuele lectoren in een soort functioneringsgesprek. De commissie kon geen resultaten van bevragingen inzien.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt om meer aandacht te besteden aan de bevragingen van de verschillende actoren en processen, en de analyses van de resultaten.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Met betrekking tot de verbeteringstrajecten uit het verleden werden in 2003 een Proza-*quickscan* en een Proza-positiebepaling uitgevoerd. Het zelfevaluatie-rapport en zijn bijlagen tonen aan dat daaruit een aantal prioritaire actiepunten naar voren kwamen (rondom communicatie, competentieoverleg, praktijkleren, internationalisering, klachtenbehandeling...), en dat een aantal streefdoelen uit het verleden deels waren gerealiseerd en deels in realisatie waren. De opsomming van de daaraan verbonden actiepunten per jaar komt de commissie als weinig systematisch en gefundeerd over. Het is niet duidelijk of zij afgeleid zijn van bevestigingen of van occasionele vaststellingen. De laatste jaren gaan alle opleidingen van de hogeschool bij de bepaling van hun streefdoelen voor de kerntaak onderwijs systematischer uit van het 'Meerjarenplan Onderwijs Ontwikkeling' (MOO: laatste versie: 2008-2013). Het meerjarenplan is gebaseerd op de KHLim-visie op onderwijs. Elk departement stelt jaarlijks zijn streefdoelen vast, die worden vertaald in prioritaire actieplannen. De lijst met actiepunten 2009-2010 zijn concreet en voor de lectoren persoonlijk geformuleerd in een document onder de titel: 'Wat betekent dat voor mij?'. Een aantal hiervan wordt in een PDCA-cyclus geconcretiseerd, waardoor een evaluatie op de opleidingsraad en op de personeelsvergaderingen mogelijk is. De commissie stelt vast dat in de verbeteringstrajecten geen specifieke punten voor de opleiding BFE zijn opgenomen. Er zijn eveneens geen specifieke PDCA-cycli voor de opleiding uitgewerkt.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt met aandrang om te onderzoeken welk(e) verbeteringstraject(en) volgens een PDCA-methodiek die specifiek zijn voor de opleiding BFE kunnen worden opgezet.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het departement en de opleiding besteden veel aandacht aan de betrokkenheid van het personeel bij de uitvoering van het onderwijsbeleid. Driemaal per jaar vindt een departementale personeelsvergadering plaats. De communicatie vanuit zowel de hogeschoolinstanties als vanuit het departement en de opleiding verloopt via verschillende kanalen: de wekelijkse departementale nieuwsbrief 'Intercom', de hogeschoolbrede personeelskrant 'KHLimPers' (driemaal per jaar) en de elektronische KHLim-brief. De agenda's en de verslagen van werkgroepen en vergaderingen, en alle documenten (zoals invulformulieren, beleidsdocumenten, interne vacatures enzovoort) zijn terug te vinden op intranet, en de ter beschikkingstelling wordt via *group mail* aangekondigd. Er is een vast

vergadermoment op donderdagnamiddag. De algemene directie huldigt de visie dat het overkoepelende beleid op het vlak van onderwijs, onderzoek/maatschappelijke dienstverlening en facilitaire diensten de kaders voor het goed functioneren van de opleidingen uittekent, en dat de departementen en opleiding een grote vrijheid hebben om te bepalen hoe en op welk ritme ze het onderwijsbeleid concreet gestalte geven. Doordat de gastlectoren een drukke hoofdbezigheid uitoefenen buiten het onderwijs, kan de opleiding van hen niet dezelfde betrokkenheid verwachten als van fulltime lectoren. Concreet doet zich het probleem voor om gemeenschappelijke overlegmomenten te organiseren. Het contact tussen de lectoren en de kerngroep, en tussen de lectoren onderling verloopt hoofdzakelijk via de telefoon of via e-mail.

De inspraak van de studenten is gegarandeerd via de departementale raad en de departementale studentenraad. De studenten BFE voelen zich echter weinig betrokken bij die inspraak- en overlegorganen. Hun aandacht en tijdsbesteding is in de eerste plaats gericht op het behalen van het diploma met het oog op de verdere uitbouw van hun professionele loopbaan.

De studenten en de lectoren verklaarden dat zij het zelfevaluatie-rapport hadden kunnen inzien en er, naargelang hun belang, opmerkingen bij hadden geformuleerd. De onderdelen in het zelfevaluatie-rapport die betrekking hebben op de opleiding BFE zijn geschreven door de kerngroep.

De opleiding houdt contact met een aantal van de alumni via de beroepenpanels binnen het opleidingsonderdeel KHLim-op en hun aanwezigheid op de navormingsinitiatieven van Quadri. Voor de organisatie van grotere evenementen doet de opleiding een beroep op het departement. Dat heeft in 2009 een groots alumni-evenement opgezet, waarop een 500-tal oud-studenten van het hele departement aanwezig waren. Een jaarlijkse organisatie van zo'n evenement is echter om financiële en organisatorische redenen niet haalbaar. De alumnistudenten van kleinere KHLim-opleidingen houden echter vooral contact met elkaar via socialenetwerksites, zoals Facebook en LinkedIn.

Gezien de specifieke samenstelling van het lectorenkorps valt het werkveld als het ware samen met de opleiding. Het werkveld bepaalt in grote mate de richting die de opleiding uitgaat, en bewaakt door de medewerking van de lectoren automatisch de kwaliteit van de opleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de betrokkenheid van lectoren, studenten en alumni te verhogen door de inzet van verschillende elkaar aanvullende informatie- en communicatiekanalen.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	voldoende
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	voldoende
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de opleiding haar doelstelling bereikt om praktijkgerichte specialisten in accountancy en fiscaliteit te vormen. Dit leidt zij af uit de hoge en snelle tewerkstellingsgraad in jobs met een grote verantwoordelijkheidsgraad. Alle studenten hebben bij afstuderen een arbeidscontract op zak. Een groot aantal groeit door in het stagebedrijf. Tijdens de gesprekken met vertegenwoordigers van het werkveld bleek dat sommige grote kantoren bijna uitsluitend afgestudeerden van de bachelor-na-bacheloropleiding vragen omwille van hun snelle inzetbaarheid en open, leergierige houding. Dit vormt geen hinderpaal voor de afgestudeerden van de bachelor AFI. Die komen vooral terecht in kleinere kantoren of in meer uitvoerende functies. Het werkveld zegt vragende partij te zijn voor een dergelijke stabiele opleiding met een duidelijk profiel.

De studenten en de alumni appreciëren de praktijkgerichtheid van de opleiding en de algehele vrijstelling voor de examens die voorbereiden op de IAB-stage. Toch zeggen zij in de opleiding naast de IAB-voorbereiding ook een ruimere vorming te hebben meegekregen. Die ruimere vorming zit vooral in de vakoverschrijdende aanpak door te leren werken met volledige dossiers in het projectwerk en tijdens de stage. Die laat toe de aangebrachte leerstof concreet toe te passen. De stageverslagen die de commissie heeft gelezen, zijn van een hoog niveau. De studenten verklaren uitdrukkelijk geen vragende partij te zijn voor een verbreding van de opleiding. De verdieping van de competenties uit de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement heeft hen aangezet om de opleiding te volgen.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen 45 en 50

procent liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

De opleiding haalt zeer hoge slaagcijfers. Elke student neemt meer dan 53 studiepunten op, en de studie-efficiëntie steeg gedurende de voorbije vier jaar van 83 tot 100 procent. 97 procent van de studenten haalt bovendien het diploma in één jaar. Het rendement van de studie-informatie, de intake en de begeleiding door de lectoren is hoog. Dit blijkt uit de vrij hoge inschrijvingscijfers, die schommelen rond de twintig studenten met een piek van 35 in 2008-2009, en de aantrekkingskracht die uitgaat van de succesgraad van de vrijstellingen bij het IAB en het verwaarloosbare uitvalpercentage.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	goed
facet 6.2, onderwijsrendement:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen,
- de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

De elementen van de zelfevaluatie door de bachelor-na-bacheloropleiding BFE zijn geïntegreerd in het zelfevaluatie rapport van de bachelor Bedrijfsmanagement. Zij zijn herkenbaar in aparte kaders doorheen de tekst. De toelichting is soms erg summier. Dit geldt ook voor de bijlagen. Een aantal elementen heeft geen betrekking op het facet waarbij zij worden vermeld, of worden onnodig herhaald.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	voldoende	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	goed	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	voldoende	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 2.3: Samenhang	goed	
Facet 2.4: Studieomvang	oké	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	voldoende	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	voldoende	
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	voldoende	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	goed	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	voldoende	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	voldoende	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	voldoende	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	voldoende	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	goed	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	goed	

De oordelen zijn van toepassing voor:

KHLim Katholieke Hogeschool Limburg

- bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise

Hoofdstuk 10 Opleidingsrapport Entrepreneurship

Algemene toelichting bij de bachelor-na-bacheloropleiding Entrepreneurship aan de Katholieke Hogeschool Kempen

De Katholieke Hogeschool Kempen (K.H.Kempen) ontstond in 1995 uit een fusie van alle katholieke hogescholen uit de Kempen. De K.H.Kempen is een multisectoriële instelling met opleidingen in zes studiegebieden: Gezondheidszorg, Handelswetenschappen en bedrijfskunde, Industriële wetenschappen en technologie, Biotechniek, Onderwijs en Sociaal-agogisch werk. Gespreid over campussen in Geel, Lier, Turnhout en Vorselaar biedt zij vijf masteropleidingen, 33 bacheloropleidingen en 47 afstudeerrichtingen aan. De K.H.Kempen telt elf departementen die inhoudelijk samenwerken in drie departementoverschrijdende clusters: Mens en maatschappij, Gezondheid en zorg, en Wetenschap en technologie. Op 1 februari 2010 telde de hogeschool 6777 studenten en een 700-tal personeelsleden.

Sinds 2002 maakt de K.H.Kempen deel uit van de Associatie KU Leuven, die zich steeds meer ontwikkelt tot een platform voor samenwerking tussen instellingen en opleidingen.

De opleiding Bedrijfsmanagement maakt samen met twee andere professionele bacheloropleidingen (Office management en Toegepaste informatica) deel uit van het departement Handelswetenschappen. De opleidingen werken in de K.H.Kempen inhoudelijk samen in departementoverschrijdende clusters. Daardoor wil de hogeschool synergieën tot stand brengen op het vlak van personeel, programma, public relations, werkveldcontacten en onderzoek. Het departement Handelswetenschappen maakt deel uit van de cluster Mens en maatschappij, waartoe ook de departementen Onderwijs en Sociaal werk behoren.

Het departement Handelswetenschappen richt de bachelor-na-bacheloropleiding Entrepreneurship in, die in dezelfde cluster als de bachelor Bedrijfsmanagement door de visitatiecommissie werd bezocht. In 2010-2011 telde die opleiding 16 studenten.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de professioneel gerichte bachelor

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding conformeert zich aan de onderwijsvisie die de K.H.Kempen voor alle bachelor-na-bacheloropleidingen heeft uitgeschreven. Die is erop gericht afgestudeerden te vormen die competent en deskundig zijn, met aandacht voor diversiteit en ethiek, creativiteit en sociale gerichtheid.

De opleiding sluit aan bij de verworven algemene en algemeen beroepsgerichte competenties van een professionele bacheloropleiding. Zij zijn dezelfde als die van de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement aan de K.H.Kempen, met dit verschil dat de bachelor-na-bacheloropleiding aansluit op niveau drie. Niveau één (verkenkend) en niveau twee (verdiepend) worden als verworven beschouwd. Op niveau drie legt de opleiding de nadruk op een doorgedreven integratie, toenemende complexiteit en grotere zelfstandigheid met betrekking tot de algemene en de algemeen beroepsgerichte competenties. Voor de beroepsspecifieke competenties streeft zij naar een begeleide integratie van beroepsspecifieke kennis en vaardigheden, die apart worden geformuleerd voor de opleiding Entrepreneurship. De opleiding stelt zich als doel de student in de loop van de opleiding naar een zelfstandige integratie in situaties met de complexiteit van een reële beroepscontext te laten evolueren.

Hoe die competenties matchen met de decretale vereisten toont de opleiding in het zelfevaluatierapport aan via een opdeling van de opleidingsdoelstellingen in vier domeinen: 'Learn' omvat de doelstellingen of competenties waarvoor de theoretische achtergrond bepalend is. De competenties rondom het trefwoord 'Inspire' helpen de studenten hun horizon te verruimen via bedrijfsbezoeken, seminars, studiereizen en sprekers. 'Change' slaat op de professionele ontwikkeling van de ondernemer. 'Act' verwijst naar de toepassing van de competenties of het praktijkgedeelte. Het daarbij horende schema toont volgens de commissie aan dat de decretaal vereiste competenties zijn afgedekt. Zij concludeert dat de doelstellingen competentiegericht zijn geformuleerd op het niveau en de oriëntatie van wat men van een bachelor-na-bacheloropleiding mag verwachten.

Het is volgens de commissie niet evident om de band te zien tussen de vooropgestelde competenties enerzijds en het profiel waartoe de opleiding moet leiden anderzijds. Naargelang de doelgroep heeft de opleiding echter ofwel een verbredend ofwel een verdiepend karakter, omdat de opleiding iedereen wil aanspreken die een onderneming zelfstandig wil opstarten (entrepreneurship) of die in een bedrijfscontext (intrapreneurship) een 'ondernemende persoonlijkheid' wil uitbouwen. Op verschillende plaatsen in het zelfevaluatierapport wordt de finaliteit van de opleiding omschreven als 'het vormen van ondernemende medewerkers'. Tijdens de gesprekken

onderscheidden de gesprekspartners de kenmerken van een afgestudeerde bachelor-na-bachelor als 'iemand die nog verder zelfstandig aan de slag gaat'. De commissie vindt die omschrijvingen niet concreet genoeg. Ook voor het werkveld was niet duidelijk of het accent lag op entrepreneurship of intrapreneurship. De commissie meent dat de opleiding de doelstellingen en de doelgroep scherper moet aflijnen. Een sterkere focus op zelfstandig ondernemen zou volgens de commissie de opleiding een duidelijker profiel kunnen bieden. Dit perspectief zou overigens beter aansluiten bij de grondmotieven waarvoor de opleiding in het verleden werd opgericht, met name het stimuleren van ondernemerschap in de Kempense regio. In elk geval dient een verwarrend imago naar de buitenwereld te worden vermeden. Door de toegevoegde waarde van de opleiding scherper te formuleren, zou de opleiding ook levensvatbaarder worden. Dit acht de commissie noodzakelijk gezien de beperkte instroom.

De opleiding noemt internationalisering een expliciete doelstelling. De commissie vindt dit positief, maar ze is van mening dat de opleiding dit concreter moet vertalen of relateren aan concrete competenties of gedragsindicatoren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de finaliteit van de opleiding nauwkeuriger te definiëren en te focussen op 'zelfstandig ondernemen'.

De commissie raadt de opleiding aan om, in overleg met het werkveld, een uniforme visie op de doelgroep te ontwikkelen.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: onvoldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De domeinspecifieke competenties zijn generiek geformuleerd, omdat de opleiding wil openstaan voor de uiteenlopende contexten van ondernemerschap. Het zelfevaluatie-rapport vermeldt de competenties zoals ze in het hogeronderwijsregister zijn omschreven: strategisch management voeren in een kmo, businessplannen ontwikkelen voor een kmo, op de hoogte zijn van specifieke juridische, administratieve en financiële procedures om een onderneming op te starten, en inzicht verwerven in de logistiek en de marketing van een kmo. Voor de aansluiting op het werkveld refereert de opleiding aan een uitgebreide studie van de Koning Boudewijnstichting 'Ondernemend leren en leren ondernemen' (2007), waarin de essentiële kennis- en vaardigheidsgebieden voor ondernemers worden opgesomd. Een specifieke set van doelstellingen wordt geformuleerd voor opleidingen Ondernemerschap in het hoger onderwijs. Ook hier stelt de commissie vast dat de doelstellingen niet concreet genoeg worden vertaald in competenties en gedragsindicatoren. Niet als bron maar als 'bewijs' van het ondernemende karakter van de opleiding vermeldt het zelfevaluatie-rapport bij dit facet de opeenvolgende succesvolle kandidatuurstellingen bij het actieplan 'Ondernemend onderwijs' van de Vlaamse Overheid. De

ingediende projecten werden weerhouden in de categorie: stimuleren van internationaal ondernemerschap bij studenten.

De commissie vindt het noodzakelijk om het domeinspecifieke profiel van de opleiding te verduidelijken. Dat de opleiding zelf met die vraag zit, blijkt uit de recente naamsverandering (2010). Voorheen heette de opleiding Entrepreneurship. Door de naamsverandering beoogt de opleiding een verruiming van het gezichtspunt. De commissie meent echter dat meer intern overleg en consultatie van het werkveld hadden moeten voorafgaan aan de naamsverandering. De opleiding beseft dat zij hieraan nog verder moet werken, en heeft daarom een stuurgroep uit het werkveld samengesteld om de competenties scherper en relevanter te formuleren en bij te sturen.

De opleiding heeft geen benchmarking gedaan met vergelijkbare binnenlandse of buitenlandse opleidingen, omdat zij zichzelf als uniek beschouwt. Zij stelt wel vast dat andere opleidingen (masteropleidingen aan andere hogeronderwijsinstellingen of intern een minor Marketing in de professionele bacheloropleiding Logistiek) een grote aantrekkingskracht op potentiële studenten hebben. De commissie meent daarom dat een vergelijking van doelstellingen en programma met verwante opleidingen eveneens kan bijdragen tot een scherpere profilering.

De competenties zijn opgenomen in de ECTS-fiches onder de rubriek 'doelstellingen'. Bij het merendeel van de opleidingsonderdelen ontbreken echter de beroepsspecifieke competenties. De opleidingsbrochure bevat de vakbeschrijvingen, maar ook daar ontbreken de competenties. Volgens het zelfevaluatie rapport en de gesprekken met de docenten en de studenten worden de competenties toegelicht bij de start van een opleidingsonderdeel.

De dringende noodzaak van de verduidelijking van het domeinspecifieke profiel van de opleiding in samenspraak met het werkveld brengt de commissie ertoe de domeinspecifieke eisen als onvoldoende te beoordelen.

Aanbevelingen ter verbetering:

Het concept van de opleiding moet concreter worden vertaald in domeinspecifieke competenties en gedragsindicatoren.

Het werkveld moet sterker worden betrokken bij het aflijnen van de domeinspecifieke competenties.

De commissie raadt aan een benchmarkoefening uit voeren, waarbij de opleiding zich vergelijkt met aanverwante opleidingen in binnen- en buitenland.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	voldoende
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	onvoldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

De commissie maakt een positieve afweging en stelt dat de doelstelling die in de nieuwe naamgeving vervat zit (entrepreneurship), moet behouden blijven. De opleiding is maatschappelijk waardevol, en zij heeft volgens de commissie tijdens het visitatiebezoek het potentieel en de bereidheid getoond om, in overleg met het werkveld, haar profiel te fijn te stellen en te differentiëren ten opzichte van de vroegere invalshoek van Entrepreneurship.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het opleidingsprogramma is opgebouwd uit vier modules of thema's, die de clustering van de competenties in vier domeinen volgen. De studiepunten zijn evenwichtig verdeeld over de thema's 'Learn' of de theoretische onderbouwing (20 studiepunten) en 'Act' of de toepassing/praktijk (20 studiepunten). De 20 overige studiepunten worden verdeeld over de clusters 'Inspire' (5 studiepunten), 'Change' (10 studiepunten) en een keuzemodule ICT (5 studiepunten). In het zelfevaluatie rapport toont de opleiding aan in welke opleidingsonderdelen de algemene, de beroepsgerichte en de beroepsspecifieke competenties aan bod komen.

In de cluster 'Learn' komt een aantal marketinggerichte opleidingsonderdelen voor. Daarnaast wordt aandacht besteed aan financieel management, aspecten van internationale handel, *risk management*, juridische topics, fiscale topics en humanresourcesmanagement. Naar aanleiding van de naamsverandering heeft de opleiding het programma aangepast. Een aantal nieuwe onderwijsactiviteiten werd toegevoegd, een aantal onderwijsactiviteiten veranderde inhoudelijk. Voor de onderwijsactiviteiten 'Opstellen van een marketingplan', 'Marketingmanagement' en 'Opstellen van een businessplan' schrijven de studenten alleen of per twee een businessplan voor een bedrijf dat ze willen oprichten. De studenten krijgen de keuze: ofwel schrijven ze een businessplan voor een eigen creatief gekozen product/dienst, ofwel voor een zaak die ze effectief 'ooit' willen starten. De onderwijsactiviteit retailmanagement is nog aanwezig, maar er wordt geen focus meer op gelegd. De opleiding gaat ervan uit dat voor toekomstige zaakvoerders inzicht in deze materie nog steeds een meerwaarde kan betekenen. In de cluster 'Act' werken de studenten een businessproject uit. De cluster 'Change' wordt ingevuld met opleidingsonderdelen die gericht zijn op teammanagement en persoonlijke effectiviteit. Het nieuwe opleidingsonderdeel Communicatieve vaardigheden is gericht op het bevorderen van de mondelinge communicatie, maar talen komen als zodanig niet aan bod. Zij worden geïntegreerd in de andere opleidingsonderdelen door het gebruik van Engels-, Frans- of Duitstalige teksten. De keuzemodule ICT wordt opgesplitst in ICT Plus voor de studenten in het bezit van een bachelor of master in een niet-ICT-richting. Wie opteert voor de keuzemodule ICT Plus maakt een website voor zijn toekomstige zaak/product/dienst. De studenten met een master- of bachelorvooropleiding ICT kunnen kiezen uit twee opties binnen ICT Expert: applicatieontwikkeling of systeem- en netwerkbeheer.

Het thema 'Inspire' is een afzonderlijk opleidingsonderdeel, dat ingevuld wordt met seminaries en bezoeken. In het kader van een attitude naar 'levenslang leren' vraagt de opleiding aan de studenten om hiervoor zelf suggesties te geven. De internationale dimensie in de opleiding krijgt vorm in lezingen door buitenlandse gastdocenten, een internationale studiereis of internationaal project en in het opleidingsonderdeel 'Aspecten van internationale handel'. De opleiding neemt actief deel aan de driedaagse 'Internationale week' die de hogeschool inricht.

In de module 'Act' moeten de studenten een businessproject uitwerken. Dit is een integraal project waarin op een multidisciplinaire wijze alle aspecten van een startende onderneming aan bod komen.

De commissie vindt het programmaconcept en de aangeboden opleidingsonderdelen positief, maar zij heeft vastgesteld dat de onduidelijke focus van de doelstelling zich weerspiegelt in de inhoud. Het viel de commissie bijvoorbeeld op dat het voor de studenten niet duidelijk was in welke opleidingsonderdelen items met betrekking tot personeelsplanning en arbeidsrecht ter sprake komen. Er dient volgens de commissie een kritische analyse te gebeuren met betrekking tot het curriculum, waarbij inhoudelijke bijsturing noodzakelijk is, met de inbreng van het werkveld als belangrijkste factor. In de mate dat de competenties meer 'gecentreerd' worden rondom ondernemerschap en de programma-inhoud minder vanuit een marketingstandpunt wordt benaderd, zal het programma volgens de commissie beter kunnen worden gefocust.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan een balans na te streven tussen marketinggerichte en andere aspecten van ondernemerschap.

De commissie beveelt aan het curriculum inhoudelijk bij te sturen in overleg met het werkveld.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Volgens de commissie is een systematische aanpak aanwezig om beroepskennis en levenslange kennisontwikkeling mee te nemen in de opleiding. Vermits een aantal studenten een niet-economische vooropleiding heeft, is een aanzienlijk deel van het programma binnen het thema 'Learn' gewijd aan kennisopbouw, gericht op aspecten van ondernemerschap. Het zelfevaluatierapport geeft aan dat de basiswetenschappelijke kennis wordt ontsloten via actueel cursusmateriaal en vakliteratuur. Het cursusmateriaal dat de commissie kon inzien, is echter te beperkt en dient kwalitatief te worden verbeterd. Voor de raadpleging van vakliteratuur uit gedrukte werken en tijdschriften, maar vooral uit gedigitaliseerde bronnen en factuele databases beschikt de opleiding over een degelijk samengestelde bibliotheekcollectie. Voor het schrijven van papers dienen de studenten actief vakliteratuur en actuele bronnen te raadplegen. De opleiding zelf geeft actuele kennis door via gastlezingen en workshops (bijvoorbeeld met de medewerking van UNIZO binnen het opleidingsonderdeel Zelfstandig ondernemen).

Een sterk punt volgens de commissie is dat studenten gedurende hun opleiding in aanraking komen met realistische werksituaties. Ondanks de organisatie van de meeste opleidingsonderdelen in dagonderwijs wordt met ingang van het nieuwe curriculum een beperkt gedeelte van het programma 's avonds ingericht en volgen de studenten cursus samen met (werk)studenten, vaak startende ondernemers, van een CVO-opleiding. De studenten vinden de ervaringsuitwisseling naar aanleiding van de behandelde thema's interessant. De commissie vraagt erover te waken dat het niveau van de cursusinhouden correspondeert met het bachelorniveau.

De stage en het eindwerk worden ingevuld in het opleidingsonderdeel Praktijk (thema 'Act'). Ze bestaan uit een project dat in team wordt uitgevoerd, en waarvan de bevindingen en resultaten worden uitgeschreven in een eindrapport. In principe hebben de studenten al een stage achter de rug, waardoor het niveau van een beginnende beroepsoefenaar haalbaar moet zijn. De studenten werken aan het bedrijfsproject vanaf dag één van de opleiding gedurende anderhalve dag per week en gedurende zes opeenvolgende weken in de loop van het tweede semester. De opleiding toont aan dat zij bijzondere zorg besteedt aan de keuze van projecten en de begeleiding van de studenten. De onderwerpen hebben betrekking op een reëel bedrijfsprobleem en worden behandeld in een bedrijfscontext, met de medewerking en opvolging van een interne begeleider van het bedrijf. Tijdens de projecten worden de studenten persoonlijk gecoacht door een docent van de opleiding. De commissie kreeg voorbeelden van brugprojecten die werden uitgevoerd als onderdeel van het actieplan 'Ondernemend onderwijs' van de Vlaamse Overheid. De opleiding streeft voor de projecten naar opdrachten met een internationale dimensie (bijvoorbeeld als onderdeel van internationale seminars of een opdracht voor Eandis in 2011-2012). De studenten krijgen de gelegenheid de projecten te benaderen vanuit persoonlijke belangstellingsgebieden, bijvoorbeeld hun vooropleiding. De commissie vernam dat de uitgevoerde projecten tot hiertoe niet werden ingepast in initiatieven van maatschappelijke dienstverlening of onderzoek. Door de projecten sterker in een onderzoekscontext te plaatsen, zouden de studenten volgens de commissie de gelegenheid krijgen om hun onderzoeksvaardigheden aan te scherpen.

De professionele gerichtheid van het programma wordt eveneens bewerkstelligd door de studenten een businessplan en een marketingplan te laten opstellen. Zij krijgen de gelegenheid om hieraan te werken in het perspectief van een onderneming die zij van plan zijn op te richten. Hiervan gaven zowel de studenten als de alumni een tweetal (succesvolle) voorbeelden, met name businessplannen voor de financiering van een koffieshop en voor een vervoersbedrijf.

De commissie vernam dat de K.H.Kempen vanaf oktober 2011 start met een postgraduaat voor ervaren werknemers of zelfstandigen uit de profit- en de non-profitsector onder de titel 'Ondernemerschap en innovatie'. Zij suggereert dat de opleiding, in het kader van haar visie met betrekking tot levenslang leren, synergieën zoekt met activiteiten en lezingen die in dat kader worden opgezet.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om te onderzoeken welke synergieën tot stand kunnen worden gebracht met het nieuwe postgraduaat 'Ondernemerschap en innovatie'.

Door de projecten in te passen in een onderzoekscontext krijgen de studenten de gelegenheid om hun onderzoeksvaardigheden aan te scherpen.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opbouw van het bestaande programma, waarbij een graduele concretisering van het praktijkproject naar het eigen belangstellingsgebied wordt nagestreefd, vindt de commissie een origineel concept. Na een persoonlijk contact met elke student tijdens een intakegesprek volgt een week teambuilding. De programmering van de

onderwijsactiviteiten tijdens de volgende twintig weken hangt af van de vooruitgang en de noodzaak van het praktijkproject. De laatste zes (praktijk)weken van het academiejaar zijn exclusief gewijd aan de afwerking van het project. De coherentie van het programma wordt dus volledig bepaald door het praktijkproject. Dit is volgens de commissie zinvol, maar enkel onder de voorwaarde dat in de projectdefiniëring en -uitwerking voor een uitdrukkelijk ondernemersprofiel wordt gekozen (cf. onderwerp 1).

De opleiding waakt erover dat alle competenties volgens de vier clusters ('Learn, Act, Change, Inspire') evenwichtig aan bod komen via een modelrooster. De roostering van de opleidingsonderdelen is echter flexibel, in de zin dat zij worden aangepast aan de uitvoering van het praktijkproject dat in groep wordt uitgevoerd. Naast dit groepsproject hebben de studenten de gelegenheid een individuele invulling aan hun vorming te geven via het businessplan en de keuzevakken ICT Plus en ICT Expert.

De commissie kreeg enkele voorbeelden te zien van projecten die in de loop van de vorige jaren zijn gerealiseerd. Van de studenten kreeg zij een beschrijving van de manier waarop de programmaopbouw gedurende het lopende academiejaar vorm kreeg. Na de eerste week van intakegesprekken hadden zij een teambuildingvrijdaagse achter de rug. Daarop hadden zij een keuze gemaakt van een praktijkproject en hadden zij besloten om in het kader van het thema 'Inspire' een studiereis naar India voor te bereiden aan het einde van het academiejaar.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de coherentie van het programma te verstevigen door een sterker accent te leggen op de competenties van ondernemerschap, dit vanuit de behoeften van de toekomstige ondernemers/studenten.

Facet 2.4 Studietoestand

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studietoestand, bachelor-na-bachelor: tenminste 60 studiepunten

Oordeel van de visitatiecommissie: oké

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bacheloropleiding bestaat uit 1 studiejaar van 60 studiepunten. De opleiding voldoet hiermee aan de formele eisen met betrekking tot de minimale studietoestand van een bachelor-na-bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleidingscoördinator maakt een begroting van de studietijd op basis van de te verwerven competenties en de evenwichtige verdeling van de studieomvang over het academiejaar. De verdeling van de studietijd binnen een opleidingsonderdeel wordt bepaald door de docent. De kandidaat-studenten lezen in de opleidingsbrochure dat zij moeten rekenen op vijftien contacturen en op één à twee dagen praktijk per week gedurende het volledige academiejaar.

De commissie stelt vast dat de opleiding beschikt over kwaliteitsvolle instrumenten om de studietijd te meten. De verantwoordelijkheid ervoor ligt bij de departementale kwaliteitscoördinator, die de metingen volgens een rotatieplan initieert. In het verleden werden studietijdmetingen uitgevoerd zowel op basis van de methode van tijdschrijven als van tijdschatten achteraf. Daarbij werd aandacht besteed aan de persoonlijke verwerking van de leerstof en de tijd die besteed werd aan projecten en opdrachten.

De meest recente studietijdmeting vond plaats in 2009-2010. De resultaten wijzen uit dat de totale studietijd (2208) merkkelijk hoger is dan de bovengrens van 1800 uren. De gemeten studietijd per studiepoint komt op 37 uren per studiepoint. Het departementale beleidsteam heeft die resultaten samen met de opleidingscoördinator verder geanalyseerd. Zij komen tot de vaststelling dat voor de klassieke onderwijsactiviteiten de studietijd zich meestal aan de ondergrens van de decretaal voorgeschreven studietijd bevindt. Voor de praktijkcomponent is de bestede tijd echter niet in verhouding tot de begrote, omwille van de omvang van het project en de tijd die de studenten besteden aan de voorbereiding, verplaatsing, verwerking en bespreking. De commissie meent dat de studenten erop moeten gewezen worden dat de bewaking van de tijdsbesteding een onderdeel uitmaakt van de projectplanning. Anderzijds is volgens de commissie het leren omgaan met een zekere tijdsdruk en de ontwikkeling van stressbestendigheid een belangrijke competentie van ondernemers die er binnen haalbare grenzen met passie voor hun eigen bedrijf echt voor gaan, ongeacht de 'voorgeschreven' tijdsbesteding. De opleiding heeft alvast een initiatief genomen om de bestede tijd meer onder controle te krijgen. De commissie vernam dat zij met de studenten van het academiejaar 2010-2011 een focusgesprek over de studietijd heeft gehouden. De resultaten van dat gesprek hebben geleid tot een nieuwe schatting, waarbij voor de contacturen een totaal van 946 studie-uren werd bepaald, en voor de zelfstudie en de studietijd buiten de contacturen een totaal van 588 uren. Binnen de beide groepen werd een nog meer gedetailleerde berekening gemaakt. De totale studiebelasting komt zo op 1534 uren.

Behalve de tijdsdruk die ontstaat naar aanleiding van de projecten toonden de studenten zich tevreden over de studeerbaarheid van het programma. De opleiding past een aantal studiebevorderende maatregelen toe die voor het hele departement werden genomen, zoals de studenteninspraak bij de samenstelling van lessen- en examenroosters.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de nieuwe schatting van de studietijd in de toekomst te bewaken.

De opleiding dient aandacht te hebben voor de omvang en de haalbaarheid in de tijd van de projecten en de opdrachten.

De commissie adviseert om vaardigheden zoals tijdsplanning, competenties en stressbestendigheid expliciet te ontwikkelen in functie van een beheersing van de tijdsdruk.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het zelfevaluatie-rapport beschrijft de specifieke kenmerken van het competentiegerichte opleidingsconcept in het kader van de onderwijsvisie van de hogeschool als volgt:

- een leerproces waarin zich een geleidelijke evolutie aftekent van docentgestuurd naar studentgestuurd leren;
- een opleiding als 'vormend geheel', gerealiseerd via modeltrajecten;
- het leren als sociaal gebeuren, waarbij contactonderwijs en groepsbegeleiding als essentieel beschouwd worden;
- een openheid voor verschillende leerstijlen, gekoppeld aan de keuze voor een diversiteit van werkvormen.

De opleiding vertaalt dat opleidingsconcept door een sterk appel te doen op de zelfstandigheid van de studenten, door een coherent opleidingstraject, door het promoten van teamwerk, door de coaching van de studenten en door via een mix van didactische werkvormen in te spelen op de verschillende leerstijlen. Het zelfevaluatie-rapport somt, gerelateerd aan de specifieke doelstellingen van de opleidingsonderdelen, de volgende werkvormen op: hoorcollege, oefensessies/werkcollege, trainingen, projectwerk, ICT-lab en individueel zelfstandig werk. De commissie stelt vast dat die werkvormen ook worden vermeld op de ECTS-fiches. De commissie apprecieert de originele formule van het werkplekleren, waarbij de studenten de verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen werkomgeving. Terwijl de theoretische lessen plaatsvinden in lokalen van de hogeschool krijgen de studenten een gehuurde werkplek toegewezen in het op de campus van de hogeschool gevestigde bedrijven- en trainingscentrum B.E.M.T. De studenten zijn zelf 'huurder' van de ruimte, richten haar zelf in, ontvangen er hun gasten en bewegen zich in het trainingscentrum in een niet-schoolse omgeving tussen de medewerkers van andere bedrijven-huurders. Die situatie biedt vele opportuniteiten tot interactie, die volgens de commissie nog verder kunnen worden uitgewerkt. De opleiding zegt dat zij via motiverende werkvormen de studenten wil *triggeren* om zelf initiatief te nemen, liefst in een internationale context. De studenten beschreven hiervan een voorbeeld, namelijk de totstandkoming van een geplande studiereis naar India. De opleiding heeft hen die mogelijkheid voorgesteld tijdens de teambuildingweek in de Ardennen, maar vanaf dan hebben zij zelf prospectie gedaan, het beslissingsproces in handen genomen, een sponsoringsdossier opgesteld, contacten gelegd met een *business school* en met bedrijven (onder andere via contacten met Flanders Investment & Trade). Met de economische krant 'De Tijd' zijn afspraken gemaakt voor een artikel.

Het zelfevaluatie-rapport vermeldt dat bij de start van de lessen een volledige en coherente cursus, voorzien van Inhoudsopgave, omschrijving van het opleidingsonderdeel (competenties, inhoud, werkvorm, evaluatievorm en ECTS-fiche) aanwezig is. Dit kan de commissie echter niet bevestigen omwille van de ongestructureerdheid van het cursusmateriaal dat ter beschikking werd gesteld. De opleiding zegt dat zij voor opleidingsonderdelen in ontwikkeling en voor de actualisatie van het gedrukte cursusmateriaal in toenemende mate gebruikmaakt van de elektronische leeromgeving. Zij geeft echter toe dat de bewaking van de kwaliteit van de onderwijsleermiddelen

een werkpunt is. De commissie zag een adviesdocument in dat door de onderwijsraad van de hogeschool is opgesteld: 'Bevorderen van de kwaliteit van cursusmateriaal'. De opleiding neemt zich voor om, samen met de andere opleidingen van het departement, die adviezen in de nabije toekomst op te volgen via de instelling van onder andere kwaliteitsteams, externe audits van studiemateriaal, terugkoppeling van de resultaten naar docenten en studenten, en de toekenning van kwaliteitslabels op basis van onderzoek van een aantal criteria.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan om de adviezen van de onderwijsraad in verband met kwaliteitsvol studiemateriaal te implementeren en te bewaken.

De opportuniteiten van de aanwezigheid van de studenten in B.E.M.T. kunnen verder worden uitgewerkt.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De organisatie van de examens is behoorlijk geregeld en staat beschreven in het hogeschoolbrede 'Onderwijs- en examenreglement' (OER). Dit wordt, indien nodig, jaarlijks aangepast. Zo zijn de deliberatieregels sinds het academiejaar 2010-2011 afgestemd op de afspraken die op associatieniveau zijn gemaakt. Het examenrooster wordt opgesteld volgens een vaste procedure met mogelijkheid tot inspraak vanwege de studenten. Studenten met functiebeperkingen kunnen een beroep doen op faciliteiten. De studenten worden op verschillende manieren geïnformeerd: via het OER, de informatiesessies en toelichtingen door de docenten, en via de vermelding van de evaluatievormen op de ECTS-fiches en op de studeerwijzers. De opleiding besteedt zorg aan de transparantie van de evaluaties: er worden feedbackmomenten en rapportbesprekingen voorzien. De studenten kunnen de verbeterde examenbladen inzien. Sommige examenbladen vermelden de puntenverdeling per vraag, maar dit is geen algemene regel. Bij problemen of moeilijkheden kunnen de studenten een beroep doen op de ombudsdienst.

De commissie oordeelt dat de (schriftelijke) examenvragen van een behoorlijk niveau zijn. Zij zijn tevens uitgebalanceerd voor wat betreft kennis- en toepassingsgerichte vragen. Klassieke examenvormen worden steeds meer vervangen door nieuwe evaluatievormen in het kader van competentiegericht onderwijs. De commissie stelt vast dat permanente evaluatie in verschillende opleidingsonderdelen bij de beoordelingsvormen op de ECTS-fiches wordt vermeld. De opleiding zegt dat zij op die manier de studenten sneller inzicht wil geven in hun vorderingen, wat de motivatie ten goede komt. De commissie stelt vast dat de opleiding voor de beoordeling van bepaalde competenties, zoals creativiteit en zelfstandig ondernemen, nog op zoek is naar objectieve en geformaliseerde evaluatiecriteria. Daarbij wordt de verantwoordelijkheid van de studenten, zowel in groep als individueel, betrokken. De opleiding benadrukt dat de mate waarin de studenten kunnen reflecteren over hun eigen gedrag en dat van hun collega's erg bepalend is voor een objectieve evaluatie (bijvoorbeeld voor *peer*-evaluatie). Tijdens het intakegesprek bepalen de docent en de student kerncompetenties. De student stelt dan een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) op. In de projecten krijgen de studenten de kans om hun competenties bij te schaven. Zo krijgen de studenten bijvoorbeeld de gelegenheid om verschillende stijlen van leiderschap te

oefenen en te leren van elkaar. Voor het businessplan moeten de studenten een rapport opstellen waarvan de ontwikkelingsstadia via permanente evaluatie worden opgevolgd.

Bij de beoordeling van de component Praktijk worden procesevaluatie/permanente evaluatie, *peer*-evaluatie en de beoordeling door een externe opdrachtgever gecombineerd. De competentieontwikkeling wordt tijdens een functioneringsgesprek met de student in de helft van het academiejaar opgevolgd en bij de eindevaluatie geëvalueerd. Daarnaast speelt de beoordeling door de opdrachtgever bij de presentatie van het project een rol bij de toekenning van eindscore. De evaluatiecriteria voor de beoordeling van de eindproducten die de studenten afleveren, dienen volgens de commissie duidelijker te worden geformuleerd. In het operationele jaaractieplan voor 2011-2012 werd hieromtrent een actiepunt opgenomen. De beoordeling gebeurt volgens de actualisering van het zelfevaluatie-rapport op drie facetten: 40 procent beoordeling bedrijf, 40 procent coach en 20 procent *peer*-evaluatie. Die meervoudige manier van evalueren biedt volgens de opleiding de mogelijkheid om te differentiëren naar individuen. Voor de presentatie worden de alumni en de pers uitgenodigd.

De hogeschool heeft in 2006 een toetsbeleidsplan opgesteld, dat in 2011 werd geconcretiseerd. Hierin is voorzien dat elke opleiding een actieplan rond het toetsbeleid zou opstellen. De hogeschool zelf zal investeren in vorming en ondersteuning van de opleidingen bij de realisatie ervan. De opleiding erkent het belang van competentiegericht toetsen en heeft al in 2010-2011 een collega van het departement Sociaal werk uitgenodigd om een vormingssessie te geven voor de docenten aan de hand van een door hem gepubliceerde handleiding 'Toetsen verbeteren'. Die zal in de toekomst in de hele hogeschool als leidraad worden gebruikt. De opleiding heeft de ontwikkeling van het toetsbeleid opgenomen in het jaaractieplan 2011-2012. Voor het opleidingsonderdeel Praktijk wordt een toetsplan uitgewerkt. De bedoeling is om op basis van een theoretisch kader samen met het werkveld een praktijkgerichte toetsmethode uit te werken. De commissie besluit dat een waardevolle aanzet is gegeven tot competentiegericht toetsen, maar dat het toetsbeleid zoals voorzien in het toetsbeleidsplan van de hogeschool nog verder moet worden uitgerold.

Om misbruiken tegen de auteurswetgeving tegen te gaan, kunnen de werkstukken die de studenten maken in het kader van opdrachten of examens gescreend worden door middel van antiplagiaatsoftware (Turnitin). De studenten wordt gewezen op hun verplichtingen en krijgen vorming met betrekking tot informatievaardigheden en refereren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt de opleiding aan om het door de hogeschool opgezette toetsbeleid vorm te geven in een eigen toetsbeleidsplan.

De commissie adviseert om te onderzoeken hoe de criteria voor de beoordeling van competenties zoals leiderschap, ondernemerszin en creativiteit kunnen worden geformaliseerd.

Er dienen duidelijke evaluatiecriteria te worden uitgewerkt voor de beoordeling van de eindproducten die de studenten afleveren.

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor de professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor-na-bachelor:

- bachelorgraad met (een) door het instellingsbestuur nader bepaalde kwalificatie(s), eventueel aangevuld met een onderzoek naar geschiktheid of bekwaamheid of een voorbereidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De toelating tot de opleiding is breed: alle studenten die over een bachelor- of masterdiploma beschikken, krijgen de toelating om te starten in de bachelor-na-bacheloropleiding Entrepreneurship. De instroom naar vooropleiding is dan ook zeer heterogeen. Ongeveer 40 procent stroomt in vanuit de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement. De opleiding erkent dat voor afgestudeerden Marketing de opleiding weinig toegevoegde waarde biedt. Zestig procent stroomt in vanuit niet-bedrijfseconomisch gerichte vooropleidingen: Luchtvaarttechnologie, Criminologie, Logistiek, Toegepaste informatica enzovoort. Voor het bekomen van vrijstellingen hanteert de opleiding de hogeschoolbrede EVC/EVK-procedure.

Positief is dat de studenten actief worden gescreend vooraleer ze instromen. Tijdens dit intakegesprek krijgen de studenten die geen bedrijfseconomische vooropleiding hebben gevolgd, tips om ontbrekende basiskennis bij te werken. Volgens een alumna kan dit aan de hand van zelfstudie of door zich in te schrijven voor bepaalde cursussen die ofwel in het avondonderwijs van de CVO-opleiding, ofwel in een andere bacheloropleiding van de hogeschool worden gegeven. Als voorbeeld werd een cursus Verkoopstechnieken aangehaald. Het intakegesprek is evenwel oriënterend, niet bindend. De commissie meent dat de toelating tot de opleiding eventueel dient te worden herzien in functie van de revisie dan wel scherpstelling van de doelstellingen, met een gerichtere focus op zelfstandig ondernemen.

Een andere vaststelling is dat de instroom dalend is en te beperkt om de opleiding economisch haalbaar te houden. Volgens de commissie kan ook dit te maken hebben met een onduidelijk imago en de manier waarop de naamsverandering van Strategisch kmo- & retailmanagement naar Entrepreneurship is doorgevoerd. Ook het effect van de invoering van de nieuwe specialisatie Winkel- en retailmanagement, die sinds 2010-2011 wordt uitgebouwd in de professionele bachelor Bedrijfsmanagement, op de instroom in de opleiding Entrepreneurship dient te worden onderzocht. Een bijkomend element is de onbekendheid van de opleiding, en dit ondanks de inspanningen die worden verricht om de opleiding minstens in de eigen hogeschool bekend te maken. De opleiding stelt zich eveneens voor op de jaarlijkse 'Wanaba'-beurs, een informatiebeurs over verder studeren na een bachelor- of een masteropleiding, die wordt ingericht door de Associatie K.U.Leuven. De commissie vernam echter van alumni en studenten dat zij soms 'eerder toevallig' of door zelf actief te zoeken, de opleiding hadden leren kennen (bijvoorbeeld via de portaalsite bachelor.be). De commissie meent dat de opleiding naast de imagooverduidelijking een gericht pr-plan moet opstellen. De opleiding is zich hiervan bewust en heeft de intentie om hiervoor ook de sociale media in te schakelen, en de opleiding bekend te maken in de instellingen waarmee de K.H.Kempen in het kader van de schaalvergroting met Lessius Antwerpen en Mechelen in de toekomst gaat samenwerken. Anderzijds wil zij het studentenaantal niet te sterk laten stijgen om de persoonlijke coaching niet in het gedrang te brengen. Jaarlijks twintig studenten is volgens de opleiding voldoende om een break-even te bereiken.

Aanbevelingen ter verbetering:

De bekendmaking van de opleiding naar de buitenwereld is een sterk aandachtspunt.

De commissie raadt aan om de toelating tot de opleiding eventueel te herzien in relatie tot de scherpstelling van de doelstellingen en tot de nieuwe specialisaties in de professionele bacheloropleiding.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	voldoende
facet 2.2, eisen academische gerichtheid van het programma:	voldoende
facet 2.3, samenhang van het programma:	voldoende
facet 2.4, studieomvang:	oké
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	voldoende
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	voldoende
facet 2.8, masterproef:	n.v.t.
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De aanpak van het personeelsbeleid voor de bachelor-na-bacheloropleiding verschilt niet van die van de andere opleidingen van het departement. De werving, selectie, aanstelling, evaluatie, benoeming en bevordering gebeuren naar de mening van de commissie volgens goed gedocumenteerde en met de personeelsgeleding onderhandelde procedures en protocollen op hogeschoolniveau. De medewerkers van de personeelsdienst op de campus Geel zijn het lokale aanspreekpunt voor alle personeelsgerelateerde informatie. Een beperkt comité Personeelsbeleid van vier leden staat in voor het beleidsvoorbereidend en het beleidsondersteunend werk. Eén van de adjunct-departementshoofden van het departement maakt hier deel van uit. De departementshoofden vormen samen met de algemeen directeur het directiecomité van de hogeschool. Elk van de departementshoofden heeft naast de verantwoordelijkheid voor een departement ook de eindverantwoordelijkheid voor de werking van een aantal diensten. Dit sluit aan bij de opvatting van de hogeschool dat de ondersteunende diensten niet losstaan van de kernprocessen in de departementen. De commissie apprecieert de professionaliteit van de diensthoofden met wie zij een gesprek kon hebben (personeelsdienst, facilitaire dienst, dienst ICT en informatiebeleid, studentenadministratie). Zij vernam dat zij door hun permanente zorg voor de dagelijkse werking het vertrouwen genieten van het directiecomité. Tot op heden heeft echter nog geen formele evaluatie van hun functioneren plaatsgevonden. De hogeschool wil hiermee ruimte laten aan het zelfsturende karakter van de organisatie.

De inhoudelijke sturing (toekenning van de opdrachten, lessenroosters, examenroosters enzovoort) gebeurt op het departement. Een opleidingscoördinator is aangesteld voor 156 uren. Zij is daarnaast ook praktijkcoach, verzorgt een aantal opleidingsonderdelen en is een steunpunt voor de opleiding. De adjunct-departementshoofden staan in voor de functioneringsgesprekken, het departementshoofd voert de evaluatiegesprekken (nieuwe personeelsleden gedurende het eerste, tweede en derde jaar na hun indiensttreding, de andere personeelsleden om de vijf jaar). Een evaluatie wordt steeds voorafgegaan door een functioneringsgesprek. Voor verschillende functies (docent en coördinatoren) zijn functiebeschrijvingen voorhanden, die bewust zeer ruim zijn opgesteld, met de bedoeling alle mogelijke taakgebieden te omvatten. Op het functioneringsgesprek komen de feedback van de resultaten van de docentenbevragingen en de professionaliseringsinitiatieven aan bod. Op basis van de gesprekken met de docenten meent de commissie dat de functioneringsgesprekken nog verder kunnen worden uitgebouwd als instrument tot persoonlijke groei.

De opleiding besteedt de nodige zorg aan de aanvangsbegeleiding van nieuwe docenten. Zij volgt daarvoor een handleiding die is opgesteld door het comité Personeelsbeleid. De inhoud is gebaseerd op de noden die in het verleden door nieuwe docenten tijdens focusgesprekken zijn gesignaleerd. De aanvangsbegeleiding bestaat uit verschillende elementen (toewijzing van een peter/meter, onthaalavond, digitale cursus, bijwonen van lessen door een leidinggevende gevolgd door een feedbackgesprek, informatiebrochure met een toelichting op de onderwijsvisie, praktische informatie over de werking van de hogeschool enzovoort). Aan de nieuwe docenten wordt tijdens de sollicitatie erop gewezen dat zij bereid moeten zijn op elk van de beide campussen te functioneren. De commissie vernam dat één van de criteria bij werving de multidisciplinaire inzetbaarheid is, waarmee wordt bedoeld dat zij bereid moeten zijn om onderwijstaken met zowel een theorie- als een

praktijkcomponent, stagebegeleiding, organisatorische taken en opdrachten in het kader van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening uit te voeren.

De commissie heeft kennisgemaakt met een gemotiveerd docententeam. De verantwoordelijkheidszin van de opleidingscoördinator/praktijkcoach en het enthousiasme van de tweede praktijkcoach vulden elkaar aan. Ook de studenten waren tevreden over de intensieve persoonlijke begeleiding en de toegankelijkheid van de docenten.

De hogeschoolbrede Onderwijsraad stimuleert en ondersteunt de onderwijsvernieuwing via een aantal werkgroepen (werkgroep E-leren, werkgroep ECTS, werkgroep Levensbeschouwelijke vorming en onderzoek.) Een speciale werkgroep Onderwijsdag organiseert de tweejaarlijkse hogeschoolbrede 'Onderwijsdag', waarop externe deskundigen thema's van onderwijskundige vernieuwing voorstellen of eigen collega's *best practices* voorstellen. Een werkgroep Diversiteit lanceert acties voor een gelijkheidsbeleid met betrekking tot zowel studenten als personeel. De commissie kon in het kwaliteitshandboek van de hogeschool de documenten inzien in verband met het navormingsplan, het intern bijscholingsaanbod en de tweejaarlijkse 'Onderwijsdag'. Het vormingsaanbod van de K.H.Kempen bestaat uit bijscholingen voor de medewerkers van diensten, voor de onderzoekers, voor de docenten (beginnende docenten, onderwijskundige werkvormen, studie- en studentenbegeleiding, technologische instrumenten, speciale thema's, vormingen aangeboden door de Associatie KU Leuven...), voor leidinggevenden, voor departementen enzovoort. Een aantal onderwijskundige vormingen wordt bekostigd met middelen van het door de overheid ter beschikking gestelde Vormingsfonds. Het bijscholingsaanbod wordt digitaal op de elektronische leeromgeving bekendgemaakt. De hogeschool beschikt tot op heden niet over een centrale dienst Onderwijsontwikkeling. De commissie meent dat die nuttige diensten zou kunnen bewijzen, en advies verlenen bij de implementatie van het competentiegerichte onderwijs en de ontwikkeling van ondersteunende instrumenten.

Aanbevelingen ter verbetering:

Functioneringsgesprekken zouden nog verder moeten worden uitgebouwd als instrument tot persoonlijke groei.

De aanwezigheid van een centrale dienst Onderwijsontwikkeling zou nuttige diensten kunnen bewijzen bij de implementatie van competentiegericht onderwijs en bij de ontwikkeling van ondersteunende instrumenten.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Uit de curricula van de personeelsleden blijkt de degelijkheid van hun vorming. Zij zijn meestal in het bezit van een masterdiploma en/of bijkomende specialisatiegetuigschriften/diploma's. De meesten bezitten een pedagogisch diploma.

Het departement verkiest om vooral een beroep te doen op eigen specialisten/lectoren met een deelopdracht in de bachelor-na-bacheloropleiding. Voor de rest van hun opdracht zijn zij verbonden aan andere opleidingen

binnen de K.H.Kempen, meestal de professionele bachelor Bedrijfsmanagement. Het valt de commissie op dat een groot aantal van die docenten geen recente beroepservaring in het werkveld bezit. Slechts een beperkt aantal gastdocenten en gastsprekers verzekert een rechtstreekse inbreng vanuit het werkveld. Ook de beleidsoptie om bij aanwerving bij voorkeur medewerkers te selecteren die een voltijdse betrekking zoeken of willen aanvaarden, is volgens de commissie niet bevorderlijk voor een goede mix van docenten met een betrekking in het onderwijs en docenten met een gecombineerde functie in onderwijs en werkveld. Een grotere inbreng van docenten en/of gastdocenten die actief zijn in het bedrijfsleven of in een eigen praktijk, zou volgens de commissie de praktijkgerichtheid ten goede komen.

De opleiding beseft dat, om in deze sterk attitudegerichte opleiding te functioneren, bijkomende didactische competenties zijn vereist. Het ex-cathedraonderwijs verliest aan belang ten voordele van de actieve begeleiding van geïntegreerde projecten. Daarom fungeren twee docenten als praktijkcoaches. Zij volgen hiervoor bijscholingen. Het multidisciplinaire karakter van de projecten veronderstelt een sterk teamgerichte werking, die volgens de opleiding kan worden versterkt.

Het departement tracht via de taakinfilling de docenten mogelijkheden te geven tot contacten met het werkveld. Zij streeft ernaar om gecombineerde opdrachten samen te stellen die bestaan uit onderwijsactiviteiten en stagebegeleiding, de organisatie van studiebezoeken en studiedagen, eventueel aangevuld met taken in het kader van onderzoek of maatschappelijke dienstverlening. De docenten worden aangezet om zich actief op te stellen in het socio-economische landschap, via bijvoorbeeld lidmaatschappen van (inter)nationale beroepsorganisaties. Via die netwerken rekruteren de individuele docenten gastsprekers in functie van specifieke thema's, projecten of integratieoefeningen. Verschillende docenten begeleiden bedrijfsleiders van de regio in het kader van het PLATO-project, een intensief begeleidings- en ondersteuningsproject voor kmo-bedrijfsleiders. De commissie apprecieert die wijze van 'indirecte' praktijkervaring.

De docenten stelden tijdens de gesprekken dat aanvragen voor professionaliseringsactiviteiten over het algemeen worden gehonoreerd. Een te hoge kostprijs of een onverenigbaarheid met het lessenrooster kan evenwel een hinderpaal zijn. De opleiding beschikt niet over een gericht professionaliseringsbeleidsplan. Sinds januari 2011 hanteert de hogeschool een digitaal professionaliseringsboek (met bijbehorende handleiding), waarin docenten hun aanvragen voor vorming en hun gevolgde bijscholingen kunnen melden. Het personeel moet nog verder gestimuleerd worden om dit professionaliseringsboek actief te gebruiken. Dit is volgens de commissie een bruikbaar instrument om de competentieontwikkeling van het personeel te inventariseren en te relateren aan het persoonlijke ontwikkelingsplan van elke docent.

De commissie is positief over de contacten die docenten met het werkveld hebben naar aanleiding van succesvolle projecten met een onderzoeks karakter in het kader van het Vlaamse actieplan 'Ondernemend onderwijs' en naar aanleiding van de praktijkprojecten. Voor internationale contacten en onderzoek sluiten de docenten aan bij projecten en internationale netwerken die binnen het departement en vooral binnen de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement tot stand komen. Een specifieke internationale en onderzoekstraditie ontbreekt vooralsnog.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt sterk aan het aantal externe gastlectoren met relevante werkveldervaring te verhogen.

Het is wenselijk om een internationale onderzoekstraditie met betrekking tot ondernemerschap op het getouw te zetten.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het aandeel van de bachelor-na-bacheloropleiding in het personeelsbudget van het departement Handelswetenschappen bedraagt in 2011-2012 0,88 procent. Dit correspondeert met 0,43 statutaire personeelsleden. Via de inschrijvingsgelden (15.000 euro in 2010-2011) kan bij een geraamde instroom van 15 studenten nog een kwart van een ambt worden gerecupereerd. In totaal heeft de opleiding jaarlijks ongeveer 0,70 VTE of 1091 uren ter beschikking om de opleiding te bestaffen. Dit aantal jaaruren wordt echter nog opgetrokken tot 1432, dankzij een samenwerkingsovereenkomst met een CVO waarmee – om efficiëntieredenen – een aantal opleidingsonderdelen gemeenschappelijk wordt aangeboden. Ten slotte kon de opleiding via de brugprojecten van de Vlaamse overheid ('Innovation & Export' en 'Diftar') bijkomende middelen voor haar omkadering, namelijk het gedeelte 'coaching', verwerven. In totaal kan de opleiding een tiental personeelsleden inzetten met een beperkte taakinfilling die varieert van 25 tot 291 jaaruren (voor elk van de twee praktijkcoaches).

De administratieve ondersteuning van de opleiding wordt door het departement verzorgd. De hogeschool streeft efficiëntiewinst na door departementen en opleidingen te ondersteunen met personeelsleden van de algemene diensten K.H.Kempen. Er is een gezamenlijke organisatiestructuur voor de personeelsleden van de ondersteunende diensten.

De commissie apprecieert de inspanningen om door de combinatie van een aantal financieringsbronnen en een efficiënte inzet van personeel de organisatie van de opleiding mogelijk te maken. Toch blijft ze, zolang zij minder dan twintig studenten telt, deficitair. De commissie begrijpt dat de volgehouden inspanningen om het studentenaantal te verhogen en de krappe personeelsbezetting de werkbelasting bezwaren. De verzekering van de economische leefbaarheid van de opleiding vormt volgens de commissie, samen met een scherpere profilering, een belangrijke uitdaging voor de toekomst.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aandacht voor de impact van de personeelsinzet op de economische leefbaarheid van de opleiding.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	voldoende
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	voldoende
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De studenten kunnen gebruik maken van een aangepaste infrastructuur om kwalitatief onderwijs te genieten. De commissieleden appreciëren de zeer deskundige toelichting en het enthousiasme van het diensthoofd Facilitair beheer, die hen rondleidde op de campus. De hogeschool beschikt over een infrastructuurplan op lange termijn, met een visie voor huidige en toekomstige ontwikkelingen op het vlak van onderwijsorganisatie en technologische onderwijsontwikkelingen. Op de campus zijn voorzieningen aanwezig voor een multidisciplinair onderwijsaanbod. Het beheer van de gebouwen wordt gedragen door verschillende comités waarin alle stakeholders zijn betrokken (comité Facilitair beheer, campuscomité). Er zijn procedures voorzien voor het melden van tekortkomingen of problemen.

Het gebouwencomplex in Geel wordt gekenmerkt door verschillende bouwfases (tussen 1980 en tot op heden). De hogeschool beseft dat een aantal gedeelten een opknappbeurt nodig hebben, en investeert de komende jaren in projecten met het oog op een verbetering van het welzijnsgevoel van de studenten en de medewerkers (renovatie van de agora met de creatie van werkhoeken, modernisering van leslokalen met laptopvoorzieningen, het onthaal, de administratie en het openleercentrum). Qua functionaliteit voldoet het gebouw echter uitstekend. Het hoofd Facilitaire voorzieningen wijst op het grote belang van de facilitaire ruimten (middagverblijf, agora, vrije ruimten voor zelfstudie of groepswork) en algemene ruimten (toiletten, berging, circulatiesystemen voor grote groepen gebruikers die zich in het gebouw bewegen). De hogeschool beschikt in Geel over grote terreinen die ruimte laten voor uitbreiding en nieuwe ontwikkelingen. Een illustratie daarvan is het gebouw dat is opgetrokken voor B.E.M.T., een innovatie- en bedrijvencentrum. Hier kunnen de studenten van de bachelor-na-bacheloropleiding Entrepreneurship gebruikmaken van een werkruimte die is ingericht als een kantoor van een kleine onderneming, in de directe nabijheid van vergader-, werk- en seminarieruimten en de cafetaria van het bedrijvencentrum. De campus in Geel beschikt over een groot aantal degelijk uitgeruste leslokalen, computerlokalen, auditoria, kantoren, docentenruimten voor de verschillende opleidingen, laboratoria, studiecentra, projectlokalen en een vernieuwde mediatheek, met plaats voor zelfstudie en groepswork. De dienst Lokaalbeheer staat in voor de toewijzing van de lokalen aan de opleidingen. De mediatheken van de hogeschool vormen één netwerk, dat stelselmatig wordt aangesloten op het geautomatiseerde bibliotheeknetwerk van de Associatie K.U.Leuven. Zij beschikken over multidisciplinaire collecties gedrukte en digitale informatiebronnen. Door de alfabetische rangschikking van de tijdschriften op de rekken zijn de tijdschriften voor de verschillende opleidingen minder herkenbaar. Via een pendeldienst kunnen de studenten materialen van de verschillende mediatheken laten overkomen naar de campus waar zij hun onderwijsactiviteiten volgen. Via een samenwerkingsverband tussen Vlaamse hogeschoolbibliotheken en de universiteitsbibliotheek van de K.U.Leuven beschikt de opleiding over de meest relevante databanken voor het onderwijsgebied Handelswetenschappen (monKEY, Jur@, Belgielex, BelgoStat, Fisconet, Business Source Elite & Regional Business News, Web of Science, Science Direct, e-books van SpringerLink, digitale krantendatabanken enzovoort). De eindwerken en de onderzoeksrapporten van de opleiding en van de daaraan verbonden onderzoeksgroepen worden digitaal opgeslagen in een online *repository*-systeem DOKS, dat via een IWT-project op de K.H.Kempens is ontwikkeld en waaraan meerdere Vlaamse hogescholen participeren. Het systeem wordt door de hogeschool beheerd en is voorzien van een centrale zoekinterface. Ook de catalogi en, voor zover de licenties het toelaten, de databanken – zowel van de eigen instelling als van de andere partners binnen de

associatie – zijn via het zoekstelsel LibriSource onderling doorzoekbaar. De mediatheken stellen een elektronische cursus informatievaardigheden ter beschikking. Gedurende het eerste semester krijgen de studenten een inleiding in het gebruik van de mediatheken en er is een mediatheekgids beschikbaar.

De campus is via openbaar vervoer en pendelbussen van De Lijn bereikbaar. Met het stadsbestuur zijn mobiliteitsplannen opgesteld. Op de campus bevinden zich fietsenstallingen en een ruime parking, waarvan de capaciteit volgens de studenten echter niet groot genoeg is.

De hogeschool biedt verschillende studenten- en docentfaciliteiten aan: een huisvestingsdienst, een plaatsingsdienst, een jobdienst, sportfaciliteiten en een sportkaart, een cursusdienst, een dienst ICT en informatiebeleid, e-mail en netwerktoegang. Zij beschikt over een centraal gestuurde dienst Studentenadministratie, met teams van medewerkers op de verschillende campussen. De lessen- en examenroosters worden echter per departement opgesteld. De gemeenschappelijke elektronische leeromgeving Toledo is opgezet met de verschillende partners binnen de Associatie K.U.Leuven. Toledo fungeert als elektronische leeromgeving en als informatieportaal. De commissie vernam van de betrokken medewerkers dat een goede samenwerking bestaat tussen de verschillende diensten intern en met de Associatie K.U.Leuven (Toledo, ICT, bibliotheek- en informatievoorzieningen).

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De studenten van de bachelor-na-bacheloropleiding kunnen genieten van de studiebegeleidingsfaciliteiten die het departement en de hogeschool aanbieden. Belangrijke aspecten hiervan zijn: de aandacht voor de informatiedoorstroming via Toledo, studiegidsen per opleiding, het jaarlijkse aangepaste onderwijs- en examenreglement en de ombudsfunctie, een (inclusief) diversiteitsbeleid en een begeleidingsaanbod voor inkomende en uitgaande studenten.

De K.H.Kempen heeft haar geïntegreerde visie op studiebegeleiding neergeschreven in een beleidsplan (2008). Hierin is een aantal concrete activiteiten beschreven op het vlak van studiebegeleiding in de strikte zin, studieloopbaanbegeleiding, psychosociale begeleiding, wegwijsbegeleiding en groepsbegeleiding. In de visie van de hogeschool staan die initiatieven niet los van het onderwijsleerproces, en is studiebegeleiding een taak van elke docent. Het beleidsplan somt voor elk van die initiatieven een aantal activiteiten op.

De commissie stelt vast dat de opleiding zich aansluit bij dit beleidsplan en een sterke visie heeft op het concept van een geïntegreerde studiebegeleiding. Zij zet hiervoor twee praktijkcoaches in. Daarnaast zorgt de nabijheid van de vakdocenten in deze kleine opleiding voor een directe opvolging van studieproblemen.

De commissie constateert dat de tweedelijnszorg degelijk is uitgebouwd. Stuvo vzw beheert de toelagen van de Vlaamse Gemeenschap die voorzien zijn voor de ondersteuning van de hogeschool, en is actief op de volgende terreinen: studentenrestaurants, huisvesting, gezondheidszorg, jobdienst, psychosociale begeleiding, sociale dienst, en culturele en sportieve activiteiten. De commissie sprak met een medewerker van de sociale dienst. Die verleent juridisch-financiële ondersteuning, helpt studenten bij het opstellen van een financieel plan of doet financiële tegemoetkomingen op selectieve basis. Studenten kunnen er terecht voor psychosociale hulpverlening en voor studieheroriëntering. Naast individuele ondersteuning heeft de dienst ook een groepsaanbod van vormingen (assertiviteit, faalangst, zelfacceptatie enzovoort). De dienst maakt zichzelf bekend via infosessies tijdens de onthaaldag, met een informatiebrochure en via de website. De dienst is met respect voor de privacy toegankelijk in Geel (permanente bezetting door twee VTE personeelsleden). De hogeschool heeft een samenwerkingsakkoord met het Openbaar Psychiatrisch Ziekenhuis Geel voor speciale behandelingen. Stuvo verzorgt begeleiding bij het zoeken naar een studentenhuysvesting. De dienst stelt aan de studenten een lijst ter beschikking met kamers die aan bepaalde criteria voldoen en daarop zijn gecontroleerd.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	goed
facet 4.2, studiebegeleiding:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het kwaliteitszorgbeleid is naar de mening van de commissie duidelijk uitgezet volgens de EFQM/TRIS-methodiek. De bachelor-na-bachelor Entrepreneurship is een kleine opleiding. De commissie stelde vast dat het kwaliteitsbeleid van de opleiding een onderdeel is van het kwaliteitsbeleid van het departement en meer specifiek van de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, omwille van de vele gelijklopende processen en de betrokken actoren (bijvoorbeeld het personeel, de voorzieningen enzovoort). Het interne kwaliteitsbeleid van het departement is zowel inhoudelijk als organisatorisch volledig geënt op het kwaliteitsbeleid van de hogeschool. Dat is vastgelegd in het beleidsplan van de K.H.Kempen. De commissie herkent zowel een top-down- als een bottom-updynamiek in het kwaliteitsbeleid: zowel de strategische doelen op het vlak van kwaliteit die zijn opgenomen in het beleidsplan van de hogeschool en het departementaal kwaliteitsplan (2009-2013), als de resultaten van de bevragingen en de vastgestelde problemen binnen het departement vormen de bron van het kwaliteitszorgbeleid. Op alle niveaus en in alle acties wordt op een consistente manier een (PDCA-)methodiek toegepast. De opleidingscoördinatoren van alle opleidingen van het departement Handelswetenschappen leggen in de aanloop van elk academiejaar de acties in het departementaal operationeel jaaractieplan vast (plan-do). De stand van zaken wordt tweemaandelijks toegelicht door de kwaliteitscoördinator op een departementale beleidsteamvergadering. Tijdens een afsluitende departementale beleidsdag gebeurt een *round-up* van het operationeel jaaractieplan (check-act). In 2009 werd het departementaal kwaliteitsplan geactualiseerd. Het heeft een middellange termijnhorizon van vier jaar.

De kwaliteitsdienst van de hogeschool volgt de realisatie van het beleidsplan en de operationele jaaractieplannen op en rapporteert rechtstreeks aan het directiecomité. Het hoofd van die dienst wordt bijgestaan door een kwaliteitsraad. In de raad is elk departement van de hogeschool vertegenwoordigd. De dienst Kwaliteit en de kwaliteitsraad worden ondersteund door enkele werkgroepen. De opdrachten van de verschillende organen zijn duidelijk beschreven. De commissie vindt het positief dat telkens relaties worden gelegd met de kernopdrachten van de hogeschool.

Het kwaliteitsbeleid is goed gedocumenteerd in het digitale kwaliteitshandboek dat de commissie tijdens het visitatiebezoek kon raadplegen. Het kwaliteitshandboek bestaat uit een hogeschoolluik en een departementaal luik. De commissie acht het een zeer compleet en praktisch bruikbaar instrument, dat de transparantie van het kwaliteitszorgbeleid naar de betrokkenen toe garandeert. Via een e-mailbericht worden de docenten op nieuwe documenten attent gemaakt. In het zelfevaluatie-rapport wordt er regelmatig aan gerefereerd. De commissie vernam dat bij een bevraging naar de kwaliteit van het kwaliteitshandboek is gebleken dat de docenten vooral gebruikmaken van de aangeleverde sjablonen, waardoor de eenvormigheid wordt bevorderd. De toevoeging van een zoekfunctie zou de bruikbaarheid ervan nog kunnen verhogen.

Het departement heeft een rotatieplan van metingen opgesteld, met een vaste regelmaat en timing volgens de principes die in het meetplan van de hogeschool zijn vastgelegd. Enkele criteria zijn: de doelgerichtheid van de bevragingen, vermijding van overbevraging, werken met een beperkte set van sleutelindicatoren, aandacht voor deontologische en juridische factoren, minimumfrequenties en de spreiding in de tijd (bijvoorbeeld alumni elke vier jaar). De praktische organisatie van de metingen en de opvolging van de resultaten zijn procedureel

vastgelegd. In het zelfevaluatie-rapport wordt op verschillende plaatsen verwezen naar gedepersonaliseerde samenvattingen van de belangrijkste meetresultaten. Omwille van de kleine studentenaantallen zijn sommige bevragingen niet relevant voor de bachelor-na-bacheloropleiding en worden zij vervangen door focusgesprekken (bijvoorbeeld de bevragingen van de opleidingsonderdelen). Andere bevragingen (bijvoorbeeld medewerkerstevredenheid) maken deel uit van departementale bevragingen. Uit het gesprek met de hoofden van de centrale ondersteunende diensten leidt de commissie af dat de kwaliteit van de dienstverlening tot hiertoe niet werd bevraagd. Problemen in verband met infrastructuur of ICT-voorzieningen komen bij de betrokken diensten terecht via de studentensecretariaten of de studentenraad.

Jaarlijks publiceert de hogeschool een rapport met kerncijfers en resultaten met betrekking tot een aantal velden in het EFQM/TRIS-model: klantenresultaten, medewerkersresultaten, maatschappijresultaten, eindresultaten. Het rapport 'kerncijfers' analyseert die gegevens slechts ten dele tot op het niveau van de opleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan ook de werking van de centraal ondersteunende diensten op geregelde basis te bevragen.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: excellent

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft verbeteringsmaatregelen in de opleiding duidelijk herkend. Het zelfevaluatie-rapport toont aan dat aan de expliciet geformuleerde aandachtspunten van de vorige visitatie een positieve opvolging is gegeven.

De andere maatregelen tot verbetering zijn helder opgelijst met vermelding van timing, verantwoordelijkheden en realisatieniveau. De PDCA-gedreven opvolging van verbeteringsacties is volgens de commissie voorbeeldig. De commissie apprecieert het gebruik van een webapplicatie ter opvolging van de kwaliteitscyclus, waarvan de werking aan de commissie werd gedemonstreerd. Het instrument visualiseert de PDCA-cyclus voor alle actieplannen van de hogeschool, van de departementen en van de opleidingen. De plannen zijn geordend volgens de TRIS-systematiek, met referenties aan de onderwerpen en facetten van het beoordelingskader. Alle personeelsleden hebben leesrechten op de 'plan-do-check-act'-formulieren met betrekking tot hun opleiding/departement. Elke verbeteringsactie is toegewezen aan een verantwoordelijke die, evenals de groepsleden van een bepaalde actie en de kwaliteitscoördinator, schrijfrechten heeft. De mogelijkheid om een *act* van een verbeteringsactie om te zetten in een *plan-do* van een nieuwe verbeteringsactie toont het cyclische karakter van de verbeterprocedures aan. Bij elke actie kan worden aangegeven wat de bron ervan was (bevraging x, onderzoek y, beleidsplan...). De verantwoordelijke kan een appreciatie/score geven over de realisatiegraad of het succes van een actie. De kwaliteitscoördinator van het departement of van een dienst keurt de afwerking van een verbeteringsprocedure goed. Die kan ook tussentijdse *checks* uitvoeren. De webapplicatie laat ook toe om rapporten te trekken over verbeteringsacties. Het instrument bewijst volgens de opleiding zijn nut bij besprekingen over bepaalde aspecten van de opleiding. De studenten hebben toegang tot het systeem via Toledo. Tijdens de demonstratie toonde de kwaliteitscoördinator de stand van zaken aan van een verbeteringsactie die vorig jaar is opgestart, op basis van een bevraging bij docenten over het gebruik van het

kwaliteitshandboek. In het kwaliteitshandboek staat een uitgebreide handleiding voor het gebruik van de kwaliteitscyclus ter beschikking.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Verschillende belanghebbenden worden betrokken bij het beleid van de hogeschool, het departement en de opleiding via de raden en overlegorganen die in het zelfevaluatie-rapport worden opgesomd. Het departementaal beleidsteam – samengesteld uit het departementshoofd, twee adjunct-departementshoofden en de coördinatoren van de verschillende opleidingen van het departement – volgt de organisatie en de opvolging van de resultaten van de metingen tweemaandelijks op aan de hand van de kwaliteitscyclus. De resultaten van de onderwijsbevragingen en de eventuele verbeteringsacties worden eveneens volgens een vaste procedure opgevolgd door het beleidsteam. Omwille van het doorbreken van het jaarsysteem door de flexibilisering worden de onderwijsbevragingen op het niveau van de opleidingsonderdelen behandeld. De resultaten van de docentenbevragingen worden individueel met de betrokken docent besproken tijdens de functioneringsgesprekken. Via de webapplicatie krijgen alle medewerkers toegang en de kans tot inbreng in de kwaliteitscyclus. De departementale raad is samengesteld uit het departementshoofd, de docentenvertegenwoordigers, studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld. De kwaliteitscoördinator woont als technicus de vergaderingen bij.

De departementale studentenraad bestaat uit verkozen studenten en de studentencoach. Omwille van het kleine aantal studenten, de bij momenten erg intensieve studielast en de toegankelijkheid van de docenten voelen de studenten van de bachelor-na-bacheloropleiding minder voeling met de formele studentenraad. Voor de terugkoppeling van de bevraging van de onderwijsactiviteiten worden tweejaarlijks (2010-2012) focusgroepsgesprekken georganiseerd op een vergadering van de studentenraad en het beleidsteam. De departementale studentenraad vaardigt vertegenwoordigers af naar de departementale raad, de academische raad, de vzw Studentenvoorzieningen en de algemene studentenraad. Het hoofd van de kwaliteitsdienst licht op die raad, in overleg met de studentencoach, jaarlijks een item met betrekking tot het kwaliteitszorgbeleid van de hogeschool toe. De studentenraad had inspraak in de keuze van het nieuwe e-mailplatform. Jaarlijks hebben de studenten de gelegenheid op een zogenaamde 'open dag' hun mening te geven over het beleid van de hogeschool. Meestal beperkt hun tussenkomst zich tot de melding van problemen in verband met infrastructuur of ICT-voorzieningen. Hetzelfde geldt voor de jaarlijkse bijeenkomst van de studentenpresidia met het directieteam.

Het zelfevaluatie-rapport visualiseert het overleg tussen de campussen, tussen de opleidingen, de onderzoeksgroepen en de collega's in een organigram HWBK. De commissie vraagt zich hierbij af of dit conceptuele organigram niet beter moet afgestemd worden op het vigerende overleg van raden en teams.

Op hogeschoolvlak ondersteunen verschillende raden de kernprocessen: de kwaliteitsraad, de onderwijsraad, de raad Dienstverlening en vorming, de onderzoeksraad en de raad Internationalisering. Elke raad wordt voorgezeten door een lid van het directiecomité. In iedere raad is elk departement van de hogeschool vertegenwoordigd. De raden zijn een intern overleg- en informatieforum voor de betrokken coördinatoren, de centrale diensten en de departementen. De commissie kreeg enkele voorbeelden van aspecten van kwaliteitszorg die op die raden werden besproken, zoals de kwaliteit van het studiemateriaal of de onderwijsmonitor, die als doel heeft het proces van de onderwijsontwikkeling in de opleidingen zichtbaar te maken. Zij stelt vast dat de besprekingen op de raden leiden tot een aantal zeer nuttige beleidsdocumenten, die echter nog verdere implementatie vragen op departementaal of opleidingsniveau. De commissie kon in het kwaliteitshandboek de actieplannen kwaliteitszorg van de verschillende raden inzien. Een aantal subgroepen ondersteunt de werking van de kwaliteitsdienst en van de kwaliteitsraad. Binnen de kwaliteitsraad zelf fungeren de groepen 'gedragenheid' en 'zelfevaluatie-rapport'. Verbonden met de kwaliteitsraad werken de subwerkgroepen 'indicatoren' en 'kwaliteitshandboek'. Binnen de subwerkgroepen wordt de betrokkenheid vergroot door de oprichting van gebruikersgroepen voor bepaalde deeldomeinen (studietijdmetingen, perceptie-indicatoren, prestatie-indicatoren, kwaliteitshandboek).

Ondanks de bovenstaande positieve elementen ziet de commissie op het vlak van de betrokkenheid van stakeholders bij de kwaliteitszorg nog verbeteringsopportunities. De doorsnee student kent de studentenvertegenwoordiging niet genoeg en maakt er te weinig gebruik van. De werking van de ondersteunende diensten wordt niet op een gestandaardiseerde manier bevestigd. De betrokkenheid van het werkveld en de alumni kan nog verder worden gestructureerd. De contacten naar aanleiding van de praktijkprojecten en van gastlezingen, de gesprekken tijdens bedrijfsbezoeken, de jobbeurs en sollicitatiedagen zijn nuttig maar zijn volgens de commissie niet gestructureerd genoeg. Ook het werkveld dringt trouwens aan op meer geformaliseerd overleg. De recente oprichting van een stuurgroep met vertegenwoordigers van bedrijven die al verschillende projecten met de opleiding hebben uitgewerkt, aangevuld met een oud-student, is alvast een stap in de goede richting. De commissie vernam van de alumni zelf dat zij informeel contact houden met elkaar en met de opleiding via socialenetwerksites (Facebook, LinkedIn). Zij appreciëren de jaarlijkse uitnodiging om de presentatie van de praktijkprojecten bij te wonen. De commissie suggereert om de alumni actief in te zetten in de pr voor de opleiding via bijvoorbeeld een 'club van ambassadeurs'.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om het werkveld gestructureerd bij de opleiding te betrekken.

De commissie suggereert om de afgestudeerden actiever te betrekken bij pr-acties voor de opleiding.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	goed
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	excellent
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Volgens de opleiding is de kwaliteit van het praktijkproject de toetssteen van de opleiding, vermits alle competenties er in een reële werksituatie aan bod komen. De gemiddelde score hierop bedroeg voor de laatste vijf jaar 14/20, en 95 procent van de studenten behaalde 12 of meer. De commissie bevestigt dat de projecten die de commissieleden konden inzien inderdaad van een behoorlijk niveau zijn, in het bijzonder van de studenten die geen bedrijfskundige vooropleiding hebben genoten. Een aantal ervan bevat nuttige aanbevelingen voor de opdrachtgevers.

De alumni vinden de opleiding erg praktijkgericht. Positieve aspecten zijn de aandacht voor projectwerking, de individuele begeleiding en het teamwerk. De afgestudeerden appreciëren het integrale zicht dat zij op een onderneming hebben gekregen via een heel breed pakket van vakken die intensief worden gegeven. Enkele opmerkingen van de alumni waren: de zwaarte van de opleiding en vooral van het tweede semester, de onderlinge afstemming van enkele opleidingsonderdelen en de marketingaccenten die de opleiding voor afgestudeerden Marketing minder relevant maakte. Zij hadden liever een sterkere juridische insteek gehad. De resultaten van een longitudinale alumnibevraging (2000-2009) tonen aan dat 98 procent van de respondenten aan het werk was in een brede sector van bedrijven en overheidsinstellingen. De tewerkstellingscijfers tonen aan dat de afgestudeerden snel – en in 30 procent van de gevallen onmiddellijk – een job vinden; 44 procent solliciteerde minder dan één maand; 12 procent had tot drie maanden nodig, en 5 procent deed er tussen de zes en twaalf maanden over. 90 procent is tevreden over de huidige tewerkstelling, en toch is 71 procent regelmatig op zoek naar een andere job. Dat heeft volgens de opleiding in 75 procent van de gevallen te maken met carrièreperspectieven. Zij ziet daarin een bewijs van de ondernemingszin van de afgestudeerden. Een substantieel aandeel van hen start ook relatief snel na het afstuderen een eigen onderneming op, zoals de commissie kon vaststellen uit enkele getuigenissen. Bij zo'n ondernemersduo werd het businessplan dat zij in het kader van de opleiding ontwikkeld hadden, onveranderd aanvaard door de bankinstelling waar zij een startlening verkregen. 84 procent van de afgestudeerden is tevreden tot zeer tevreden over de opleiding. De meeste competenties die zij in het beroepsleven nodig hadden, kwamen voldoende tot meer dan voldoende aan bod in de opleiding. Toch wijst de commissie op enkele aandachtspunten, zoals de competenties leidinggeven, communicatie en levenslang leren. Zij heeft echter gemerkt dat de opleiding hieraan al meer aandacht besteedt in het nieuwe programma.

Het werkveld vindt de opleiding interessant, omdat de studenten via de projecten kunnen ondervinden of zij geschikt zijn voor ondernemerschap. De projecten kunnen ook voor hen een meerwaarde hebben, maar zij willen sneller op de hoogte worden gebracht van het verloop ervan. De commissie meent dat de structurele band met het werkveld via de oprichting van een stuurgroep kan bijdragen tot een scherpstelling van een aantal facetten van de opleiding en vooral van een betere invulling van de nieuwe naam. Positief is dat ook een alumnus is gevraagd om van de stuurgroep deel uit te maken.

De studenten met wie de commissie sprak, waren positief over het potentieel van de opleiding na de naamsverandering en de programmawijzigingen. Zij apprecieerden de niet-schoolse aanpak via de projecten, de

projectruimte op het B.E.M.T. en de lessen samen met studenten/ondernemers in het CVO. Zij voelden zich aangesproken om dingen creatief uit te werken. De commissie blijft bij haar mening dat het potentieel van de opleiding nog kan vergroot worden door een nog scherpere formulering van het profiel en een betere marktsetting in het Vlaamse hogeschoollandschap, met daaraan gekoppeld een gerichte pr.

De opleiding toont aan dat zij de resultaten van internationalisering in de toekomst wenst te verbeteren door nog meer (praktijk)projecten met een internationale dimensie aan te trekken. Een sterkere profilering van de opleiding in het kader van de internationaliseringsinitiatieven van het departement en de hogeschool kan het profiel van (internationaal) ondernemerschap ten goede komen. Hetzelfde geldt voor onderzoek, waar de opleiding een eigen niche zou kunnen verwerven in de onderzoeksthema's die door de onderzoeksgroepen van de cluster Mens en maatschappij op het getouw worden gezet.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om in overleg met het werkveld de doelstellingen en het programma scherper te stellen.

Een sterkere profilering op het vlak van internationaal ondernemen en onderzoek is wenselijk.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen 45 en 50 procent liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

De slaagcijfers vanaf het academiejaar 2005-2006 wijzen op een zeer hoge studie-efficiëntie: 94 tot 100 procent van de studenten haalt meer dan 75 procent van de ingeschreven studiepunten. De studie-uitval is zeer laag (5 procent). Meestal gaat het maar om één student die omwille van een interessante jobaanbieding de studie staakt. Een bijkomend onderzoek naar de voorgeschiedenis/vooropleiding en het profiel van de studenten (sociaal-economisch, zelfstandig beroep van ouders enzovoort) kan meer inzicht verschaffen in het studierendement en de studie-efficiëntie (meer specifiek het niveau van de slaagcijfers). Die gegevens kunnen volgens de commissie ook nuttig zijn bij de ontwikkeling van een gericht instroombeleid.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert een onderzoek te doen naar de relatie tussen het niveau van de slaagcijfers en de voorgeschiedenis en het profiel van de studenten.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	voldoende
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie-rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen,
- de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

De commissie meent dat de uitwerking van een aantal facetten in het zelfevaluatie-rapport te weinig gedifferentieerd is van het zelfevaluatie-rapport van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	voldoende	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	onvoldoende	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	voldoende	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 2.3: Samenhang	voldoende	
Facet 2.4: Studieomvang	oké	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	voldoende	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	voldoende	
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	voldoende	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	voldoende	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	goed	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	excellent	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	voldoende	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

K.H.Kempen Katholieke Hogeschool Kempen
 - bachelor-na-bacheloropleiding Entrepreneurship

Hoofdstuk 11 Opleidingsrapport Internationaal bedrijfsmanagement

Algemene toelichting bij de bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement aan de Hogeschool Gent

De Hogeschool Gent (HoGent) is één van de vijf Vlaamse autonome hogescholen (VAH). Ze kwam in 1995 tot stand uit de fusie van dertien instellingen, waarvan acht uit het Gemeenschapsonderwijs en vijf uit het stedelijk onderwijs (stad Gent). In 2001 werd een tweede fusie doorgevoerd met de Mercator-hogeschool van de provincie Oost-Vlaanderen. Sinds dat moment bestaat de hogeschool uit dertien departementen. De Hogeschool Gent is lid van de Associatie Universiteit Gent, samen met de Universiteit Gent, de Hogeschool West-Vlaanderen en de Arteveldehogeschool.

De Hogeschool Gent is een multisectoriële instelling met meer dan 17.000 studenten. Zij verenigt de meest uiteenlopende domeinen van hoger onderwijs, van industriële wetenschappen over de verzorgende sector tot kunstopleidingen. Zij biedt zowel professionele bacheloropleidingen als academische bachelor- en masteropleidingen aan.

De bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement is de aan het Structuurdecreet van 2003 aangepaste opleiding van de voorgezette opleiding Europees bedrijfsbeleid. Zij telde begin maart 2010 53 ingeschreven studenten en wordt aangeboden in het departement Bedrijfsmanagement Mercator (BMER). Vanaf 2011-2012 gaat het departement BMER op in de faculteit Bedrijf en organisatie. Die faculteit bevat een cluster van de volgende opleidingen: de professionele bacheloropleidingen Bedrijfsmanagement op twee locaties (Gent en Aalst), Toegepaste informatica, Office management en Retailmanagement, de bachelor-na-bacheloropleidingen Internationaal management en Toegepaste fiscaliteit, de postgraduat Complementaire internationale studies, Computer system validation en Toegepast IT-management.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de bachelor-na-bacheloropleiding

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De historiek van de opleiding toont aan dat zij al gedurende vele jaren op zoek is naar een eigen identiteit. De oorspronkelijk voortgezette opleiding Europees bedrijfsbeleid (opgericht in 1995) werd in 2003 naar aanleiding van het Structuur- en het Flexibiliseringsdecreet omgevormd tot de bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement, met een omvang van 60 studiepunten. Daarnaast richtte het departement Bedrijfsmanagement sinds 2004-2005 twee postgraduatoren van 45 studiepunten in: het postgraduaat Financieel bedrijfsmanagement en het postgraduaat Internationale marketing. Vanaf 2006-2007 werden de postgraduatoren geïntegreerd in de bachelor-na-bacheloropleiding die, naast een gemeenschappelijk gedeelte, drie keuzetrajecten aanbood: het leertraject Financiering, het leertraject Marketing en het leertraject Internationale marketing. Vanaf 2010-2011 voerde de opleidingscommissie een grondige programmahervorming door. De opleiding richt zich sindsdien niet meer als een verdieping tot afgestudeerden Bedrijfsmanagement of afgestudeerden met een grondige bedrijfseconomische vooropleiding. Zij vormde zich om tot een verbredende bachelor-na-bacheloropleiding voor kandidaat-studenten met weinig economische voorkennis maar met een interesse om hun vooropleiding, welke ook, in een bedrijfscontext te valoriseren. Er worden nog slechts twee leertrajecten aangeboden: Financiering en Internationale marketing. De commissie baseert haar beoordeling over deze verbredende opleiding volgens het concept zoals het er op het moment van het visitatiebezoek uitziet.

De doelstellingen van de bachelor-na-bacheloropleiding sluiten aan bij de strategische doelstellingen van het departement BMER (2010-2015). De kerndoelstellingen worden erin als volgt weergegeven:

- Bedrijfsmanagement wil haar studenten actief begeleiden in hun persoonlijke ontwikkeling en de ontwikkeling van hun talenten, en dit doorheen het hele studietraject.
- Bedrijfsmanagement wil haar onderwijs zo veel mogelijk aanbrengen vanuit authentieke leercontexten.

De commissie nam kennis van de specifieke opleidingsdoelstellingen van de bachelor-na-bacheloropleiding, die als volgt worden samengevat: de opleiding wil afgestudeerde bachelors en masters met een beperkte economische voorkennis de nodige competenties aanreiken om in het bedrijfsleven aan de slag te gaan als junior manager in een internationale en interculturele setting. De opleiding vindt de vorming van junior managers met een verantwoordelijkheidsgevoel (*ownership*) voor het bedrijf waarin zij werkzaam zijn, essentieel. Dit bedrijf moet idealiter aansluiten bij de basisopleiding van de student.

De opleiding toont via een competentiematrix aan dat zij de algemene doelstellingen en de daarbij aansluitende competenties heeft afgetoetst en afgestemd op de competenties van artikel 58 van het Structuurdecreet en op de competenties die overeenstemmen met niveau 6 van het decreet Kwalificatiestructuur van april 2003 (VKS).

De commissie is er zich ten volle van bewust dat de opleiding zich momenteel in een overgangsfase bevindt. Hoewel zij meent dat de doelstellingen geformuleerd zijn op het niveau van wat men van een bachelor-na-bacheloropleiding mag verwachten, erkent de commissie een duidelijke noodzaak om het profiel van de opleiding te verduidelijken. Het hervormde concept van de opleiding is op zich vernieuwend en interessant, maar de precieze betekenis van een managementcomponent in een internationale setting moet worden verhelderd. De heroriëntatie van de opleiding is volgens de commissie ook nog te weinig afgeleid uit een concrete nood op de markt. Zij is eerder gegroeid vanuit de vaststelling dat de bestaande opleiding niet meer bevredigend was voor Bachelors in Bedrijfsmanagement. Dat is gebleken uit de snel tanende interesse van die doelgroep. Anderzijds bood zich de opportuniteit aan om een nieuw type studenten aan te spreken. De opleiding geeft toe dat zij de eerste groeikansen nog moet expliciteren, en de competenties op het vlak van management en internationalisering meer moet formaliseren. Volgens de commissie is het nodig de opleiding duidelijker te profileren, in de zin van het aanvullen van de oorspronkelijke basisopleiding met een grondige, internationaal geïnspireerde bedrijfseconomische basis, waardoor de toekomstige beroepsbeoefenaar doelmatig in een internationale context kan functioneren.

De internationale gerichtheid is aanwezig in zowel de benaming als in de doelstellingen van de opleiding. Zij wordt nog gestimuleerd door het belang dat in de visie en de vernieuwde strategische doelstellingen van de Hogeschool Gent aan internationalisering wordt gegeven. Volgens de alumni is echter niet zozeer het internationale maar wel de verbreding op het vlak van management de aantrekkingspool van de opleiding. De commissie vindt bovendien dat het begrip 'internationaal' beter moet worden omschreven. Het is niet steeds duidelijk of het gaat om een intercultureel bad of een ervaring in een internationale omgeving, bijvoorbeeld in Franstalig België, een multinational in Vlaanderen of in Nederland, dan wel om een grondige internationale beleving in het buitenland zelf. De interviews maakten duidelijk dat het in de toekomst wel om een effectieve buitenlandse ervaring gaat. De commissie juicht toe dat de opleiding in de toekomst ook meer aandacht wil geven aan de ontwikkeling van interculturele competenties.

De opleiding toont in het zelfevaluatie rapport aan dat de opleiding bij de bepaling van het onderwijsbeleid en de doelstellingen rekening heeft gehouden met alle juridische randvoorwaarden: de Bolognaverklaring (1999), het Structuurdecreet (2003), het Flexibiliseringsdecreet (2005), het Vlaams studiepuntensysteem, het decreet Vlaamse kwalificatiestructuur (2009) en de wettelijke regelingen van diverse beroepen waartoe de opleiding Bedrijfsmanagement opleidt.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om het profiel van de opleiding te verduidelijken, en dit zowel voor de managementcomponent als voor de internationale gerichtheid.

De commissie adviseert om de markt te bevragen omtrent de finaliteit van de opleiding en de concretisering van de verbredingsdoelstellingen.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: onvoldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement is een unieke opleiding in Vlaanderen. Zij heeft zich niet kunnen baseren op een bestaand beroepsprofiel of op een gemeenschappelijk domeinspecifiek referentiekader. Wel zegt zij een benchmarking te hebben gedaan met vijf Vlaamse en drie Nederlandse analoge opleidingen, onder andere de professionele bachelor Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Internationaal ondernemen in een samenwerkingsverband van de drie Antwerpse hogescholen, en de bachelor-na-bachelor in het Internationaal management van de Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen. Daarnaast heeft zij zich bij de heroriëntatie gebaseerd op analyses van vacatureberichten, bevestigingen van alumni, en contacten met stagebedrijven en bedrijven die meewerken aan cases. Die informatie is besproken op diverse opleidingsvergaderingen. De departementsraad, waarin vertegenwoordigers van het werkveld zitting hebben, heeft het domeinspecifieke referentiekader, het programma en de inhoud goedgekeurd.

De opleiding richt zich op de 'junior manager', die als beginnende beroepsbeoefenaar over de volgende competenties moet beschikken:

- kan kennis en inzichten uit het specifieke domein van het management gebruiken, kritisch evalueren en combineren;
- kan complexe gespecialiseerde managementvaardigheden toepassen, ook gelieerd aan onderzoeksuitkomsten;
- kan relevante gegevens verzamelen en interpreteren, en kan methoden en hulpmiddelen selecteren en innovatief aanwenden om niet-vertrouwde complexe problemen in de onderneming op te lossen;
- kan handelen in complexe en gespecialiseerde contexten;
- kan functioneren met volledige autonomie en een ruime mate van initiatief;
- neemt medeverantwoordelijkheid op voor de resultaten van de onderneming.

Voor de beginnende junior manager met specialisatie Financiering en met specialisatie Internationale marketing worden meer gedifferentieerde competenties vooropgesteld. In het zelfevaluatie-rapport wordt nu eens de benaming 'junior manager internationale marketing' en dan weer 'junior manager in de communicatie' gebruikt. De opleiding verklaart de dubbele benaming als het gevolg van het reële spanningsveld tussen marketing en communicatie. De tweede term houdt in dat de opleiding ervoor heeft gekozen om sales als zodanig of marktonderzoek in het profiel niet te accentueren. De commissie wijst erop dat de dubbele formulering verwarrend overkomt. In de informatie aan kandidaat-studenten moet dit zeker worden verduidelijkt.

De commissie vindt dat de term 'junior manager' bepaalde verwachtingen schept die wellicht niet te realiseren zijn. De term wordt niet genoeg verduidelijkt en is vaag. De opleiding geeft trouwens toe dat de titulatuur zeer ruim is, waardoor zij toepasbaar is in vele verschillende bedrijfsomgevingen en voor verschillende functies. Dit is volgens de commissie wellicht haar sterkte voor het aantrekken van de nieuwe doelgroep, maar is tegelijkertijd een zwakte. De competenties dienen in elk geval concreter te worden vertaald in gedragsindicatoren. De ervaring die binnen de professionele bacheloropleiding is opgebouwd op het vlak van definiëring van competenties door

de inschakeling van een externe (HRM-)partner (Hudson), kan eveneens haar nut bewijzen voor de verdere ontwikkeling van deze bachelor-na-bacheloropleiding.

De opleiding beklemtoonde tijdens de gesprekken het unieke karakter van de opleiding. Zij wil zich onderscheiden van analoge professionele bacheloropleidingen door haar vervolgekarakter op een al verworven bachelor- of masteropleiding, de aanwezigheid van internationale cases en, sinds 2010-2011 tenminste, de verplichte internationale stage in het domein van de basisopleiding. De commissie vindt dit laatste interessant, maar herkent dit niet voldoende in de formulering van de domeinspecifieke eisen. Zij stelt zich eveneens de vraag of de doelstellingen niet te hoog gegrepen zijn voor een 'verbredende' opleiding en, meer concreet, of een student met weinig economische voorkennis in staat is om de competenties van een bedrijfsmanager op één jaar tijd te verwerven, zelfs al is hij uitermate gemotiveerd om een loopbaan in een bedrijfscontext uit te bouwen. De commissie suggereert om het domeinspecifieke referentiekader te toetsen aan het domeinspecifieke referentiekader zoals het door haar is voorgesteld, en daarbij bijzondere aandacht te hebben voor de relatie tussen de instroomeisen en de vooropgestelde doelstellingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om een aantal termen zoals 'junior manager' en 'junior manager in de communicatie' nader te omschrijven.

De commissie beveelt aan om de geformuleerde domeinspecifieke competenties terug te koppelen met het werkveld.

De commissie adviseert om het domeinspecifieke referentiekader te toetsen aan het domeinspecifieke referentiekader zoals het door haar is voorgesteld, en daarbij bijzondere aandacht te hebben voor de relatie tussen de instroomeisen en de vooropgestelde doelstellingen.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	voldoende
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	onvoldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

De commissie maakt een positieve afweging, en stelt dat de opleiding voldoende groeipotentieel heeft om de vastgestelde tekortkomingen te verhelpen. Het concept van de opleiding, namelijk de bedrijfseconomische vorming van gemotiveerde studenten in bedrijfsomgevingen die aan hun basisopleiding zijn gerelateerd, is immers voldoende interessant. De levensvatbaarheid van de opleiding hangt echter af van een aanscherping van de finaliteit, zeker met betrekking tot de bedrijfseconomische kennis, de talenkennis en de internationale dimensie. Slechts dan kan de opleiding de kwaliteit van de opleiding veilig stellen en garanderen dat de studenten, ongeacht hun achtergrond, toch voldoende bedrijfseconomisch geschoold zijn. De expertise die de opleiding in huis heeft om de bedrijfseconomische en internationale dimensies scherper te stellen, dient te worden uitgebreid met input vanuit het werkveld.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: onvoldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie zag de drie documenten in waarmee de opleiding de vertaling van de doelstellingen naar het opleidingsprogramma aantoonde: de competentiematrix, het programma zelf en de studiefiches.

In de competentiematrix wordt aangetoond welke competenties in welk opleidingsonderdeel aan bod komen. De commissie stelt vast dat de competenties nog concreter in gedragsindicatoren kunnen worden gedefinieerd.

Het gemeenschappelijke gedeelte van het programma (49 studiepunten) bevat de volgende onderdelen:

- Communicatieve en managementvaardigheden, waarin volgens de betrokken lectoren aandacht wordt besteed aan persoonlijke managementvaardigheden (assertiviteit, teamgerichtheid...). Frans en Engels, met onder andere communicatiestrategie, komen op een geavanceerd niveau aan bod. Duits, Spaans en daarnaast e-marketing en ERP zijn keuzeonderdelen. De optie om Duits en Spaans als keuzeopleidingsonderdeel aan te bieden is, volgens de commissie, positief te noemen.
- Internationaal recht, met Europakunde en Europees recht en Europees handels- en economisch recht. In deze opleidingsonderdelen komen ondernemersbegrippen op Europees vlak aan bod. De studenten krijgen de beginselen van vennootschapsrecht in functie van de opmaak van een oprichtingsakte.
- Humanresourcesmanagement.
- Management met Strategisch ondernemingsbeleid; Internationaal (verschillende modellen en concepten); Strategy and entrepreneurship; Marketingmanagement.
- De internationale stage.

Het leertraject Financiering (11 studiepunten) bevat Financieel management I en II. Hierin komen onder andere aan bod: de jaarrekening, financiële analyses en solvabiliteit. De nadruk ligt op de Belgische situatie. De internationale component komt in dit leertraject wegens tijdsgebrek en de complexiteit van het onderwerp minder aan bod. Daarom kiest de opleiding voor de algemene term 'Financiering'. De commissie is van oordeel dat het aspect 'financieel management' op de internationale leest moet worden geschoeid, in aansluiting op de toch wel nadrukkelijke doelstelling van internationaal ondernemerschap.

Het leertraject Internationale marketing (11 studiepunten) bestaat uit Accountmanagement, International marketing en de Case internationale communicatie.

De internationale dimensie komt tot uiting in opleidingsonderdelen zoals Internationaal ondernemen, Europakunde en Europees recht, Europees handels- en economisch recht, de vreemde talen en in een aantal opleidingsonderdelen die voornamelijk in het Engels worden onderwezen: Strategy and entrepreneurship en International marketing. Voor een aantal opleidingsonderdelen kan de student kiezen of hij de opleidingsonderdelen in het Engels of het Nederlands volgt. Dit zijn opleidingsonderdelen die eveneens aan

inkomende uitwisselingsstudenten worden aangeboden in het zogenaamde Internationaal curriculum, zoals Cross-cultural communication en European studies and European law. De opleiding beoogt daarmee de contacten en de (culturele) uitwisseling tussen de eigen en de inkomende studenten te bevorderen.

De commissie heeft bij de inhoudelijke doorlichting van de opleidingsonderdelen aan de hand van de beschrijvingen in de studiefiches en de daarin vermelde competenties vastgesteld dat de uitwerking van de vernieuwde doelstelling van de opleiding in een programma nog niet volledig is ontplooid. Zij heeft als voornaamste opmerking dat het basisblok Bedrijfsmanagement (volgens de commissie het fundament van de opleiding) beperkt en zeker niet volledig is. Een aantal corebusinessfuncties (bijvoorbeeld R&D, productie, logistiek, sales, boekhouding) en een aantal ondersteunende functies (bijvoorbeeld IKZ, maatschappelijk verantwoord ondernemen en ethiek, pers en communicatie) komen niet genoeg aan bod. De benaming van een aantal opleidingsonderdelen is niet duidelijk of doet alleszins overlap vermoeden (Strategisch ondernemingsbeleid, Internationaal ondernemen, Strategy and entrepreneurship, Marketingmanagement...). Volgens de opleiding is het de bedoeling dat de studenten een besef hebben van de verschillende facetten van bedrijfsmanagement. Er wordt van hen bijvoorbeeld niet verwacht dat ze een boekhouding kunnen voeren, wel dat ze met een boekhouder kunnen meepraten.

De opleiding hanteert een methode om, jaarlijks en in het geval van programmawijzigingen, de studiefiches te herzien en aan te passen. Het behoort tot de taak van de opleidingscommissie en de opleidingscoördinator om de link te bewaken tussen de beoogde competenties en de werkvormen, het studiemateriaal en de evaluatie. De procedure voor de herziening van het curriculum verloopt in principe op dezelfde manier als voor de professionele bacheloropleiding aan de hand van het document 'Aanvraag tot wijziging van het studieprogramma'. De commissie vernam dat het programma is gegroeid vanuit het verleden met een inbreng van het werkveld, maar vooral van de studenten en alumni, die de noodzaak van bepaalde opleidingsonderdelen signaleerden. Dit is belangrijk, maar anderzijds loopt het programma, ondanks het formele bestaan van een wijzigingsprocedure, op die manier het gevaar eerder incidenteel te zijn opgesteld. De commissie meent dat de opleiding doordacht moet overwegen wat een minimaal gemeenschappelijk bedrijfseconomisch programma inhoudt, los van de historische situatie waarin bepaalde opleidingsonderdelen tot stand zijn gekomen. Zij doet de suggestie om naast de gemeenschappelijke stam te werken met een minor- en een major-programma met keuzeopleidingsonderdelen, zodat studenten – naargelang hun interesse – bepaalde facetten dieper kunnen bestuderen. Op die manier en door bijkomend een beroep te doen op een vrijstellingenbeleid op basis van de vooropleiding, kan meer ruimte vrijkomen voor bedrijfseconomische aspecten. De commissie meent verder dat de balans tussen de studiepunten van de verschillende vakken niet evenwichtig genoeg is. Gezien het sterk praktijkgericht en internationaal karakter van deze opleiding zou de commissie een groter gewicht verwachten van de internationale stage (nu 12 studiepunten tegenover 48 studiepunten voor het andere gedeelte van de opleiding).

In het programma besteedt de opleiding aandacht aan de interrelatie tussen de opleidingsonderdelen via vakoverschrijdende cases zoals de case Humanresourcesmanagement, vakoverschrijdende opdrachten in het leertraject Financieel management, een case rond internationale communicatie in het leertraject Internationale marketing en in de stage.

Aanbevelingen ter verbetering:

De opleiding dient de vernieuwde doelstelling nog verder te realiseren in het programma.

De commissie beveelt aan te overwegen wat een minimum aan bedrijfseconomische vorming moet inhouden, en te onderzoeken hoe het bedrijfseconomische aspect in het opleidingsprogramma kan worden verscherpt.

De commissie adviseert om de balans tussen de studiepunten van de verschillende opleidingsonderdelen te herbekijken.

Het is wenselijk curriculumwijzigingen doordacht door te voeren.

De commissie benadrukt de noodzaak om het programma in zijn totaliteit en met name het aspect Financieel management sterker op de internationale leest te schoeien.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Verschillende opleidingsonderdelen zijn opgebouwd rond cases waaraan in sommige gevallen bedrijven hun medewerking verlenen. De commissie kreeg toelichting bij een aantal cases in de opleidingsonderdelen Human resourcesmanagement en Strategisch management. De opleiding toonde via de case Internationale communicatie (een apart opleidingsonderdeel binnen het leertraject Internationale marketing) aan dat zij op een hoger functieniveau (junior manager) mikt dan in de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement. Bij de uitvoering van de opdrachten moeten de studenten rekening houden met het beleid en de strategische doelstellingen van een onderneming. Omdat een aantal lesgevers niet in de praktijk van het werkveld staat, nodigen zij voor een aantal opleidingsonderdelen gastsprekers uit. Die brengen, volgens de lectoren, leermateriaal mee waarmee in de opleidingsonderdelen verder wordt gewerkt. De commissie besluit dat de cases en de inschakeling van gastsprekers in behoorlijke mate bijdragen tot de praktijkgerichtheid en de actualiteit van de behandelde inhoud.

De opleiding poogt de kennistekorten die bij sommige studenten kunnen voorkomen als gevolg van hun niet-bedrijfseconomische vooropleiding, op te vangen door de studenten in te delen in groepjes van vijf of zes studenten met een verschillend profiel. Door de samenwerking tussen die studenten, door zelfstudie en door regelmatig contact tussen de studententeams en de vaklectoren kunnen die tekorten, volgens de opleiding, worden weggewerkt. De cases die de commissie kon inzien (workshop Kredieten, met kredietdossiers van twee banken, de case Humanresourcesmanagement, de case Internationale communicatie), waren overtuigend voor de commissie voor de inbreng van werkveldervaring in het curriculum.

Vermits een groot aantal lectoren eveneens is verbonden aan de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, participeert de bachelor-na-bacheloropleiding aan de initiatieven die het departement BMER neemt op het vlak van projectmatig wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. Het departement wordt daarin gesteund door het hogeschoolbestuur. Dat is de mening toegedaan dat toegepast onderzoek belangrijk blijft, ook na de toekomstige integratie van de masters in de universiteit, onder andere omdat dit een criterium is om te voldoen aan de eisen van de Vlaamse Kwalificatiestructuur niveau zes. Het departement Bedrijfsmanagement Mercator is lid van de hogeschoolbrede onderzoeksraad. De opleiding Bedrijfsmanagement is daarbinnen actief in de werkgroep Taal en bedrijf. De middelen die de hogeschool ontvangt voor projectmatig wetenschappelijk onderzoek (PWO), worden verdeeld op basis van projectvoorstellen die volgens een strikte procedure worden goedgekeurd en toegewezen aan de departementen/opleidingen. Tot de criteria voor goedkeuring behoren de band met het werkveld en de bijdrage tot de kwaliteit van het onderwijs. De commissie herkende geen onderzoeksprojecten die specifiek door de bachelor-na-bacheloropleiding werden

uitgevoerd. Zij nam wel kennis van enkele projecten van maatschappelijke dienstverlening waaraan de opleiding deelnam, zoals stageprojecten, financiële analyses door studententeams uit het leertraject Financiering, en cases die met bedrijven worden uitgewerkt en waarin een oplossing wordt gezocht voor problemen op de werkvloer.

De commissie waardeert het dat de studenten vanaf 2010-2011 verplicht een internationale stage (buiten Vlaanderen) in een operationele setting moeten uitvoeren. Vermits het visitatiebezoek in de loop van dit academiejaar plaatsvond, konden nog geen concrete resultaten worden voorgelegd. De commissie vindt de argumentatie van de opleiding om de stage verplicht internationaal te maken, alleszins waardevol. Een reële buitenlandervaring is volgens haar een verbetering tegenover de stages in voorgaande jaren. In het verleden werd slechts ongeveer een vierde van de stages in het buitenland uitgevoerd. Dit was alleszins geen sterk punt voor een opleiding die internationalisering hoog in het vaandel draagt.

De doelstellingen van de stage zijn tweërlei. De student krijgt de gelegenheid zijn eigen competenties op het domein van zijn specialisatie te verdiepen en tevens dient hij aan te tonen de competenties die de opleiding vooropstelt, te behalen. De commissie vraagt zich echter af hoe de competenties op het vlak van zijn vooropleiding in het programma of in de begeleiding van de stage aan bod komen.

De dagelijkse organisatie van de stages is in handen van de opleidingscoördinator, die administratief door een medewerker wordt bijgestaan. De commissie stelde een duidelijke aanpak, organisatie en procedure voor het vinden van een stageplaats en de goedkeuring van het stagevoorstel door de opleidingscommissie vast. De student kiest zelf een stageplaats, en kan daarvoor een beroep doen op een database met gekwalificeerde stagebedrijven. De voorbereiding en de communicatie zijn gestructureerd en logisch, zowel naar de student als naar de stagebegeleider van de opleiding en naar de stagementoren op de stageplaatsen. De informatie is in verschillende talen opgesteld, in functie van de buitenlandse stageplaatsen. De student geeft en krijgt op geregelde tijdstippen via een logboek feedback over de uit te voeren of uitgevoerde opdrachten. Aan het einde van de stage organiseert de opleiding tevredenheidsbevragingen.

De student maakt geen bachelorproef, maar levert een stagerapport van ongeveer 25 bladzijden in. Daarin komen voor: een voorstelling van het stagebedrijf, de stageactiviteiten, een grondige bespreking van een case die of een project dat door de student is uitgevoerd en een persoonlijke evaluatie van de stage. Het stageproject moet een probleem behandelen waarmee het stagebedrijf wordt geconfronteerd. Een stagebrochure vermeldt de criteria waaraan een stagerapport moet voldoen. De taal waarin het rapport is gesteld, hangt af van de stageplaats. De opleiding stimuleert het gebruik van het Engels. De student presenteert het rapport na afloop van de stage voor een jury, waarin het werkveld is vertegenwoordigd. De presentatie verloopt eveneens bij voorkeur in een vreemde taal.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan om actiever in te spelen op de beleidslijn van toegepast wetenschappelijk onderzoek die de HoGent uittekent.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het programma wordt volgens het zelfevaluatie-rapport gekenmerkt door een sequentiële opbouw, waarbij wordt vertrokken van een theoretisch kader aan het begin van de opleiding. Tijdens het eerste semester worden de verschillende pijlers van het programma aangebracht en onmiddellijk geëvalueerd in de examenzittijd van januari. Tijdens het tweede semester volgen daarop nog drie opleidingsonderdelen, en gaat de aandacht vooral naar de uitwerking van cases en van de stage. Het architectuurschema geeft die sequentiële opbouw en de relatie tussen de verschillende pakketten van het programma volgens de commissie echter niet duidelijk weer. Binnen de pakketten stelt de commissie in enkele gevallen enige vorm van sequentialiteit vast (bijvoorbeeld de twee opleidingsonderdelen in het pakket Internationaal recht en in het leertraject Financiering), maar tussen de pakketten merkt de commissie geen coherentie. Zoals vermeld in 1.1 zou de opleidingscommissie die de samenhang van het curriculum bewaakt, moeten nadenken hoe het curriculum kan worden opgebouwd rondom een coherent bedrijfsmanagementpakket. Dat gemeenschappelijke pakket bedraagt nu 37 studiepunten, maar de inhoud ervan en de relatie tot de keuzeonderdelen (12 studiepunten) en de leertrajecten (11 studiepunten) dienen te worden uitgeklaard.

Naast de keuze tussen de twee leertrajecten Financiering en Internationale marketing hebben de keuzemogelijkheden in het programma betrekking op de stage en op het pakket Communicatieve en managementvaardigheden. Hierbinnen volgt de student Frans en Engels op een gepast niveau (niveau B2 of C1 van het Europees referentiekader voor vreemde taalverwerving, op basis van een niveautest) en heeft hij de keuze tussen een derde vreemde taal (Duits of Spaans) of de opleidingsonderdelen E-marketing of ERP.

De commissie vindt de 'Seminarieweek' aan het begin van de opleiding positief. Op het programma staan de vorming van de studententeams, specifieke vaardigheden voor het werken in die teams, brainstorming over informatiekanalen en netwerken die in verband met de cases en opdrachten kunnen worden geraadpleegd, en een voorbereiding op de stage.

Het programma wordt georganiseerd in één jaar. Geïndividualiseerde leertrajecten zijn slechts in beperkte mate mogelijk omwille van de interdisciplinariteit van cases en groepswork. De studenten kunnen de mogelijkheden ervan bespreken tijdens een intakegesprek aan het begin van de opleiding, of in een gesprek met de departementale trajectbegeleider of de opleidingscoördinator.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt ten sterkste aan de coherentie tussen de verschillende opleidingspakketten, en in sommige gevallen ook binnen de pakketten, nader te onderzoeken en in beeld te brengen.

Facet 2.4 Studietoestand

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studietoestand, bachelor-na-bachelor: tenminste 60 studiepunten

Oordeel van de visitatiecommissie: oké

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bacheloropleiding biedt een opleidingsprogramma van 60 studiepunten aan dat op één jaar wordt georganiseerd. De opleiding voldoet hiermee aan de formele eisen met betrekking tot de minimale studieomvang van een bachelor-na-bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de opleiding Internationaal bedrijfsmanagement studietijdmetingen organiseert. Zij gebruikt daarvoor een tool binnen de elektronische leeromgeving Dokeos. De verantwoordelijke voor de studietijdmeting is de departementale kwaliteitszorgcoördinator. De meting is, zoals in de andere opleidingen van de Hogeschool Gent, gebaseerd op de methode van tijdschatting achteraf. Wegens de lage respons zijn de resultaten, volgens de opleiding zelf, niet representatief. Bovendien heeft de opleiding twijfels bij de betrouwbaarheid van de metingen, omdat is vastgesteld dat de studenten te weinig elementen van zelfstudie meetellen. Daarom worden de metingen aangevuld door de jaarlijkse focusgesprekken met de studenten en door de toevoeging van een gerichte vraag bij de bevraging van de opleidingsonderdelen. De commissie kon de resultaten van de analyse van de antwoorden op die vraag inzien, en daaruit blijkt dat de studenten de bevraagde gemeenschappelijke opleidingsonderdelen iets minder haalbaar achten dan de studielast van de opleidingsonderdelen die tot het gekozen leertraject behoren. Uit de studietijdmeting van 2008-2009 trekt de opleiding, ondanks de tekortkomingen van de methode en het gebruikte meetinstrument, de conclusie dat de meerderheid van de opleidingsonderdelen een zwaardere studielast heeft dan de geprogrammeerde. De studenten bevestigden tijdens het interview de intensiteit van de opleiding. Rekening houdend met de middelen waarover de opleiding beschikt, is het resultaat aanvaardbaar, maar de commissie meent dat een aangepast systeem van studietijdmeting dient te worden ontwikkeld.

De studentenbevragingen geven de opleiding een zicht op de studiebelemmerende factoren. Zij somt in het zelfevaluatie rapport in dat verband een aantal remediërende maatregelen op: een evenwichtige spreiding van de studie- en werktijd door het grootste deel van de examens in januari af te nemen, en het tweede semester te reserveren voor de afwerking van cases en de stage, een weloverwogen inroostering van de contacturen, inspraak van de studenten bij het opstellen van het examenrooster, een beperkt aantal vakoverschrijdende cases in plaats van vele 'kleine opdrachten', de organisatie van het opleidingsonderdeel HRM op een avond, en een takenkalender voor studenten en lectoren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om, gesteund door de hogeschooldiensten, een efficiënter systeem van studietijdmeting te ontwikkelen.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding beschrijft haar didactische concept met de volgende karakteristieken:

- kennisopbouw die gepaard gaat met integratie van managementvaardigheden en -attitudes;
- ervaringsgericht onderwijs gericht op de versterking van het probleemoplossende vermogen van de studenten;
- competentiegericht onderwijs;
- graduele opbouw van de praktijkgerichtheid;
- medeverantwoordelijkheid van de student voor het eigen leerproces;
- nadruk op beroepsbekwaamheid;
- authentieke leercontexten.

De commissie heeft vastgesteld dat de opleiding daarvoor tal van werkvormen inzet. De commissie apprecieert de realistische casussen, die in groeiende mate – naargelang de opleiding vordert – vakoverschrijdend worden ingezet. Zij zijn erop gericht de studenten beroepsrelevante competenties en attitudes bij te brengen. De zelfstandigheid van de studenten wordt gestimuleerd door hen te laten werken in studententeams. Daarbij verandert de rol van de lector van docent tot coach. De opleiding geeft toe dat de lectoren zich die nieuwe rol nog verder moeten aanmeten. Didactische vernieuwingen houden gelijke tred met de innovaties in de andere opleidingen van het departement, vermits de meeste lectoren tevens opleidingsonderdelen verzorgen in de professionele bachelor Bedrijfsmanagement. De doorstroming van *best practices* vindt plaats via de *community of practice* van de basisopleiding, die een- of soms tweemaal per jaar samenkomt. De commissie kreeg hiervan een voorbeeld (rondom het thema van conflicthantering bij opdrachten) en vraagt dat dit initiatief verder wordt gestructureerd.

De organisatie van de 'Seminarieweek' aan het begin van het academiejaar vindt de commissie een goed initiatief om de groepsinteractie tussen de studententeams te bevorderen. De commissie kreeg enkele interessante voorbeelden van de manier waarop de lectoren de zelfwerkzaamheid van de studenten activeren, zoals het zoeken van actuele voorbeelden in het kader van het opleidingsonderdeel Europees handels- en economisch recht.

Voor het inoefenen van ICT-vaardigheden maakt de opleiding gebruik van legale kantoorsoftware (MS Word, Excel, Access, PowerPoint) en van actuele beroepsspecifieke softwarepakketten, zoals blijkt uit het aan de commissie overhandigde overzicht. Voor de talen is specifieke software in de talenpractica aanwezig.

Volgens de studenten worden de handboeken gepast ingezet. Zij zijn verkrijgbaar met een studentenkorting bij een plaatselijke boekhandel. De syllabi zijn over het algemeen goed gestructureerd. De cursussjabloon dat naar aanleiding van het visitatiebezoek werd aangemaakt, dient in sommige gevallen verder te worden ingevuld. Het

verwijst, indien toepasselijk, naar informatie op het web of op de elektronische leeromgeving Dokeos. Die wordt zowel gebruikt voor communicatie met de studenten als voor aanvullende geactualiseerde informatie, elektronische toetsen en vormen van coöperatief leren (bijvoorbeeld aan de hand van discussiefora).

De opvolging van de afstemming van werkvormen en werkmiddelen op het competentiegerichte onderwijs gebeurt door de opleidingscoördinator en door de opleidingscommissie aan de hand van een jaarlijkse controle van de studiefiches.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om, in het kader van het opleidingsconcept, aandacht te besteden aan de didactische aspecten van groeps- en projectwerk.

De commissie raadt aan om werkvormen te hanteren met het oog op een sterkere interactie tussen de studententeams en de docenten in hun rol als coach en praktijkbegeleiders.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie is van oordeel dat een aanzet is gegeven tot competentiegericht toetsen. De opleiding laat zich daarbij leiden door een model dat is aangereikt door het HRM-bedrijf Hudson, en zij wordt ondersteund door het nieuw toetsbeleid dat de hogeschool volgens het zelfevaluatie-rapport in de komende jaren systematisch in een PDCA-cyclus voor alle opleidingen wil uitwerken. Volgens de strategische doelstellingen 2008-2013 wil BMER een transparant evaluatiebeleid voeren met een aantoonbaar verband tussen toetsing en competenties. Hiervoor dienen de lectoren sinds 2009-2010 een document in te dienen waarin de link tussen de competenties en de examenvragen wordt aangetoond. Daarvoor wordt een vastgelegd sjabloon gebruikt. Het behoort tot de taak van de opleidingscoördinator om na te gaan of de toetsing aangepast is aan de te evalueren competenties. In de studentenbevraging van de opleidingsonderdelen is eveneens een vraag in die zin opgenomen.

Naast de klassieke schriftelijke en mondelinge examenvorm komen nieuwe toetsvormen zoals permanente evaluatie en *peer assessment* voor. Die worden vooral ingezet bij de beoordeling van groepswerken. Omdat die vaak voorkomen, worden geen inschrijvingen met examencontract toegelaten. De commissie kon de evaluatietabel inzien die de studenten bij het begin van het academiejaar krijgen. Daarop is voor elk opleidingsonderdeel apart de evaluatievorm vermeld. De opleiding beschikt (nog) niet over een inventaris van toetsvormen, waarover elke opleiding in het kader van de concretisering van het hogeschoolbrede toetsbeleid dient te beschikken. Algemene competenties en attitudes (initiatief nemen, stiptheid enzovoort) worden voornamelijk geëvalueerd aan de hand van *peer* en/of *self assessment*. Daarbij hanteert de opleiding gestandaardiseerde werkbladen en wordt in sommige gevallen de elektronische leeromgeving Dokeos ingeschakeld. De (schriftelijke) examenvragen die de commissie kon inzien, sluiten over het algemeen aan bij de inhoud van de opleidingsonderdelen, en er is een goede verhouding van theorie-, inzichts- en toepassingsvragen.

De organisatie van de examens verloopt behoorlijk. De studenten krijgen inspraak bij de samenstelling van het examenrooster. De examen- en deliberatieprocedures staan beschreven in de hogeschoolbrede onderwijs- en examenregeling (OER) en in de departementale aanvullingen (DOER). De lectoren moeten de examenvragen vooraf bezorgen aan het secretariaat. Zij moeten tegelijkertijd een inhaalexamen inleveren.

De transparantie en de objectiviteit van de examens wordt op verschillende manieren gegarandeerd. De lectoren overhandigen samen met de examenvragen een correctiesleutel (typevragen en puntenverdeling) aan het secretariaat. Die documenten kunnen bij betwisting als referentiepunt worden gebruikt. Op de examenbladen is in principe een puntenverdeling aangegeven. Er is voor de studenten een week na de examens een feedbackmoment met inzagerecht voorzien. Voor groepswork en *peer assessment* zet de opleiding de lectoren aan om uniforme evaluatieformulieren te gebruiken.

De evaluatie van de stage bestaat, volgens het zelfevaluatie-rapport, uit drie elementen: de uitvoering van de stageactiviteiten (1/3), de evaluatie van het stagerapport (1/3), en de eindbeoordeling van de presentatie en verdediging ervan voor een jury (1/3). Bij de stage-evaluatie gaat bijzondere aandacht naar de beoordeling van de bereikte competenties. De studenten wordt gevraagd een zelfreflectie hierover te maken. Het HRM-bedrijf Hudson heeft hiervoor (evaluatie)documenten opgemaakt. De commissie is zeer tevreden over de begeleiding die de studenten hierbij krijgen. In de tweede examenzitting wijzigt de verdeling van de punten niet. De evaluatie van de werkzaamheden in het bedrijf of de organisatie wordt overgedragen naar de tweede examenzitting. Het stagerapport wordt opnieuw gemaakt en opnieuw gepresenteerd/verdedigd voor een jury. De opleiding tracht zo veel mogelijk de buitenlandse stageplaatsen te bezoeken. De courante communicatie tussen de student, de stagementor en de stagebegeleider verloopt vooral via e-mail en telefoon. De studenten krijgen de mogelijkheid om feedback over de stage te krijgen in een gesprek met de stagementor en de stagebegeleider. De quotering gebeurt door de stagebegeleider van de opleiding na advies van de stagementor van het bedrijf.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor de professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten

Bachelor-na-bachelor:

- Bachelorgraad met (een) door het instellingsbestuur nader bepaalde kwalificatie(s), eventueel aangevuld met een onderzoek naar geschiktheid of bekwaamheid of een voorbereidingsprogramma

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bachelor-na-bacheloropleiding.

De opleiding beschikt over datasets met gedetailleerde gegevens over de instroom. Die bedraagt over de verschillende jaren heen tussen 40 en 55 studenten. Twee derde ervan zijn vrouwen. Uit de gedetailleerde instroomgegevens blijkt verder dat het merendeel van de studenten als hoogste diploma een bachelordiploma heeft. De opleiding telt daarnaast een beperkt aantal studenten met een masterdiploma. Het departementaal onderwijs- en examenreglement bepaalt dat alleen inschrijvingen met een diplomacontract worden toegelaten. De opleiding heeft hiertoe besloten, omdat de actieve deelname aan groepswerken en projecten verplicht is. Die werkvormen worden trouwens geëvalueerd via permanente evaluatie. De meeste studenten volgen de opleiding dan ook voltijds. De enkele deeltijdse studenten volgen een geïndividualiseerd traject, meestal omdat zij in het voorgaande jaar niet alle credits hadden behaald.

De studenten stromen in vanuit zeer diverse bachelor- of masteropleidingen. De meeste studenten hebben de opleiding leren kennen via de website of via mond-tot-mondreclame. De opleiding stelde echter vast dat de instroom vanuit de traditionele basisopleiding Bedrijfsmanagement de laatste jaren snel daalde en dat, in tegenstelling daarmee, de instroom uit niet-economisch gerichte vooropleidingen sterk steeg. De commissie vindt het positief dat de opleiding daarom besloot om in te spelen op die gewijzigde instroom door zich via een verbredende bachelor-na-bacheloropleiding naar die laatste doelgroep te richten. Gezien die strategieverandering vanaf het academiejaar 2010-2011 (van verdiepend naar verbredend en ontmoediging voor studenten met ervaring in bedrijfsmanagement) kan de commissie slechts voorlopige conclusies trekken met betrekking tot de impact hiervan op de instromende studenten. Uit de ter plaatse gevoerde interviews maakte de commissie wel op dat de verbreding een aantal studenten uit eerder 'zachte' sectoren aanspreekt, omdat zij een praktische opleiding wensen. De commissie begrijpt dit, omdat ook zij vaststelt dat de non-profitsector steeds meer bedrijfsmatig wordt gerund. Daarnaast vernam de commissie dat die studenten een uitgesproken ambitie hebben om een internationale carrière uit te bouwen. Dit laatste is trouwens één van de voorwaarden die de opleiding stelt bij de inschrijving. Bij de vorige lichtingen, die vooral bestonden uit studenten met een bedrijfseconomische vooropleiding, was internationalisering immers vaak geen drijfveer om de opleiding te volgen, waardoor zij haar doel miste.

De commissie vindt die bewuste keuze om studenten uit verschillende niet-economische vooropleidingen aan te trekken, innovatief. Zij wijst echter ook op de consequentie om de verschillende opleidingsonderdelen meer af te stemmen op de diverse instroom. Een dergelijke afstemming op de instroom is ook wenselijk voor de gehanteerde didactische werkvormen. Volgens de opleiding zelf vormt de diverse instroom een verrijking, omdat de studenten aangeven dat ze veel van elkaar leren. Groepswork is daarvoor een geschikte didactische werkvorm. Om een zicht te krijgen op het niveau van de instromende studenten, worden bij de start van de lessen voor een aantal opleidingsonderdelen instap- of toelatingsproeven afgenomen. Op basis daarvan worden de studenten ingedeeld in twee niveaugroepen voor de taalvakken Frans en Engels. Voor de keuzevakken Duits en Spaans worden toelatingstoetsen georganiseerd. De opleiding organiseert geen brugcursussen. De commissie meent nochtans dat bepaalde vakantiecursussen (bijvoorbeeld een brugcursus Boekhouden) voor studenten met geen enkele bedrijfseconomische vooropleiding nuttig kunnen zijn om de competentie-gap te overbruggen en het aanvangsniveau te nivelleren.

De commissie vindt de duidelijke communicatie rondom de gestelde eisen met betrekking tot het kunnen volgen van de opleiding een sterk punt. Die worden, volgens de opleidingscoördinator, al duidelijk gemaakt bij het eventuele eerste contact via e-mail. Op dat moment zijn er al kandidaten die afhaken. Kandidaten die verdere interesse betonen, worden gescreend op hun competenties en motivatie door middel van een verplicht intakegesprek met de opleidingscoördinator. In dit gesprek wordt nagegaan of de kandidaat-student geen fout beeld heeft van de opleiding en de bedrijfswereld waartoe zij opleidt, of hij bedrijfseconomische affiniteit heeft, welke keuzevakken of welk leertraject best passen bij zijn profiel, of hij al een internationale ervaring heeft en of hij bereid is een internationale stage te volgen. Het gesprek eindigt met een bindend advies, zoals bepaald in het onderwijs- en examenreglement.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de wenselijkheid/mogelijkheid van brugcursussen te onderzoeken.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	onvoldoende
facet 2.2, eisen academische gerichtheid van het programma:	voldoende
facet 2.3, samenhang van het programma:	voldoende
facet 2.4, studieomvang:	oké
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	voldoende
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	goed
facet 2.8, masterproef:	n.v.t.
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

De commissie maakt een positieve afweging en stelt dat de opleiding over een degelijke procedure voor curriculumwijzigingen beschikt. Het programma kan relatief gemakkelijk worden aangepast. De opleiding heeft het potentieel om de vertaling van het nieuwe concept naar relevante inhoud te maken. Mits een aantal bijstellingen, onder meer zoals voorgesteld door de commissie, zullen de voorgenomen curriculumwijzigingen succesvol kunnen verlopen.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft een enthousiast lectorenkorps ontmoet. De meeste lectoren (meer dan 80 procent van de VTE) geven les in de bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement én in de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, of in een ander departement van de Hogeschool Gent. Het personeelsbeleid verloopt volgens de gangbare regelingen in de hogeschool. De gastprofessoren (minder dan 20 procent) hebben geen organisatorische taken. Hun onderwijskundige kwalificaties worden opgetrokken door de expertise van de andere lectoren. Zij volgen in de mate van het mogelijke het aanbod van onderwijsprofessionalisering, zoals een advocaat die deze kon inbrengen als verplichte bijscholing in zijn advocatenstage. Het contact met de collega's verloopt zowel informeel als formeel via de opleidingscommissie, de stagebegeleiding, de medewerking aan vakoverschrijdende cases/projecten of de deelname aan de resonantiecommissie van het werkveld. Om het contact te verzekeren, worden volgens de opleiding indien nodig uitgebreide opleidingscommissievergaderingen gehouden.

De procedures in verband met aanwervingen, bevorderingen en benoemingen van het personeel verlopen volgens de richtlijnen die zijn uitgevaardigd door de raad van bestuur van de hogeschool. Die zijn in overeenstemming met de wettelijke en arbeidsrechtelijke beschikkingen, en met de protocollen die zijn afgesloten met de bevoegde onderhandelingscomités van de personeelsafvaardiging (HOC en DOC). De uitvoering en de administratieve opvolging ervan worden gestuurd door de directie Personeel en organisatie van de hogeschool. De hogeschool heeft in het kader van de strategische beleidslijnen 2008-2013 het project 'Een dynamisch en motiverend personeelsbeleid' opgezet. De volgende zaken zullen binnen dit project worden gerealiseerd: duidelijke generieke functiebeschrijvingen per ambt, een doelgericht wervings- en selectiereglement, interne loopbaanbegeleiding, een strategisch opleidingsplan, een nieuw beoordelingsreglement en een loopbaanmodel voor het onderwijzende personeel. Het departement BMER heeft binnen dat kader zijn eigen strategische en operationele doelstellingen bepaald. Die hebben betrekking op de ontwikkeling van een departementaal HRM-beleid, een transparanter personeelsbeleid en de verdere uitbouw van de onderwijsprofessionalisering. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat die doelstellingen worden uitgewerkt via een aantal actiepunten, zoals onder meer een HRM-vorming en opleidingen in functie van het voeren van functionerings- en evaluatiegesprekken. In het departement werd een brainstorm gehouden met betrekking tot het takenpakket van lesgevers en werden al maatregelen genomen voor een meer transparante interne communicatie, zoals het besluit om via 'snelinfo' informatie te bezorgen over de beslissingen van de opleidingscommissies en de departementsraad.

Als belangrijke belemmerende factoren voor het voeren van een goed personeelsbeleid noemt het zelfevaluatierapport de moeilijkheid om waardevolle medewerkers te rekruteren, gezien de beperkte overheidsfinanciering versus de hoge salarissen die personen in het bedrijfsleven kunnen bedingen. De opleiding benadrukt dat dit zeker voor de bachelor-na-bacheloropleiding, gezien de specialisatiegraad en de nog beperktere overheidsfinanciering, een heikel punt is. Anderzijds zijn er ook interne belemmerende factoren, zoals de moeilijkheid voor het aanwerven van gastprofessoren als gevolg van de beslissing van de hogeschool om een combinatie tussen een statutair ambt en een contractuele aanstelling niet toe te laten, en de lange periode die

verloopt tussen de ziektemelding van een personeelslid en de mogelijkheid tot vervanging ervan, indien blijkt dat het om een langdurige afwezigheid gaat.

Ondanks de beperkingen van de financiering en van het decretaal bepaalde maximale benoemingspercentage (72 procent) heeft de voorbije jaren een aantal benoemingen en bevorderingen plaatsgevonden in het departement BMER. Die verlopen volgens een strikte procedure en op basis van duidelijke criteria binnen de aan het departement toegekende personeelsmiddelen. De bevorderingen passen in de ontwikkeling van een motiverend loopbaanbeleid en het doorbreken van de vlakke onderwijsloopbaan. Het bevorderingsbeleid is trouwens niet alleen gestoeld op de onderwijsprestaties en de evaluaties ervan door onder andere de studenten, maar ook op de andere opdrachten van hoger onderwijs, namelijk de deelname aan projectmatig wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening, en de internationale contacten.

Binnen de allocatie van personeelsmiddelen kunnen de departementen een eigen personeelsbeleid voeren. Belangrijke actoren hierin zijn de vakgroepen en – in de bachelor-na-bacheloropleidingen – de opleidingscommissie, die zowel op het vlak van de invulling van de personeelsformatie, het toekennen van opdrachten, het formuleren van beleidsopties en van praktische aanbevelingen met betrekking tot de organisatie van het onderwijs een belangrijke adviserende functie hebben. De departementsraad neemt uiteindelijk de beslissingen.

Vastbenoemde personeelsleden worden vijfjaarlijks geëvalueerd, tijdelijke personeelsleden bij verlenging van het contract. De evaluatie gebeurt aan de hand van een zelfevaluatie door het personeelslid. Het evaluatiegesprek wordt gevoerd door het departementshoofd of de vakgroepvoorzitter. Het administratief en technisch personeel wordt geëvalueerd door de departementssecretaris. Tot de genoemde strategische HRM-doelstellingen behoort het uitschrijven van functieomschrijvingen. De commissie hoopt dat op basis daarvan in de toekomst op een meer systematische manier dan nu het geval is, functioneringsgesprekken zullen worden gevoerd.

Voor het onthaal van nieuwe medewerkers heeft de hogeschool een aantal initiatieven uitgewerkt, zoals een jaarlijkse onthaaldag en een onthaalbrochure met praktische informatie, gerangschikt volgens trefwoord. Nieuwe personeelsleden moeten een infosessie rondom veiligheid en milieu volgen. Op intranet vinden de medewerkers de belangrijkste documenten. Het departement BMER zet sterk in op de begeleiding van nieuwe medewerkers, en heeft daarvoor samengewerkt met een externe HRM-consultant. De begeleiding bestaat uit de toekenning van een peter/meter en uit een coaching van de lesgever/lesevaluaties. De activiteiten die tot de coaching behoren (zoals klasbezoeken en lesevaluaties door een collega), zijn opgenomen in een protocol (2009) dat met de personeelsafvaardiging is afgesloten. Zowel het departement BMER als de hogeschool heeft eigen informatiebrochures of vademecums voor nieuwe en andere personeelsleden. De commissie meent dat op dit vlak de initiatieven van hogeschool en departement beter op elkaar kunnen worden afgestemd.

De deskundigheid van het personeel wordt onder andere gegarandeerd door de criteria bij aanwerving. Die hebben betrekking op de vakinhoudelijke en onderwijskundige bekwaamheid en de bereidheid tot medewerking aan onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. Uit het overzicht van de cv's van de personeelsleden blijkt dat het merendeel in het bezit is van een pedagogisch diploma. Positief is een toetsing van de kennis van het Engels en de aandacht voor attitudes zoals het kunnen werken in een team. De commissie stelt vast dat verschillende initiatieven worden genomen op het vlak van onderwijskundige professionalisering, zowel door de Associatie Universiteit Gent, de directie Onderwijs en de directie Onderzoek van de hogeschool, als door het departement BMER. De vormingen gebeuren eerder ad hoc, naargelang de noden zich voordoen. Het departement krijgt hierbij ondersteuning van onderwijskundigen van de cel Onderwijsontwikkeling en -innovatie van de Hogeschool Gent. In het departement BMER werden vormingen georganiseerd rondom competentiegericht werken, het gebruik van de elektronische leeromgeving en afstandsleren. Ervaringsuitwisseling grijpt plaats via bijeenkomsten van zogenaamde *communities of practice*.

De studenten toonden zich erg tevreden over de toegankelijkheid van de lectoren. De kleinschaligheid van de bachelor-na-bacheloropleiding draagt daartoe bij.

De administratieve en technische ondersteuning van de bachelor-na-bacheloropleiding wordt verzorgd door een toegewijd en deskundig team. Hun werking wordt gecoördineerd door een departementssecretaris. Voor het ATP is er een loopbaanmodel en een functieclassificatie over de hele hogeschool heen. Ook de ATP-leden krijgen gelegenheid tot het volgen van bijscholingen. Die worden meestal ingericht door de Hogeschool Gent en hebben betrekking op computervaardigheden, het administratieve studentensysteem Bamaflex en opleidingen in verband met EHBO en veiligheid. De opvolging van de stageorganisatie en de administratieve contacten met het HRM-bedrijf Hudson zijn in handen van een administratief medewerker.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om functioneringsgesprekken systematischer te voeren en te onderbouwen met functiebeschrijvingen.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het departement zet binnen de bachelor-na-bacheloropleiding meer dan 80 procent lectoren in die tevens een andere opdracht hebben binnen het eigen departement of de hogeschool. Die lectoren staan bijgevolg beperkt en in de meeste gevallen helemaal niet in het werkveld. De opleiding dient daarom, volgens de commissie, permanent aandacht te besteden aan de praktijkbetrokkenheid van de lectoren. Die wordt slechts ten dele verzekerd door vroegere praktijkervaring of, in sommige gevallen, actuele beroepsactiviteiten buiten het onderwijs, zoals blijkt uit de cv's van de personeelsleden. De opleiding zegt hieraan te werken door personeelsmiddelen vrij te maken voor bedrijfsstages. De commissie uit de wens dat de lectoren daarop effectief inspelen. Volgens 'tabel II, 1 Nominatieve lijst van personeelsleden' hebben tot hiertoe twee lectoren daarvan gebruikgemaakt. Het zelfevaluatie rapport vermeldt de volgende andere manieren om de band met het werkveld aan te trekken: de stagebegeleiding, de inschakeling van gastsprekers, deelname aan workshops en seminars, bedrijfsbezoeken, overleg met de gastprofessoren en begeleiding van cases/projecten in samenwerking met bedrijven. De opleiding zet drie gastprofessoren in, van wie één is aangeworven omwille van zijn specifieke vakkennis op het vlak van humanresourcesmanagement en één omwille van zijn onderwijservaring gericht op ondernemingen. De derde gastprofessor is betrokken bij de stagebegeleiding van de opleiding.

Onderwijskundige en professionele bijscholing wordt gestimuleerd, maar er bestaat op departementaal vlak geen uitgeschreven en teamgericht professionaliseringsbeleid, waarin de speerpunten, de systematische inzet van middelen en instrumenten en de opvolging van de professionaliseringsactiviteiten zijn gedefinieerd. De opleiding gaat sterk uit van de vrijwillige inzet en het verantwoordelijkheidsgevoel van de personeelsleden. De professionalisering komt wel tot uiting in de functioneringsgesprekken.

Uitwisseling van onderwijskundige en professionele ervaring gebeurt bij uitstek in de vakgroepen en in de *communities of practice*. De vakgroepen zijn samengesteld naar analogie met de vakgroepen aan de Universiteit Gent, zodat uitwisseling van ervaringen mogelijk is. BMER telt zeven vakgroepen, die tevens corresponderen met

de afstudeerrichtingen van de professionele bachelor Bedrijfsmanagement en een werkgroep Taal en communicatie. Voor de bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement zijn de volgende vakgroepen belangrijk: Accountancy en fiscaliteit, Financie- en verzekeringswezen, Marketing en Recht. Aan elke vakgroep is een aantal opleidingsonderdelen toegewezen. De vakgroepen geven cohesie aan het team en zorgen ervoor dat bijvoorbeeld taallectoren intern vakspecialistische ervaringen opdoen. In de vakgroepen worden afspraken gemaakt over wie welke bijscholingen volgt en wordt naderhand informatie over de bijscholingen uitgewisseld. Na elke bijscholing dient de betrokken lector een kort verslag met eventueel verwijzingen op de elektronische leeromgeving te publiceren, of het materiaal via de bibliotheek ter beschikking te stellen.

De commissie meent dat specifieke internationale werklevdervaring van het korps, gezien de aard van de opleiding, te beperkt is. Ook de studenten ervaren bij de lectoren een ongelijk niveau van internationale ervaring. Internationale expertise komt vooral tot stand als gevolg van de inkomende lectorenmobiliteit en van contacten via het netwerk van buitenlandse partnerinstellingen, onder andere via het lidmaatschap van SPACE, een Europees netwerk met 90 hogeronderwijsinstellingen in 30 landen. De deelname aan internationale congressen en seminars is eerder beperkt tot Nederland. De uitgaande docentenmobiliteit is voorlopig nog beperkt.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om lectoren te stimuleren bedrijfsstages te volgen.

De commissie beveelt aan om een professionaliseringsbeleid uit te schrijven.

De commissie raadt aan om, zeker bij werving, aandacht te hebben voor de internationale werklevdervaring van de lectoren.

De uitgaande docentenmobiliteit moet verhogen in functie van de versterking van de internationale expertise.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het departement BMER telde op 1 februari 2010 136 medewerkers (personen), wat neerkomt op 96,95 VTE. Hier zijn niet inbegrepen: de medewerkers van de bibliotheek, de personen die het netwerk en het computerpark beheren, die onder de directie ICT vallen, en de onthaalmedewerkers en het technische personeel, dat ressorteert onder de directie Gebouwen. De opleiding Internationaal bedrijfsmanagement stelt 19 personen met een onderwijsopdracht te werk. In VTE uitgedrukt komt dat neer op 3,65 voltijdse personeelsleden. Uitgerekend naar ingeschreven studenten (55) betekent dit dat een voltijds lid van het onderwijzende personeel instaat voor 15,1 studenten. Uitgedrukt in voltijdse studentenequivalenten (54,33) is de student-lectorratio 14,9. De opleiding verantwoordt die lage ratio, omdat zij specifiek wil inzetten op de begeleiding van projecten en cases. Daarnaast staan 14 administratieve medewerkers (12,5 VTE) in dienst van het departement. De scholingsgraad van een aantal administratieve medewerkers is hoog: 20 procent heeft de graad A. Binnen het onderwijzende personeel van de opleiding heeft 21,1 procent het statuut van hoofdlector en 63,2 procent van lector. 15,8 procent is gastprofessor (0,60 VTE).

68,4 procent van het onderwijzende personeel van de opleiding is voltijds aan de Hogeschool Gent verbonden. Ongeveer 52,6 procent daarvan is ook voltijds aan het departement verbonden, wat wijst op een degelijke kern van voltijds personeel. 66,7 procent van de gastprofessoren vervult een deeltijdse opdracht. Eén gastprofessor is, volgens het zelfevaluatie-rapport, voltijds werkzaam in de hogeschool. Bijna twee derde van het onderwijzende personeel is vastbenoemd; 8,3 procent heeft een tijdelijke aanstelling en ongeveer 16 procent heeft een contractuele aanstelling. Bij alle categorieën van het personeel, behalve bij de gastprofessoren, zijn de vrouwen in de meerderheid. Opvallend is de leeftijdsstructuur: bij het onderwijzende personeel is de categorie 50-59 jaar de grootste, bij het ATP de categorie 30-39. De commissie wijst erop dat de opleiding voor een belangrijke verjongingsoperatie van het onderwijzende personeel staat. De opleiding zegt dat de bewaking van de competenties van de 55-plussers expliciet een taak is van de vakgroepen. De vakgroepvoorzitters voeren daarvoor persoonlijke gesprekken met de personeelsleden. Dat leidt soms tot heroriëntering. In andere gevallen bieden externe vacatures de mogelijkheid jongere mensen aan te werven met recente werkervaring en nieuwe inzichten.

Het departement BMER heeft maatregelen getroffen om de werklast van het administratieve personeel in piekperiodes (aanvang van het academiejaar bijvoorbeeld) te verminderen door tijdelijke contractuele medewerkers en jobstudenten in te zetten. Positief is de aanwending van onderwijsbelastingseenheid 1.2, in plaats van de door de overheid toegekende onderwijsbelastingseenheid 1 voor het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde. Desondanks constateerde de commissie dat de werkbelasting voor het personeel een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst blijft.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie wijst erop dat tijdig maatregelen dienen te worden genomen in het kader van een verjonging van het personeelskorps.

De commissie adviseert om te onderzoeken hoe door de inzet van meer contractuele gastdocenten de praktijkbetrokkenheid van het onderwijzende personeel kan worden verhoogd.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	voldoende
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	voldoende
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding is gehuisvest op de campus Mercator in Gent. De commissie stelde vast dat de studenten gebruik kunnen maken van een aangepaste infrastructuur voor zowel klassikaal onderwijs als groepswork, zelfstudie en ontmoeting. Gent is aantrekkelijk als internationale studentenstad en de campus is goed bereikbaar met het openbaar vervoer. In de nabijheid is een studentenhome van de hogeschool, waar het departement BMER 15 van de 50 beschikbare kamers krijgt toegewezen. Het studentenhome biedt eveneens 150 plaatsen voor inkomende buitenlandse studenten. Een secretariaatsmedewerkster gaat jaarlijks op zoek naar geschikte huurkamers voor studenten.

Het departement BMER heeft de beschikking over een vijftigtal onderwijsruimtes. Elf lokalen zijn uitgerust als informaticalokalen en twee multimediale talenpracticums. In een aantal lokalen is ERP-software geïnstalleerd op de computers. Een zestal grotere lokalen is voorzien van geluidsversterking. Op de bovenste verdieping bevindt zich een zeer ruim multifunctioneel lokaal voor groepswork en speciale projecten. In dit lokaal bevinden zich drie beamers met projectiescherm en een smartboard. De aankoop van nieuwe smartboards is gebudgetteerd en een opleiding voor het personeel is voorzien. De gewone leslokalen zijn voorzien van losse tafeltjes en stoelen. Dat laat flexibel gebruik toe voor groeps- of projectwork. Vier kleinere lokalen zijn uitermate geschikt voor groepswork. Elk leslokaal is voorzien van een bord, beamer en projectiescherm en heeft toegang tot het computernetwerk (zowel vast als draadloos). Om het comfort te verbeteren, zijn voor de lesgevers ergonomische stoelen en een verplaatsbare stakruk voorzien. Het risico op diefstal wordt tegengegaan door kapstokken binnen in de lokalen te voorzien. Er is een auditorium van 120 plaatsen, dat soms wordt gebruikt voor grotere evenementen. De studenten kunnen elkaar ontmoeten (werken, eten, studeren, zich ontspannen) in de Agora, waar draadloos internet aanwezig is. In de buurt is een aantal aantrekkelijke werkruimtes met veel lichtinval door de glazen wanden. De studenten beschikken ook over een ruim zelfstudiecentrum met ICT-aangepaste voorzieningen en voldoende elektrische contactpunten. Het gebouw bevat twee restaurants met ruime openingsuren. De studenten en het personeel kunnen er warme maaltijden, broodjes en dranken krijgen aan democratische prijzen. Eén van de restaurants en een aantal lokalen worden gedeeld met de Provinciale Middelbare School. De commissie bezocht verder de vriendelijke lectorenruimten, twee onderzoeklokalen, enkele lokalen voor coördinatoren (ombudsdienst en studiebegeleiding, internationale relaties, stagecoördinatoren, trajectbegeleider, de medewerker Afstandleren, AVM- en ICT-medewerkers), de secretariaatsruimten, het EHBO-lokaal, de huisdrukkerij en de archiefruimte. De gangen worden opgesmukt met foto's van alumni. Daardoor toont de opleiding een zeker respect voor de afgestudeerden.

De bibliotheek beschikt over een actuele collectie basiswerken voor het studiegebied Bedrijfsmanagement. Die wordt samengesteld op basis van suggesties van de lectoren en de vakgroepvoorzitters. De bibliotheek heeft ruime openingsuren en beschikt over gepaste faciliteiten voor computerraadpleging, printen, kopiëren en scannen. Zij wordt vakkundig beheerd. De bibliothecaris verzorgt introductiesessies en vormingssessies in informatievermogens. De werking wordt geoptimaliseerd doordat de bibliotheek is opgenomen in het netwerk van campusbibliotheken van de Hogeschool Gent. De collecties van de negen campusbibliotheken, waaronder die van BMER, zijn opgenomen in een gemeenschappelijke onlinepubliekscatalogus. De studenten en lectoren kunnen bovendien gebruikmaken van de collecties van alle bibliotheken van de Associatie Universiteit Gent. Van

de scripties wordt één exemplaar bewaard in de bibliotheek, maar bovendien zijn de scripties van de laatste jaren digitaal opzoekbaar en raadpleegbaar via intranet. De digitale bibliotheek is zeer uitgebreid, en bevat naast de toegang (zowel on- als off-campus) van de belangrijkste elektronische databanken van de verschillende vakgebieden 12.000 *e-books* en 20.000 *full-text* elektronische tijdschriften. Bovendien biedt de bibliotheek verschillende instrumenten aan om de informatie uit databanken en de *full-text* versies van artikels en boeken te linken aan elkaar. Een bibliografische opzoeking in de catalogus of een databank leidt op die manier rechtstreeks naar de *full-text* artikels. Die instrumenten zijn geïntegreerd in de onlinecatalogus en gedeeltelijk ook in de elektronische leeromgeving.

De cursusdienst is goed georganiseerd. De lectoren leveren het materiaal elektronisch aan, en op basis van de gegevens uit het studentenadministratiesysteem worden de nodige exemplaren afgedrukt. Boeken kunnen aangekocht worden via de samenwerking met de plaatselijke boekhandels. De studentenkorting komt integraal de student ten goede. Naar aanleiding van het visitatiebezoek werd de cursussjabloon geoptimaliseerd. De commissie vindt het een goed systeem, maar de op te nemen informatie moet nog worden vervolledigd. De elektronische leeromgeving bevat veel aanvullend cursusmateriaal.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De studenten van de bachelor-na-bacheloropleiding kunnen een beroep doen op de studie- en de studentenbegeleiding zoals die wordt aangeboden aan de studenten van de andere opleidingen van het departement. De commissie meent dat die adequaat is uitgebouwd, zowel wat betreft instroom, doorstroom als uitstroom. Zowel de studenten als de afgestudeerden toonden zich tevreden over de degelijke maar niet betuttelende studiebegeleiding. De commissie sprak met een team van professionele en enthousiaste studiebegeleiders, zowel op hogeschoolvlak als op het niveau van de opleiding. Zij stelde een goede formele en informele terugkoppeling met de lectoren vast.

Wat de instroom betreft, besteedt de opleiding de uiterste zorg aan de informatie over de opleiding zowel via de website van het departement en de hogeschool, als via een aanwezigheid op de afstudeerbeurs van de Associatie UGent en de opendeurdagen op de campus zelf. De commissie vernam dat de opleiding de nood voelt om het nieuwe opleidingsconcept ruimer bekend te maken, met het oog op een ruimere rekrutering en een verdere bekendmaking bij het werkveld. De commissie apprecieert het persoonlijke intakegesprek met bindend advies dat aan de inschrijving voorafgaat en de off-campus seminarieweek bij de aanvang van de opleiding. Het intakegesprek draagt er in belangrijke mate toe bij dat vooral gemotiveerde en getalenteerde studenten de opleiding aanvatten. De seminarieweek creëert, ook volgens de studenten, een gemeenschappelijk referentiekader en stimuleert de teamgeest. Bovendien organiseren de titularissen van Frans en Engels niveautoetsen, zodat de studenten in twee homogene niveaugroepen de opleidingsonderdelen 'Le français des

affaires' en 'Business English' kunnen volgen. Voor Duits en Spaans is er een instaptoets. Enkel wie daarop een voldoende hoog beheersingsniveau bereikt, mag een van die twee keuzevakken aanvatten.

De centrale figuren in de studiebegeleiding tijdens de opleiding zijn de lectoren zelf, de opleidingscoördinator, de stagebegeleiders en de trajectbegeleider. De studenten onderstrepen de beschikbaarheid van elk van hen en de degelijke begeleiding. Zij kunnen bovendien, indien ze het wensen, deelnemen aan de activiteiten die de dienst Studiebegeleiding organiseert (individueel advies, workshops over studiemethode en -planning, faalangst en stressmanagement, ondersteuning bij sociale en psychische problemen). Voor meer gespecialiseerde financiële en psychosociale hulpverlening kunnen de studenten een beroep doen op de dienst Sociale voorzieningen SOVOREG vzw die, omwille van de vertrouwelijkheid, in Gent op een aparte locatie is gevestigd. Voor studenten met een functiebeperking werkt de hogeschool samen met de organisatie Cursief en met GON-begeleiders.

De commissie stelde vast dat de studenten op de hoogte waren van de ombudsdienst. Naast de vaste ombudspersoon beschikt elke opleiding over een plaatsvervanger, waardoor de bereikbaarheid van de ombudsen wordt vergroot. Die treden voornamelijk informierend en bemiddelend op. Zij zegden dat vaak klacht wordt ingediend uit onwetendheid over een bepaald aspect van het onderwijs- en examenreglement, of als gevolg van misverstanden. Door een goede voorlichting worden de klachtenprocedures tot een minimum beperkt. De ombudspersonen rapporteren aan de departementssecretaris, die instaat voor de oplossing van praktische problemen in verband met examenroosters.

De trajectbegeleider bespreekt met de lectoren de toegekende studie- en examenfaciliteiten. Uit het jaarverslag over 2008-2009 blijkt dat over het hele departement BMER 28 studenten speciale studie- en examenfaciliteiten toegekend kregen. De trajectbegeleider adviseert tevens, in overleg met de opleidingscoördinator, de studenten die een geïndividualiseerd traject willen volgen, omdat ze voor bepaalde opleidingsonderdelen geen credit behaalden.

Wat de stage betreft, waardeert de commissie de individuele coaching van elke student door de stagebegeleiders. In de toekomst zal het aantal internationale stages toenemen, vermits die vanaf 2010-2011 verplicht zijn. Daardoor zal de taak van de stagebegeleiders verzwaren, maar kan tevens op die manier invulling worden gegeven aan het werkpunt met betrekking tot de lectorenmobiliteit.

De studie- en de trajectbegeleiders rapporteren jaarlijks over het aantal studenten die zij hebben begeleid en die hebben deelgenomen aan groepsessies. Het jaarverslag bevat onder andere informatie over de instroom, de doorstroom en de studievoortgang. Het wordt voorgesteld op de opleidingscommissie, en op de werkgroep van de studiebegeleiders en de trajectbegeleider. Die werkgroep draagt, volgens de opleiding, door de ervaringsuitwisseling ook bij tot de professionalisering van de medewerkers.

De coördinator Internationalisering volgt de administratie op van de inkomende studenten en verzorgt het onthaal. In samenwerking met het Centrum voor Volwassenenonderwijs 'Het perspectief', dat op dezelfde campus is gevestigd, wordt een introductie cursus Nederlands georganiseerd.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	goed
facet 4.2, studiebegeleiding:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het kwaliteitszorgbeleid van het departement BMER is gesitueerd binnen het centraal aangestuurde en gestructureerde kwaliteitszorgbeleid van de Hogeschool Gent. Dat is gebaseerd op de keuzes die op het vlak van kwaliteitszorg zijn gemaakt in 2002, en is verder uitgebouwd in een vernieuwd kwaliteitskader in 2009. De commissie kon een uitvoerig document hierover inzien. Het bevat zowel de structuren en bevoegdheden als de manier waarop de na te streven kwaliteitseisen zullen worden opgevolgd, en de opsomming van de taken en verantwoordelijkheden. Dit onderwijskwaliteitskader bevat volgens de commissie een belangrijk programma, dat in de toekomst verder dient te worden geconcretiseerd en uitgevoerd. Het kwaliteitsbeleid wordt gestuurd vanuit de overkoepelende onderwijskwaliteitsraad, die wordt voorgezeten door de algemeen directeur. Alle departementshoofden, de directeur Onderwijs, de centrale kwaliteitszorgcoördinator en twee studenten hebben er zitting in. De raad stippelt het algemene beleid uit, en werkt sinds 2009 aan een systeem van integrale kwaliteitszorg in het kader van de nieuw opgerichte faculteiten en van de komende instellingsaccreditatie, waarbij naast onderwijskwaliteit ook aandacht zal zijn voor de organisatiekwaliteit. De commissie vernam dat de hogeschool met succes heeft deelgenomen aan de pilot van deze instellingsaudit. Andere stappen die momenteel worden gezet, zijn de opstelling van een digitaal kwaliteitshandboek, een kwaliteitsmonitor met voor de hele hogeschool gedefinieerde kwaliteitsindicatoren en een handleiding voor de nieuwe instellingsaccreditatie. De hogeschool is ingestapt in een project van de Vlaamse Bologna-experts om de kwaliteitscultuur in het hoger onderwijs in kaart te brengen. De beslissingen van de onderwijskwaliteitsraad worden voorbereid en geïmplementeerd door de centrale werkgroep Onderwijskwaliteitsondersteuning, waarin de departementen via hun kwaliteitscoördinatoren zijn vertegenwoordigd. Op het vlak van de departementen wordt het beleid via (verbeterings)acties en metingen/bevragingen verder vormgegeven in de departementale onderwijskwaliteitscel en in de opleidingen zelf door de opleidingscommissies en de vakgroepen. Elk departement van de hogeschool heeft een kwaliteitscoördinator, die wordt bijgestaan door een halftijdse stafmedewerker. De departementale kwaliteitscoördinator die instaat voor de kwaliteitszorg in alle opleidingen van het departement BMER heeft een taakbelasting van 30 procent voor de coördinatieopdracht.

Het kwaliteitszorgbeleid van de hogeschool past in de missie, de strategische opties en doelstellingen, en de beleidslijnen 2008-2013. Conform die visie heeft BMER een eigen visie neergeschreven. In beide visies is het cyclische verloop van de kwaliteitszorgcirkel volgens een PDCA-methodiek formeel vastgelegd.

Het zelfevaluatie rapport geeft een samenvatting van de meetresultaten van een aantal bevragingen die bij de stakeholders werden georganiseerd. Tijdens het bezoek werden meer uitvoerige samenvattingen ter beschikking gesteld. De opleiding bevraagt min of meer systematisch de studenten, de alumni en het werkveld (via de bevraging van de stages). De bevraging van het personeel verloopt departementaal.

De opleiding toont aan dat zij in de bevragingen van de studenten peilt naar de mate van realisatie van een vijftal streefdoelen: competentie- en praktijkgericht onderwijs; gelijkmatige spreiding van de studielast en bewaking van de studeerbaarheid; correctheid van de informatie; kwaliteit van de studiebegeleiding; kwaliteit van de infrastructuur. De commissie meent dat die meetbaarder kunnen worden geformuleerd.

In 2008-2009 werden de gemeenschappelijke opleidingsonderdelen bevestigd, in 2009-2010 de leertraject-gebonden opleidingsonderdelen. Uit de bevestiging van de opleidingsonderdelen blijkt dat de studenten van alle afstudeerrichtingen over het algemeen tevreden zijn over de kwaliteit ervan. Voor de bevestiging van de opleiding als geheel werden in BMER focusgesprekken georganiseerd. De commissie stelt vast dat een gepaste opvolging wordt gegeven aan de opmerkingen die de bevestigden met betrekking tot de kwaliteit van de opleiding formuleerden.

Een bevestiging die in 2009 onder alumni werd gehouden in functie van de opstelling van een beroepsprofiel, leverde interessante informatie op over de tewerkstelling van de afgestudeerden en over hun appreciatie van de opleiding.

In 2004-2005 werden in het kader van een SWOT-analyse alle medewerkers van BMER bevestigd. In 2012 zal een nieuwe medewerkersenquête op instellingsniveau worden gehouden.

De commissie concludeert dat het departement BMER, waaronder de bachelor-na-bacheloropleiding ressorteert, initiatieven heeft genomen op het vlak van kwaliteitszorg, maar dat de systematiek van de bevestigingen en de interpretatie van de resultaten nog kunnen verbeteren. Zij stelt soms een te weinig kritisch gebruik van de statistische informatie vast. De feedback en de opvolging van de bevestigingen van de opleidingsonderdelen zijn voor verbetering vatbaar. De commissie ondersteunt daarom de intentie van het centrale kwaliteitszorgbeleid om het beleid nog meer rond meetbare doelstellingen uit te bouwen, en om de systematiek van de bevestigingen te verbeteren. Daarvoor legde de hogeschool een timing voor bevestigingen vanaf 2010 vast:

- Bevestiging opleidingsonderdelen: Elk jaar wordt één vierde van de opleidingsonderdelen van een modeltraject bevestigd. Zo worden om de vier jaar alle opleidingsonderdelen van het curriculum bevestigd. Het tijdstip waarop deze bevestiging gebeurt, is februari van het lopende academiejaar voor de opleidingsonderdelen van het eerste semester, en oktober van het volgende academiejaar voor de opleidingsonderdelen van het tweede semester. Uiterlijk eind juni bepaalt de vakgroepvoorzitter welke bevestiging opleidingsonderdelen / onderwijsbevestigingen van het volgende academiejaar zal worden uitgevoerd.
- Bevestiging opleiding: Eén keer om de vier jaar wordt de opleiding tezelfdertijd in alle modeltrajecten bevestigd. Het tijdstip van de bevestiging is april-mei van het lopende academiejaar.
- Bevestiging pas afgestudeerden: De studenten van het meest recente afstudeerjaar worden om de vier jaar bevestigd over de stage en het eindwerk.
- Bevestiging afgestudeerden: Elke drie jaar worden afgestudeerden die minstens drie jaar afgestudeerd zijn (meest recente afstudeerjaar niet meegeteld), bevestigd. Het departement Bedrijfsmanagement Mercator opteert ervoor om afgestudeerden te bevestiggen die minstens vijf jaar zijn afgestudeerd (meest recente afstudeerjaar niet meegerekend).
- Bevestiging werkveld: Ieder jaar worden de stagementoren bevestigd over de bereikte competenties bij de studenten, de leemten in het programma van de opleiding, over mogelijke samenwerkingsverbanden met het departement (stageplaatsen in de toekomst, projecten, maatschappelijke dienstverlening, lezingen...), en of het bedrijf buitenlandse filialen heeft waar studenten stage kunnen lopen.
- Bevestiging personeel: Om de drie jaar wordt een bevestiging van het personeel georganiseerd om het departement toe te laten zicht te krijgen op de wijze waarop personeelsleden hun werk en de werksituatie beleven.

In een document 'Korte- en langetermijnplanning bevestigingen kwaliteit' dient elk departement een planning voor het lopende academiejaar en een meerjarenplanning op te stellen. Die dienen per opleiding en per afstudeerrichting te worden gespecificeerd. De hogeschool bepaalt verder dat het in ieder academiejaar qua tijdsinvestering en kosten mogelijk moet zijn om ad hoc een kleinschalige bevestiging uit te voeren die niet opgenomen is in de meerjarenplanning. De commissie kon de bevestigingsplannen, met daarin opgenomen een draaiboek en de wijze van opvolging, van BMER inzien. De commissie stelt vast dat de plannen nog verder dienen te worden geconcretiseerd, onder andere door de opname van een concrete agenda en een meerjarenplanning.

Wat de studietijdmetingen betreft, is op centraal hogeschoolniveau een werkgroep opgericht. In het departement TECH is een proefexperiment uitgevoerd met de methode van paarsgewijs vergelijken.

De opleiding ondervindt problemen met betrekking tot de activering van de respons. Die is te laag. De bevraging over de gemeenschappelijke opleidingsonderdelen in 2008-2009 leverde slechts een respons van 38 procent van de studenten op. De bevraging over de leertrajectgebonden opleidingsonderdelen leverde daarentegen een respons van 66 procent op. De opleiding poogt de respons bij de studenten te verhogen door de afname van de bevragingen in klasverband te organiseren, eventueel in een computerklas. Onlinebevragingen laten eveneens een snellere en diepgaande verwerking toe. De hogeschool heeft voor de bevragingen daarom licenties aangekocht voor het SPSS-Dimensions-onlinebevragingssysteem. De actualisering van het zelfevaluatierapport vermeldt dat het departement bezig is om de vragenlijsten van de opleidingsonderdelen en van de opleiding, op basis van een door de hogeschool ter beschikking gestelde vragenlijst, te herzien. De commissie suggereert om van die gelegenheid gebruik te maken om te werken aan een objectivering van de vragenlijsten en een onderlinge afstemming van de streefcijfers over de opleidingen heen. Daardoor kan de vergelijking van de verschillende opleidingen en afstudeerrichtingen in de hand worden gewerkt. In de recente publicatie 'Studenten aan het woord. Resultaten studentenevaluaties 2009-2010' heeft de hogeschool naar eigen zeggen een poging gedaan om de resultaten voor de hele hogeschool te matchen aan de doelstellingen die werden geformuleerd in de missie van de hogeschool.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie moedigt de opleiding aan initiatieven te nemen om de respons van de bevragingen te verhogen.

De commissie adviseert meer aandacht te besteden aan een kritische analyse van de resultaten van bevragingen en er de gepaste maatregelen uit af te leiden.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft een aantal verbeteringsmaatregelen in de opleiding duidelijk herkend, en heeft ook vastgesteld dat sommige verbeteringstrajecten al zijn gerealiseerd. De opleiding heeft nog geen visitatiebezoek en een daarbij aansluitend opleidingsrapport ontvangen. De commissie apprecieert het dat zij desondanks in 2007 op eigen initiatief, en naar analogie met de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, een tussentijdse zelfevaluatie via een TRIS/EFQM-methodiek heeft uitgevoerd. Daaruit is een aantal verbeteringspunten voortgevloeid, zoals de opstelling van een beroepsprofiel van junior manager, de actualisering van het programma en de recente programmahervorming van 2010-2011, studietijdmetingen en uitbreidingen van de opleidingscommissie met twee studentenvertegenwoordigers. Het zelfevaluatierapport somt verder een groot aantal verbeteringspunten op die het gevolg zijn van besprekingen in de opleidingscommissie en van de resultaten van verschillende bevragingen (studenten, alumni, werkveld). Een aantal verbeteringspunten is opgenomen in jaarlijkse opvolgingsplannen, die door de opleidingscommissie worden bewaakt.

De commissie merkt dat het cyclische denken in verbeteringsacties weliswaar aanwezig is, maar te vaag is geëxpliciteerd. De opvolgingsplannen hebben een vaste structuur, waaruit blijkt wat het verbeteringsdoel is, welke de bron van het verbeteringsvoorstel is, welke actie zal worden ondernomen, wie de verantwoordelijkheid draagt en wat de stand van zaken is. De verbeteringspunten die in de opvolgingsplannen zijn opgenomen, zijn gerangschikt volgens de onderwerpen en de facetten van de zelfevaluatie-rapporten, zoals ze in het kader van de visitatiebezoeken worden gevraagd. De commissie vindt hierin positieve elementen, zoals de aanduiding van het *ownership* van een verbeteringsactie en een (soms vaag) tijdspad, maar stelt tevens vast dat de verbeteringsacties niet volgens een formele PDCA-methodiek zijn beschreven. Ook ontbreekt een gerichte feedback naar de stakeholders.

Het departement BMER heeft een strategisch plan over de langere termijn geformuleerd, voortbouwend op de strategische doelstellingen en beleidslijnen 2008-2013 van de Hogeschool Gent. Dit is besproken op een tweedaags seminarie met de leden van de opleidingscommissies van het departement, en is besproken op de departementsraad. In de toekomst wil het departement meer aandacht geven aan een aantal aspecten van onderwijs (onder andere de werkvormen aanpassen aan de competenties, de link aantonen tussen competentie en evaluatie, een actief diversiteitsbeleid voeren). Verder wil zij zich toespitsen op internationalisering, onderzoek, HRM-beleid en de samenwerking met andere organisaties.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om meer aandacht te besteden aan de vervolmaking van de kwaliteitszorgcirkel, en met name aan de feedback van de verbeteringsacties naar de betrokkenen.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De verschillende stakeholders zijn betrokken bij het beleid en de kwaliteit van de opleiding via verschillende raden en commissies. Verbeteringsdoelen en -acties worden vastgelegd in de opleidingscommissie. Daarin hebben zeven lectoren, twee studenten, het departementshoofd, de departementssecretaris en de departementale kwaliteitszorgcoördinator zitting. De voorzitter wordt gekozen door de lectoren. Op sommige momenten, bijvoorbeeld voor de opstelling van een zelfevaluatie-rapport, vinden uitgebreide opleidingscommissies plaats waarvoor alle lectoren worden uitgenodigd, of roept de opleidingscoördinator de lesgevers samen per vakgebied. Sinds 2009 is een aparte onderwijskwaliteitscel per departement opgericht, die de motor is van het kwaliteitszorgbeleid. De informatiedoorstroming tussen die cel en de andere overleg- en beslissingsorganen (zoals de departementsraad) gebeurt door de verslagen digitaal via e-mail, in de lectorenkamers of op het elektronische platform Dokeos ter beschikking te stellen. Algemene toelichting over verbeteringsprojecten en het kwaliteitszorgbeleid wordt ook gegeven tijdens de jaarlijkse departementale personeelsvergadering, of op de zogenaamde 'pizzalunches' van het personeel.

De studenten nemen deel aan de besprekingen over kwaliteitszorg via de departementale participatiecommissie (= studentenraad), of via hun vertegenwoordigers in de departementsraad en in de opleidingscommissie. Naar aanleiding van de besprekingen van de resultaten van studietijdmetingen of bevragingen van opleidings-

onderdelen kunnen sporadisch panel- of resonantiegesprekken worden georganiseerd. De studenten kunnen problemen in verband met de kwaliteit van de opleidingsonderdelen aankaarten via de daartoe bestemde bevestigingen van opleidingsonderdelen en de eventueel daaropvolgende focusgesprekken. De commissie stelde echter vast dat de feedback van de resultaten niet genoeg doordringt tot de modale student. Dit geldt eveneens voor de kennis van het zelfevaluatierapport.

De commissie is positief over de werking van de overkoepelende BMER-studentenraad. Zij kon verschillende edities inzien van het studententijdschrift, waarin dossiers zijn opgenomen over verschillende onderwerpen zoals internationalisering, studentenparticipatie, *BMER for dummies* enzovoort.

De alumni en het werkveld worden via geregelde enquêtes bevestigd over de kwaliteit van de opleiding. Ook bij deze stakeholders kon de commissie de opmerking over een te zwakke terugkoppeling van de resultaten van kwaliteitszorgbevestigingen opvangen. De opleiding verkrijgt verder informatie over de kwaliteit van de opleiding via de evaluatie van de stage en de informele contacten met het werkveld.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt de opleiding aan te onderzoeken hoe de betrokkenheid van personeel, studenten, werkveld en alumni bij de kwaliteitszorg kan worden verbeterd, meer in het bijzonder met betrekking tot de feedback van de resultaten.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	voldoende
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	voldoende
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding toont in het zelfevaluatie-rapport aan de hand van de beoordelingsformulieren van de stagebedrijven, de bevestigingen van de pas afgestudeerden, het tewerkstellingsprofiel van de afgestudeerden en de informatie die de lectoren ontvangen tijdens de gesprekken met de stagementoren en naar aanleiding van de jaarlijkse bedrijvenavond aan dat zij haar doelstellingen bereikt. Tijdens de gesprekken kregen de commissieleden grosso modo bevestiging van die informatie.

De commissie onthoudt vooral dat de stagementoren de stagiairs positief beoordelen op de meeste algemene, algemeen beroepsgerichte en specifiek beroepsgerichte competenties. Hoewel naargelang de aard van de stage sommige competenties minder aan bod komen, stellen de stagementoren dat zij over het algemeen meer competente stagiairs krijgen dan zij normaal verwachten, en dat vooral op het vlak van talenkennis en flexibiliteit. De slaagpercentages van het opleidingsonderdeel Stage liggen dan ook zeer hoog (92 à 93 procent); de mediaan en het gemiddelde liggen rond 14/20 punten.

De alumni zelf verklaarden dat zij, dankzij het bijkomende bachelor-na-bachelordiploma, snel aan de slag kunnen en vooral sneller konden doorgroeien. Hiermee bevestigden zij de hoge tewerkstellingscijfers die in het zelfevaluatie-rapport worden vermeld (75 procent vond werk binnen de twee maand na afstuderen, 81 procent heeft werk van onbepaalde duur, 36 procent zegt dat het diploma hen in een nieuwe beroepsrichting had gestuurd). Zij vinden dat de opleiding niet tevergeefs is geweest, en voelen zich goed opgeleid qua niveau en inhoud. Zij hebben ondervonden dat zij kunnen meedenken in bedrijfsprocessen en dat zij meer oog hebben gekregen voor het cijfermatige, vaak in de sector waarin ze het diploma hoger onderwijs hebben behaald voor aanvang van de bachelor-na-bacheloropleiding. Zij appreciëren de nadruk die wordt gelegd op praktische talenkennis.

De cijfers tonen echter aan dat de studenten uit het oude concept niet in de verwachte internationale functies terecht komen. Uit een bevestiging van afgestudeerden in maart 2008 (over de periode 2002-2003 tot 2006-2007) blijkt dat de functie van 22 van de 36 respondenten geen internationaal karakter heeft. Het aandeel van de studenten die in het verleden deelnamen aan een buitenlandse stage, ligt eveneens laag. Het bedraagt nooit meer dan 25 procent en in 2006-2007 zelfs slechts 11 procent en, nog vrij recent in 2009-2010, 15 procent. 70 procent van de respondenten vond dat hun stage een voldoende internationaal karakter had. Volgens de commissie zou voor alle studenten de internationale component een belangrijk onderdeel van de stage moeten zijn. Zij verwacht dan ook dat het vernieuwde concept, waarin de studenten worden verplicht een internationale stage te volgen, hen beter zal voorbereiden op een internationale managementfunctie. Daarom ondersteunt de commissie de intentie van de opleiding om het netwerk van internationale partners uit te breiden, en suggereert hierin zeker de richting van het Duitse bedrijfsleven te exploreren.

Vermits het nieuwe curriculum en de verbreding waarvoor de opleiding gekozen heeft nog vrij recent zijn, beschikt de commissie over te weinig informatie om de resultaten ervan te beoordelen. Zij onthoudt echter uit de gesprekken met het werkveld en met de studenten dat die optie goed wordt onthaald. Uit de ervaringen die de

opleiding vroeger had met studenten die in het bezit waren van een niet-economisch gericht diploma, blijkt dat die studenten op de arbeidsmarkt een competitief voordeel hadden, omdat zij hun basiskennis (bijvoorbeeld Slavistiek of een Lerarenopleiding Aardrijkskunde-geschiedenis) combineerden met een inzicht in managementvaardigheden. De studenten die de commissie via een onlineverbinding kon contacteren op hun stageplaats in Berlijn en in Amsterdam, apprecieerden de praktische gerichtheid van de opleiding (wat onder andere blijkt uit de aanpak van de vreemde talenkennis). Afhankelijk van hun vooropleiding waren zij tevreden over de manier waarop het bedrijfseconomische 'stoombad' werd aangebracht. De commissie vraagt in dat verband aandacht voor het bewaken van de bedrijfseconomische vorming, zowel in de breedte als in de diepte. De opleiding zegt dat het intakegesprek voor de aanvaarding van de kandidaturen en de instaptoetsen bij de aanvang een efficiënte selectie van instromers met voldoende potentialiteit garanderen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de resultaten op het vlak van internationalisering te verbeteren.

De commissie beveelt aan om de contacten met het internationale werkveld uit te bouwen en suggereert hierin zeker de richting van het Duitse bedrijfsleven te exploreren.

De commissie raadt aan om het bedrijfsveld expliciet te ondervragen, met betrekking tot hun tevredenheid over de bedrijfseconomische en managementvorming van de afgestudeerden.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen 45 en 50 procent liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

De opleiding sluit zich aan bij het slaagcijferbeleid dat in het departement BMER wordt gevoerd. Hiervoor heeft BMER een aanzet gegeven via een analyse van de slaagcijfers in 2008-2009. Het departement onderzocht drie elementen die een invloed kunnen hebben op extreme slaagcijfers, zowel in positieve als in negatieve zin: de lector, de leerdoelen en het leerproces. De opvolging van de slaagcijfers wordt verzekerd via acties die zijn opgenomen in de opvolgingsplannen (zowel het globale opvolgingsplan Bedrijfsmanagement als dat van de bachelor-na-bacheloropleiding), die de commissie kon inzien.

Het studierendement is in het zelfevaluatie rapport en zijn bijlagen behoorlijk gedocumenteerd volgens de voorgeschreven tabellen. Positief is dat de opleiding een onderscheid maakt tussen de verworven credits en de gedelibereerde opleidingsonderdelen, wat een transparanter beeld van het studierendement geeft. Daaruit blijkt dat de slaagcijfers zeer hoog zijn (tussen 96 en 100 procent), en dat geen enkel opleidingsonderdeel extreem lage of extreem hoge afwijkende slaagcijfers heeft. De formulering van expliciete streefcijfers is dan ook

overbodig. De opleiding schrijft de gunstige slaagcijfers toe aan de sterke motivatie en de maturiteit van de studenten. De studie-efficiëntie (de verhouding tussen het aantal studiepunten waarvoor een student de facto creditbewijzen behaalde en het aantal studiepunten waarvoor hij zich tijdens zijn studieloopbaan in deze opleiding één of meerdere keren heeft ingeschreven) is bij alle studenten hoog, namelijk 85 procent of meer. Alle afstuderende studenten halen 100 procent van de credits in één jaar, behalve in 2008-2009 toen drie studenten enkele opleidingsonderdelen afronden in een zogezegd bisjaar. De meeste studenten die ook in tweede zitting niet slagen, kiezen er echter niet voor om het jaar opnieuw te volgen, omdat zij al een aantrekkelijk werkaanbod hebben gekregen.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	voldoende
facet 6.2, onderwijsrendement:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatierapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen,
- de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

Het onderscheid tussen de gegevens met betrekking tot het oude concept en het nieuwe concept is naar de mening van de commissie niet steeds helder in het zelfevaluatierapport.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

In haar reactie op het opleidingsrapport eerste terugmelding geeft de opleiding aan de volgende acties of verbeteringen gepland of uitgevoerd te hebben na het bezoek:

- De opleidingscommissie besliste op 13 oktober 2011 aan het HRM-bedrijf Hudson de onderzoeksopdracht toe te kennen om het beroepscompetentieprofiel scherper te formuleren. De resultaten van dit onderzoek werden besproken in januari en februari 2012. Daar werd beslist om in het vervolg de term "junior professional" in de communicatie te hanteren. Deze term verwijst naar het niveau waarvan nog niet direct een hiërarchisch leidinggevende rol wordt verwacht, maar waar de afgestudeerde wel beschikt over een breed bedrijfskundig inzicht waardoor hij in een groeitraject ingezet kan worden in het bedrijfsleven. Dit beroepscompetentieprofiel zal worden verfijnd, en concreter worden vertaald in gedragsindicatoren.
- De Opleidingscommissie heeft haar curriculum middels het curriculum screeningsinstrument van de HoGent laten toetsen op haar authentieke en contextrijke leer- en onderzoeksomgeving, op haar talentontwikkeling en op haar internationale component. Het instrument laat toe een stand van zaken op te maken en aandachtspunten te identificeren. Een opleiding krijgt zo inzicht in haar profiel. Het doel van de curriculumscreening is zelfreflectie en een aanpassing van de curricula waar nodig. De Opleidingscommissie heeft de resultaten van de screening intern besproken en afgetoetst bij alle studenten. Op basis van deze resultaten zal een programmahervorming worden doorgevoerd. Het nieuwe programma zal worden opgesteld na consultatie van het werkveld.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	voldoende	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	onvoldoende	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	onvoldoende	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 2.3: Samenhang	voldoende	
Facet 2.4: Studieomvang	oké	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	voldoende	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	goed	
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	goed	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	voldoende	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	voldoende	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	voldoende	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	voldoende	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	goed	

De oordelen zijn van toepassing voor:

HoGent

Hogeschool Gent

- bachelor-na-bacheloropleiding Internationaal bedrijfsmanagement

Hoofdstuk 12 Opleidingsrapport International management

Algemene toelichting bij de bachelor-na-bacheloropleiding International management aan de Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen

KATHO (Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen) is opgedeeld in zeven departementen en omvat zes studiegebieden (alle professionele bacheloropleidingen): Industriële wetenschappen en technologie, Gezondheidszorg, Sociaal-agogisch werk, Onderwijs, Biotechnologie en Handelswetenschappen en bedrijfskunde. KATHO heeft vestigingen in Torhout, Tielt, Roeselare en Kortrijk. De opleiding Bedrijfsmanagement is gevestigd op de Kortrijkse campus, waar zich ook de algemene diensten bevinden.

KATHO heeft van bij de aanvang bewust gekozen voor het systeem van 'unitmanagement', waarbij een grote autonomie wordt gegeven aan de diverse departementen. De grote krijtlijnen worden wel gemeenschappelijk uitgetekend.

De opleiding Bedrijfsmanagement vindt haar oorsprong in 1939. Uit de Handelsschool in Waregem ontstond in het academiejaar 1939-1940 het zogeheten 'graduaat', dat gelijkgesteld werd met de toenmalige categorie A6-1. De eerste aangeboden afstudeerrichting was Boekhouden-secretariaat.

In de eerste helft van de jaren 1960 werd wegens het te grote studentenaantal uitgekeken naar een nieuwe locatie. In 1967 kwam het Handelsgraduaat naar de campus in Kortrijk en fuseerde het met het ITAO (Instituut voor Talenopleiding) tot HANTAL: het Hoger Handels- en Taleninstituut. Deze campus huisvestte diverse instituten van het Technisch Hoger Onderwijs in Kortrijk. Er werd ruimte gelaten om eventueel bij een latere integratie van de diverse instellingen voor hoger onderwijs ook nog gemeenschappelijke ruimtes te bouwen. Deze fusieoperatie kwam er met het decreet van 1994. Samen met nog zes andere instituten voor hoger onderwijs trad HANTAL toe tot de Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen (KATHO). De huidige officiële benaming van het departement is KATHO departement Handelswetenschappen en bedrijfskunde – HANTAL.

De banaba International management ging van start in het academiejaar 1995-1996 met twaalf studenten en was toen nog een zogenaamde voortgezette opleiding. De benaming 'bachelor-na-bachelor' werd pas in gebruik genomen na het Structuurdecreet. Aanvankelijk droeg het programmavoorstel de naam 'Europees management'. In het departement HANTAL groeide het besef dat de toekomst van zijn opleidingen steeds meer in het licht van internationalisering moest worden gezien. De studenten- en docentenmobiliteit werd toen al sterk beklemtoond. Na drie jaar doofde de financiering echter uit en diende de hogeschool de kosten verbonden aan de opleiding zelf te dragen. Tot voor het recentste Financieringsdecreet werden banaba's niet gefinancierd; nu worden ze meegenomen in het financieringsmechanisme aan 50 procent. Omdat de focus op Europa inmiddels voorbijgestreefd was, veranderde de richting in 2000 van naam (en inhoud) in International management. In de opleiding komt sindsdien ook de rest van de wereld aan bod, met een sterke focus op Azië, de Verenigde Staten en Zuid-Amerika. Vanaf het begin werd aandacht besteed aan het milieu ('environmental management') en later werd 'productiemanagement' aan het programma toegevoegd. Er werd gekozen voor een zo breed mogelijke waaier van managementtopics.

Het departement Handelswetenschappen en bedrijfskunde (HANTAL) telde op 1 februari 2010 1.426 studenten, verspreid over twee initiële opleidingen: Bedrijfsmanagement (1.063 studenten) en Office management (132 studenten). Daarnaast schreven 220 studenten zich in voor de opleiding Bedrijfsmanagement in afstandsonderwijs. Voor de opleiding bachelor-na-bachelor International management schreven 11 studenten zich in.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de bachelor-na-bacheloropleiding

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De banaba International management is initieel ontstaan uit een voortgezette opleiding Bedrijfsmanagement. Volgens HANTAL wordt hiermee ingespeeld op de behoefte om de internationale dimensie van de basisopleiding uit te diepen. De opleiding beklemtoont het belang van de steeds stijgende behoefte aan een internationale vorming in de globale economie van de 21^{ste} eeuw. De banaba richt zich tot studenten die geïnteresseerd zijn in de internationale (bedrijfs)wereld. De oprichting van de banaba komt tegemoet aan de behoeften van de studenten. Sommige studenten komen in de loop van de basisopleiding tot de conclusie dat hun ambities en interesses niet helemaal aansluiten op de bacheloropleiding. De breedte van de banaba laat hen toe om zich te heroriënteren. Daarnaast verhoogt de banaba de tewerkstellingskansen voor studenten die zich na de bacheloropleiding nog verder willen vormen, maar die geen volledige masteropleiding meer wensen aan te vatten. Ook het grote aanbod aan talen trekt studenten aan.

In de formulering van een aantal algemene opleidingsdoelstellingen wordt onder meer het integrale karakter van het programma beklemtoond: het omvat alle managementaspecten. Het programma richt zich zowel naar de dynamische 'entrepreneur' als naar de meer administratief ondersteunende functies en managers. Volgens het basisconcept van de opleiding werd in de eerste plaats gekozen voor een generalistische opleiding, waarbij werd uitgegaan van de klassieke functies in een bedrijf maar dan gesitueerd binnen een internationale context. Zo komen de volgende facetten van bedrijfsmanagement aan bod: marketing en sales, financiën en boekhouding, logistiek, productie en R&D en HRM. Daarnaast speelt de opleiding in op groeiende tendensen in de sector, zoals aandacht voor milieu ('environmental management') en e-business. Net zoals in de bacheloropleiding blijft veel aandacht gaan naar training in de managementvaardigheden. De internationale dimensie zit volgens de commissie verweven in de hele opleiding. De opleiding wil de studenten zo veel mogelijk in contact brengen met andere culturen, internationale professoren en buitenlandse perspectieven op management. De laatste jaren is er overigens een nauwere samenwerking met de coördinator Internationalisering om de opleidingsonderdelen in het Engels samen in te richten met de inkomende Erasmusstudenten uit de 'international classroom'.

De opleiding beklemtoont dat er voor de banaba International management afzonderlijke na te streven competenties zijn. De hoofddoelstelling is studenten gedurende een extra jaar verder te bekwamen in de diverse facetten van management in een internationaal kader. Er is aandacht voor de competenties vanuit twee invalshoeken: aan de ene kant de competenties van een internationale manager en aan de andere kant de

competenties verbonden aan de functionele opdeling van een bedrijf. Daarbij hield de opleiding rekening met de decretale richtlijnen voor een bachelor-na-bacheloropleiding. Voor de ontwikkeling van de internationale competenties baseerde de banaba zich op de enquête van de Britse *Ashridge Business School*, waarin het werkveld een aantal sleutelcompetenties vastlegt (zie ook facet 1.2). Er zijn zowel algemene als algemene beroepsgerichte en beroepsspecifieke eindcompetenties opgesteld, waarbij de eerste twee categorieën overeenstemmen met de decretaal bepaalde competenties. De studenten die afstuderen als international manager horen tot slot een aantal beroepsspecifieke competenties te beheersen:

- strategische kennis
- kennis van internationale marketing
- kennis van internationale financiële technieken
- internationaal zaken doen
- aanpassingsvermogen in nieuwe omstandigheden
- openstaan voor andere culturen, onbevooroordeelde persoonlijkheid
- bewustzijn van de eigen culturele achtergrond
- samenwerking in internationale teams
- talenkennis
- zelfstandigheid en onafhankelijkheid
- hoge taakgerichtheid

De commissie stelde vast dat deze domeinen nog niet ten volle als competenties zijn geformuleerd. De commissie is ten slotte van mening dat de opleiding het competentiegerichte denken nog meer als uitgangspunt moet nemen, en dat de formulering van de doelstellingen nog competentiegerichter moet worden. Ze merkt bovendien op dat in de ECTS-fiches de eindkwalificaties niet mogen worden verward met de begincompetenties. De commissie apprecieert wel de duidelijke visie van de opleiding. Ze is positief over het verbredende karakter ten opzichte van de bachelor Bedrijfsmanagement en de verdieping op het vlak van internationalisering. Toch merkt ze ook op dat de opleiding vrij algemeen ingevuld wordt, terwijl de kostprijs voor de hogeschool en voor de student relatief hoog ligt. De keuze voor een verbredende banaba met een internationale focus werd volgens de directie en de opleiding echter bewust gemaakt, aangezien de banaba op die manier beantwoordt aan de reële noden van het werkveld. Daar waar de professionele bachelor Bedrijfsmanagement vooral operationele mensen opleidt, stelt de banaba zich tot doel om de strategische component uit te bouwen. Het is de commissie niet geheel duidelijk wat de precieze meerwaarde van de banaba is. Ze vraagt de opleiding om de specifieke internationale focus van de banaba te versterken en om het werkveld sterker te betrekken in de ontwikkeling van doelstellingen.

Verschillende studenten met wie de commissie sprak, benadrukten dat de opleiding een duidelijke meerwaarde heeft in vergelijking met een masteropleiding, aangezien de banaba meer praktijkgericht is. Het diploma wordt om die reden sterk gevaloriseerd in het bedrijfsleven.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt de opleiding aan de competentiegerichtheid explicieter tot uiting te laten komen in de formulering van de doelstellingen.

De commissie raadt aan de specifieke internationale focus van de opleiding te versterken.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de opleiding haar doelstellingen heeft afgestemd op de verwachtingen die geformuleerd worden door buitenlandse vakgenoten. Meer bepaald baseerde de opleiding zich op het onderzoek van de *Ashridge Business School* (UK), waarin de volgende basis- en sleutelcompetenties voor de internationale manager werden vastgelegd: strategisch bewustzijn; aanpassingsvermogen in onbekende situaties; ontvankelijkheid voor andere culturen; kunnen functioneren in internationale teams; talenkennis; kennis van internationale marketing; contactuele eigenschappen; internationale onderhandelingsbekwaamheid; onafhankelijkheid; hoge taakgerichtheid; openhartige, onbevooroordeelde persoonlijkheid; kennis van internationale financiën; en bewustzijn van de eigen culturele achtergrond. De domeinspecifieke doelstellingen van de opleiding sluiten inhoudelijk aan bij het domeinspecifieke referentiekader zoals dat door de commissie is opgesteld, maar zoals gesteld in het vorige facet moeten zij competentiegerichter worden uitgewerkt.

Daarnaast houdt de opleiding rekening met de noden van het werkveld. Op verschillende manieren wordt het werkveld betrokken bij de onderwijsontwikkeling en de formulering van competenties. Via het stageformulier kunnen de stagebegeleiders jaarlijks tekortkomingen signaleren of suggesties doen. Voor de banaba International management bestaat geen beroepsreglementering. De opleiding signaleert dat er, vooral in de opstartperiode, veel input was vanuit de EFMD (*European Foundation for Management Development*). Ook de docenten en gastlectoren met internationale managementervaringen worden betrokken bij de ontwikkeling en bijsturing van de doelstellingen. De coördinator van de banaba International management overlegt regelmatig op informele basis met het onderwijzende personeel. Er is geen aparte opleidingscommissie voor de banaba. De opstelling en de opvolging van de doelstellingen komen wel in de PROZA-evaluatie aan bod (zie 5.3). De docenten gaven tijdens het visitatiebezoek aan dat de competenties vooral opgevolgd worden via de competentiematrix. Ze beklemtoonden overigens dat de banaba geen elementaire kennis wil bijbrengen. Het accent ligt vooral op het in de praktijk brengen van de strategische component van het internationaal ondernemen. De afgestudeerden hebben dan ook een ander profiel dan de professionele bachelor: er is sprake van een grotere maturiteit, het zich kunnen situeren in een internationale context, en een ruimere en realistische kijk op de wereld. Uit de gesprekken met de studenten is gebleken dat zij weten wat de competenties zijn en daar ook voorbeelden van kunnen geven. Zij worden ingelicht via verschillende kanalen: tijdens de eerste les van elk opleidingsonderdeel, aan de hand van de ECTS-fiches via Toledo of op de website. De studenten in International management waarden de klemtoon op de internationale component. De commissie vraagt de opleiding om de ECTS-fiches en de competenties op te nemen in de cursussen.

Op de vraag van de commissie hoe deze banaba zich onderscheidt ten aanzien van al bestaande afstudeerrichtingen Internationaal ondernemen, menen de opleidingsverantwoordelijken dat de bachelor-na-bacheloropleiding International management de eerste managementopleiding met een internationale focus (1995-1996) was, en andere opleidingen hebben zich hierop geïnspireerd. Er wordt sterk gefocust op mensen uit heel verschillende afstudeerrichtingen (met een vooropleiding binnen of buiten KATHO). Het docentenkorps bestaat uit professionelen die zelf in het werkveld staan. Er is een ruim en flexibel aanbod aan talen in vergelijking met andere basisopleidingen (ook Chinees bijvoorbeeld). Zoals toegelicht in het volgende facet weerspiegelt de

internationale dimensie zich voluit in het programma. Belangrijk is ook dat een aantal opleidingsonderdelen in het Engels wordt gedoceerd. De commissie is van mening dat het gebruik van Engels inderdaad een sterk punt is, dat nog tot meer opleidingsonderdelen zou moeten worden uitgebreid. Ze vraagt de opleiding daar werk van te maken. De opleiding hecht ten slotte veel belang aan internationale benchmarking en samenwerkingsverbanden. Ze heeft de laatste jaren verschillende contacten uitgebouwd met verwante opleidingen in het buitenland, waaronder de Nederlandse hogeschool Windesheim in Zwolle en de *Douai Business School* in Rijsel.

Samenvattend stelt de commissie vast dat de *banaba International management* inderdaad een verbreedend profiel heeft ten opzichte van de bachelor *Bedrijfsmanagement*. Tegelijk ziet de commissie de mogelijkheden tot verdieping die de opleiding voor de studenten creëert, wat de internationale dimensie betreft. Ze vraagt de opleiding echter om de internationale focus een nog grotere rol te geven, zodat de verdieping nog toeneemt. De opleiding heeft aandacht voor het bijbrengen van een voldoende actieve kennis van vreemde talen en voor een doorgedreven training in het functioneren binnen een multiculturele omgeving. De afgestudeerden kunnen volgens de commissie de verschillende aspecten van het ondernemen in een internationale context situeren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert de opleiding om nog meer gewicht te geven aan het Engels als onderwijstaal, om zich zo nog meer te profileren als internationale bachelor-na-bachelor, in samenspraak met het werkveld.

Het is wenselijk de competenties en de ECTS-fiches vooraan in elke cursus op te nemen, zodat de studenten daar op een vlotte manier kennis van kunnen nemen.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	voldoende
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het opleidingsprogramma bestaat uit een vorming van negen maanden en een stage van drie maanden. Het gaat om een integraal programma dat alle managementaspecten in het bedrijfsleven omvat. Het omvat naast een theoretische component vooral een praktische vorming, waarbij de nodige professionele vaardigheden worden bijgebracht om in het internationale bedrijfsleven succesvol een managementfunctie te kunnen uitoefenen. De directe inzetbaarheid van de afgestudeerden is voor de opleiding erg belangrijk.

De doelstellingen en competenties die in de banaba International management worden nagestreefd, krijgen concreet vorm via de volgende opleidingsonderdelen:

- Algemeen management
- Marketing and sales management
- Ondernemer
- Management information systems en informatica
- Financieel management
- Humanresourcesmanagement
- Productie, R&D, kwaliteitszorg en milieu
- Crosscultureel management
- Managementvaardigheidstrainingen
- Talenopleiding
- Actualisatie
- Stage, research en eindwerk

De opleidingsonderdelen worden op hun beurt verder onderverdeeld in deelopleidingsonderdelen. Er zijn geen keuzemogelijkheden in het programma opgenomen.

De commissie is van oordeel dat het programma de studenten de kans geeft om de voorgeschreven eindkwalificaties te behalen. De domeinspecifieke leerdoelen zijn sterk aanwezig in het programma. Dit is positief, maar de soms te vergaande detaillering van de leerdoelen is niet steeds relevant. Verder stelt de commissie vast dat de opleiding niet echt competentiegericht maar eerder met leerdoelen werkt. De opleiding vertrekt met andere woorden vanuit de potentiële mogelijkheden van de opleidingsonderdelen en niet vanuit vooropgestelde competenties. Via de competentiematrix worden de verschillende competenties weliswaar gekoppeld aan de opleidingsonderdelen. De commissie is van mening dat de matrix een nuttig instrument is, maar heeft de indruk dat de docenten daar nog niet voldoende een werkinstrument van maken. De competenties vormen nog niet altijd het uitgangspunt van de vakinhouden. Het competentiegerichte onderwijs dient nog explicieter te worden geoperationaliseerd, en er zou meer aandacht moeten gaan naar vakoverschrijdende elementen in het programma. De commissie stelt daarnaast vast dat voor veel opleidingsonderdelen de competenties eerder van

een inleidend niveau zijn, waar de doelstellingen aangeven dat men de studenten op een strategisch niveau wil brengen. Volgens de opleidingscoördinator is dit een bewuste keuze, omdat het vooral om een verbredende en minder om een verdiepende banaba gaat.

Op grond van de vaststelling dat de mondelinge taalvaardigheid in vreemde talen nog dient opgetrokken te worden, vraagt de commissie om hiervoor meer studietijd vrij te maken.

Wat de internationale dimensie betreft, leerde de commissie uit de toegeleverde documenten dat bij de opstart van de banaba International management enkele buitenlandse vakgenoten uit *business schools* werden aangetrokken om de opleiding mee te helpen vormgeven (onder de vorm van consultancy). Ook het cursusmateriaal en de lessen werden in het buitenland ontwikkeld, onder meer in Engeland en in Zweden (cf. facet 2.2). Op die manier werd de kwaliteit van de programma-inhoud gegarandeerd door internationale experts, en maakte de opleiding kennis met nieuwe didactische methodes en benaderingen op het vlak van cursus- en onderwijsontwikkeling. Een aantal opleidingsonderdelen wordt overigens geheel of gedeeltelijk in het Engels gedoceerd: International business development, International human resources management, Crisismanagement Simulation game, Comparatieve studie van drie landen en E-business. In het algemeen hebben heel wat (deel)opleidingsonderdelen een internationale focus: International marketing, Business development, Import/export, Environmental management, HRM, Groepswerking studenten, Actualisatie enzovoort. Tijdens de *International Staff Days* brengen buitenlandse gastdocenten sessies en worden bepaalde modules gezamenlijk gevolgd met inkomende buitenlandse Erasmusstudenten. Er wordt ook cursusmateriaal uitgewisseld onder lectoren. Daarnaast bestaat een samenwerkingsverband met de Franse hogeschool *Douai Business School* in Rijsel. Studenten kunnen er op uitwisseling gaan en er de Engelstalige module International Business volgen. De module evolueerde door wederzijdse afstemming doorheen de tijd van een crossculturele vakdiscipline naar marktonderzoek in een bepaald land. Samen met de *Douai Business School* is er ook een gemeenschappelijke managementgame rond omgaan met crisissituaties ('Crisis simulation game'). Om deel te nemen aan dit gemeenschappelijke curriculum verblijven de studenten in totaal zeven dagen in Douai. Daarnaast bestaat er een vlotte samenwerking met de *McKendree University* (USA), waarbij Amerikaanse MBA-studenten tijdens hun Europese tour een dag gezamenlijk met de studenten van de banaba-opleiding doorbrengen en gemeenschappelijk aan een te presenteren project werken. Ten slotte zijn er de stages, die hetzij in het buitenland, hetzij bij een binnenlands bedrijf met een expliciet internationaal karakter plaatsvinden. De commissie is van oordeel dat de internationale dimensie een sterk punt in de opleiding vormt.

De procedures voor curriculumherziening en -innovatie zijn gelijkaardig aan deze die voor de professionele bachelor Bedrijfsmanagement gelden. Grote curriculumherzieningen worden door de opleiding ongeveer om de vier à vijf jaar doorgevoerd. Kleinere bijstellingen gebeuren tussentijds. Aanleiding tot (grote) curriculumherzieningen is onder meer de feedback die jaarlijks wordt gegeven tijdens de stagebezoeken. De opleiding wijst erop dat ieder bezoek aan een stagebedrijf systematisch wordt afgerond met de vraag of elementen dienen te worden bijgestuurd in het opleidingsprogramma. Ook de contacten met het werkveld tijdens de *Campus Recruitment Days* kunnen tot een herziening leiden. Daarnaast vermeldt de opleiding de vierjaarlijkse bevraging van het werkveld en wordt ook verwezen naar de opleidingscommissies, die input leveren voor curriculumherziening (cf. 5.3).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie stelt de opleiding voor om meer aandacht te besteden aan de verdere introductie en uitbouw van het competentiegerichte onderwijs.

De commissie adviseert om het niveau van een groot aantal doelstellingen in de opleidingsonderdelen te verhogen.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding vestigt de aandacht op het feit dat de banaba International management een zogenaamde 'Professional of Business Administration'-opleiding is. In tegenstelling tot MBA-programma's (masterniveau) streeft deze banaba de directe inzetbaarheid van afgestudeerden na. De tewerkstelling van de afgestudeerden situeert zich voornamelijk op het middenkaderniveau van (multinationale) bedrijven. Hierbij komt een brede waaier van managementdisciplines aan bod. De link met de praktijk komt tot stand door elementen zoals concrete cases, praktijkopdrachten, praktijkbezoeken, reële onderzoeksprojecten voor het afstudeerproject en uiteraard de bedrijfsstage. Bovendien hebben verschillende docenten praktijkervaring, waardoor de lessen verrijkt kunnen worden met voorbeelden uit het bedrijfsleven. Actuele ontwikkelingen in het vakgebied krijgen aandacht en komen aan bod in de lessen. Met de invoering in 2008-2009 van de topic 'Personal finance: sparen en beleggen' in het opleidingsonderdeel Actualisatie werd bijvoorbeeld ingespeeld op het maatschappelijk debat dat na de bankencrisis ontstond over het duidelijke gebrek aan kennis van de particulier over dit thema. Die praktijkgerichtheid en aandacht voor de actualiteit zijn positief volgens de commissie. De commissie drukt daarnaast haar goedkeuring uit over de initiatieven die de opleiding onderneemt om de Erasmusstudenten uit de 'international classroom' van de bachelor Bedrijfsmanagement te betrekken in de Engelstalige vakken van de banaba. De opleiding biedt een deel van het opleidingsprogramma als een gemeenschappelijk ontwikkeld curriculum met een buitenlandse *business school* aan. Bij de opleiding worden lectoren en gastprofessoren met buitenlandse managementervaring betrokken. Van studenten wordt verwacht dat ze zo veel mogelijk in contact komen met buitenlandse culturen. Bij de inhoud van elk opleidingsonderdeel wordt telkens het aspect 'internationalisering' ingebouwd. De praktijkgerichtheid van de opleiding vormt volgens de commissie een sterk punt, wat ook bevestigd werd in de gesprekken met studenten en afgestudeerden.

Op de vraag van de commissie of het opleidingsonderdeel 'Entrepreneurial management and creativity' als een *small business project* is opgevat, wordt toegelicht dat de aanloopfase gelijkaardig is. Het businessaspect is in de opleiding aanwezig en wordt gelinkt aan een businessplan. Een *small business project* gaat echter verder en zou te veel tijd opsorpen binnen deze eenjarige opleiding. De opleidingscoördinator verduidelijkte ook dat het werkboek 'De ondernemer' (binnen de module Ondernemer) integraal deel uitmaakt van de opdracht en dus geen optioneel studiemateriaal betreft.

De banaba-studenten doorlopen een praktijkstage van drie maanden. Meer precies moet elke student een internationaal verrijkende ervaring opdoen, hetzij in het buitenland, hetzij in binnenlandse bedrijven met een internationaal karakter. De opleiding beschouwt stage in het buitenland als het meest optimaal. Wanneer studenten opteren voor een binnenlandse stage moet de internationale focus van de stageplaats gegarandeerd zijn. In dat kader wordt ook verwezen naar bedrijven die verschillende nationaliteiten tewerkstellen. De werkveldvertegenwoordigers bevestigden dat banaba-studenten heel wat internationale taken kunnen uitvoeren binnen een Belgische onderneming. Niet alle studenten zijn gemotiveerd om een stageproject te realiseren in het buitenland, hetzij door financiële beperkingen, hetzij wegens familiale redenen. Ook de kans op tewerkstelling via een binnenlandse stage speelt een rol. De meeste studenten kiezen weliswaar voor een stage in het buitenland. Er wordt geprobeerd om de stage maximaal af te stemmen op de vooropleiding en persoonlijkheid van de student, en op zijn/haar financiële draagkracht. De buitenlandse stage wordt om de bovenstaande redenen niet

verplicht. De commissie begrijpt dat, maar vindt het wenselijk om een stage buiten de landsgrenzen nog sterker te stimuleren. Uiteraard is een goede kennis van de landstaal vereist, opdat de student zou kunnen functioneren in het buitenland. De meerderheid van de studenten loopt stage in middelgrote bedrijven. De studenten krijgen vooraf een lijst met stageplaatsen, maar ze kunnen ook zelf een voorstel formuleren. Gezien de zeer verschillende achtergrond van de studenten is de zoektocht naar een geschikte stageplaats maatwerk. Inhoudelijk krijgen de stagiairs allerlei taken toevertrouwd: helpen een buitenlandse markt te exploreren, rechtstreeks contact met klanten opnemen, helpen opstellen van een businessplan, helpen de klantentevredenheid te meten, werken in de HRM-afdeling, enzovoort. De communicatie over de stage start al bij het intakegesprek met de studenten International management, waarin ze hun voorkeur qua land en taal kunnen doorgeven. De concrete voorbereiding en de opvolging van de stage gebeuren vervolgens tijdens een wekelijks overlegmoment. Tijdens de stage houden de studenten regelmatig contact met de coördinator. De buitenlandse stageplaatsen kunnen meestal niet bezocht worden, maar de coördinator gaat wel langs bij de stagiairs in het binnenland. Alle stagiairs moeten een logboek bijhouden. Nadien schrijven de studenten op basis daarvan een stagerapport. De stagebegeleider in het bedrijf moet ook een beoordelingsformulier invullen. De score hangt voornamelijk af van dat beoordelingsformulier, maar het stagerapport telt evengoed gedeeltelijk mee. Uit de gesprekken met studenten blijkt dat de stage vaak een belangrijk element is bij hun motivatie om de bachelor-na-bachelor te volgen. De stage is volgens de studenten een sterk punt, en dit standpunt wordt gedeeld door een aantal afgestudeerden met wie de commissie sprak. Zij bevestigen dat de internationale stages veel deuren openen. Sommige afgestudeerden vinden de ondersteuning vanuit de opleiding te beperkt, en zijn van mening dat het succes van een stage grotendeels afhangt van wat men er zelf van maakt. Samenvattend is de commissie van oordeel dat de stage steeds in een internationale omgeving dient te gebeuren en dat een betere bewaking van de binnenlandse stages is aangewezen.

In plaats van een eindwerk is er een afstudeerproject, waarmee de maturiteit van de student gemeten wordt. Het afstudeerproject bestaat uit twee luiken. Enerzijds moeten de studenten de belangrijkste projecten waaraan ze tijdens het academiejaar gewerkt hebben, schriftelijk en mondeling presenteren. Anderzijds maken ook het stageverslag en de stage deel uit van het afstudeerproject. De studenten moeten hun stage-ervaring voor een jury toelichten. Zowel de presentaties, de schriftelijke verslagen als de beoordeling van de externe stagebegeleider maken deel uit van de puntenverdeling zoals die voor het afstudeerproject opgesteld is. De opleidingscoördinator is de promotor en volgt de studenten op in hun aanpak van het afstudeerproject. De beoordeling gebeurt zowel op basis van het schriftelijke werk van de studenten als van een mondeling gedeelte waarin de studenten hun eindwerk presenteren. De commissie kwam na inzage van bepaalde afstudeerprojecten tot de conclusie dat deze te weinig gestructureerd waren, en ook op inhoudelijk en taalkundig vlak niet steeds voldeden. De opleidingscoördinator en sommige docenten erkenden tijdens de gesprekken dat dit een aandachtspunt is, vooral op het vlak van taalkennis. De docenten verklaarden tegenover de commissie dat ze weinig of niet betrokken zijn bij de stage en afstudeerprojecten.

De kwaliteit van het studiemateriaal is volgens de commissie degelijk. De opleiding maakt gebruik van handboeken die in het buitenland ontwikkeld werden (Angelsaksisch-Scandinavisch). Voornamelijk Angelsaksische en Scandinavische experts werkten daaraan mee. Verschillende cursussen en handboeken zijn overigens bewust in het Engels. De docenten overleggen met elkaar over het studiemateriaal om overlapping te vermijden. De opleiding onderstreept dat de cursussen speciaal zijn ontwikkeld voor de banaba en geen gebruik wordt gemaakt van cursussen uit de basisopleiding. Bovendien worden de cursussen regelmatig door partners uit het beroepenveld gescreend, maar dit gebeurt nog niet systematisch genoeg. De commissie moedigt dat aan. De studenten met wie de commissie sprak, zijn van mening dat de cursussen in de banaba overzichtelijker en gevarieerder zijn dan in de basisopleiding, maar dat ze nog voor verbetering vatbaar zijn. In het algemeen vraagt de commissie meer aandacht voor de systematische kwaliteitszorg met betrekking tot de cursussen, zodat de kwaliteit gegarandeerd blijft en geoptimaliseerd wordt.

De commissie heeft ten slotte vastgesteld dat de opleiding veel belang hecht aan de interactie tussen maatschappelijke dienstverlening, projectmatig wetenschappelijk onderzoek en onderwijs. Kennisvalorisatie krijgt binnen de missie van KATHO een aanzienlijke plaats toegekend. Kennis wordt ingezet in praktijkgericht onderwijs dat die kennis integreert in onderzoek of in verschillende projecten voor kmo's in het reële werkveld. Bovendien is

er een aanbod in posthogeschoolvorming aangaande de meest actuele inzichten. De commissie vindt dat de oprichting van expertisecentra, met als doel kennis te verzamelen en deze te hertalen naar praktisch bruikbare projecten en inzichten, eveneens goed aansluit op de professionele gerichtheid van het programma. De opleiding beklemtoont dat de maatschappelijke dienstverlening in de bachelor Bedrijfsmanagement ook afstraalt op de (cursus)inhouden van de banaba International management.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie is van oordeel dat de stages systematisch binnen een internationale omgeving dienen gerealiseerd te worden. De commissie adviseert de opleiding om de binnenlandse stages in deze context ook beter te bewaken.

De commissie adviseert de opleiding om de kwaliteit van het afstudeerproject te verbeteren, zowel wat structuur als taalbeheersing betreft. Vooral voor het stageverslag is een meer heldere structuur wenselijk.

De commissie stelt aan de opleiding voor om alle cursussen systematisch door het werkveld te laten screenen.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie spreekt zich positief uit over de samenhang in het programma van International management. De opleiding heeft het programma onderverdeeld in verschillende opleidingsonderdelen, die op hun beurt bestaan uit twee of meer deelopleidingsonderdelen. De belangrijkste managementfacetten komen erin aan bod en zijn complementair aan elkaar. De studenten appreciëren de variatie tussen de opleidingsonderdelen. Uit de gesprekken is gebleken dat de opleidingsonderdelen, zoals die in het zelfevaluatie-rapport vermeld worden, in feite opgevat kunnen worden als thematische modules waarbinnen verschillende vakken vallen (cf. 2.1). De term 'opleidingsonderdeel' dekt, zowel volgens de commissie als volgens de opleiding, niet de hele lading. De commissie raadt de opleiding aan om die term dan ook consequent te gebruiken, ter bevordering van de transparantie.

De commissie stelt vast dat het programma evenwichtig, overzichtelijk en goed gestructureerd is. Vooral de uitwerking van het opleidingsonderdeel Human resources management is sterk. In de banaba ligt de klemtoon meer dan in de professionele bacheloropleiding op het managementaspect, waarin onder meer HRM een belangrijke rol speelt.

Sommige opleidingsonderdelen dienen volgens de commissie daarentegen de nodige diepgang te krijgen in de voornamelijk verbredende banaba. De banaba sluit naadloos aan op het basisprogramma van de professionele bacheloropleiding, aangezien de opleidingsonderdelen grotendeels verdergaan op de opleidingsonderdelen in de bachelor, zij het vanuit een internationaal perspectief. Die internationale reflectie op de bacheloropleiding is interessant, maar kan volgens de commissie nog explicieter een rode draad vormen in het programma.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt de opleiding aan om een aantal opleidingsonderdelen meer diepgaand uit te werken.

Facet 2.4 Studieomvang

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studieomvang, bachelor-na-bachelor: tenminste 60 studiepunten

Oordeel van de visitatiecommissie: oké

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bachelor International management is een opleiding die uit 1 studiejaar bestaat van 60 studiepunten. De opleiding voldoet hiermee aan de formele eisen met betrekking tot de minimale studieomvang van een bachelor-na-bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggelaten.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De banaba International management is een opleiding van 60 studiepunten. De opleiding constateerde in het verleden dat het totale opleidingspakket (vorming en stage) te zwaar bleek te zijn om in de voorziene 27 kalenderweken te voltooien. Vooral voor wie een minder passende vooropleiding genoot, lag de werkdruk hoog. Daarom werd ervoor geopteerd om de opleiding over een volledig jaar van twaalf maanden te spreiden. Het academiejaar voor de banaba start nu op 1 oktober en eindigt derhalve op 30 september. De stageperiode ligt in mei, juni en juli. De studenten zijn dus enkel in augustus vrij en de eerste examenperiode valt in september. Een eventuele tweede examenperiode situeert zich in januari daaropvolgend. Op deze manier kunnen de diverse opleidingsonderdelen meer worden opgebouwd en uitgediept.

In tegenstelling tot de basisopleiding Bedrijfsmanagement worden voor de banaba International management geen studietijdmetingen verricht, aangezien het om een kleine groep studenten gaat. De commissie kan hier begrip voor opbrengen, en meent dat de opleiding gebruik kan maken van aangepaste methodieken om de studietijd in kaart te brengen. Dit kan bijvoorbeeld aan de hand van een reflectiemoment met de studentengroep. De contacten tussen de studenten en de docenten zijn immers laagdrempelig. Uit de gesprekken is gebleken dat

de studenten de studielast draagbaar vinden. Er zijn veel opdrachten en cases, maar die worden verspreid over het jaar. De piekmomenten zijn niet problematisch. Op een uitzondering na hebben de studenten geen problemen gemeld met betrekking tot de studietijd. Eén student betreurde tegenover de commissie dat er geen sprake is van vakantie bij het volgen van de banaba, omdat de enige vrije maand (augustus) dient te worden gebruikt als studietijd voor de examens in september.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt de opleiding aan een informatie te verzamelen met betrekking tot de studielast in de opleiding, eventueel aan de hand van kwalitatieve methoden.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat voldoende variatie aanwezig is om te spreken van een evenwichtige mix van didactische werkvormen en leermiddelen, en dat deze duidelijk zijn afgestemd op het didactische concept en de doelstellingen van de opleiding. De opleiding gaf tijdens de gesprekken aan dat bewust gekozen wordt voor een maximum van ongeveer vijftien deelnemers per academiejaar. Dit draagt bij tot het didactische concept, dat de nadruk legt op competentiegericht onderwijs en een grote interactiviteit.

De commissie constateerde dat de opleiding verschillende werkvormen hanteert om de doelstellingen van het programma zo goed mogelijk te bereiken. De nadruk ligt op de methodiek van projectonderwijs. Hierbij wordt onder meer gerefereerd aan het werken met projecten, casestudies, businessgames, groepsdiscussies, praktijkbezoeken, buitenlandse contacten enzovoort. Maar er worden ook werkvormen gehanteerd zoals doceren, interactieve leergesprekken, portfoliowerk, begeleide zelfstudie, en presenteren en schrijven van papers. Ook de elektronische leeromgeving Toledo wordt ingezet als communicatiemiddel. Op bepaalde ogenblikken worden overigens doelbewust piekperiodes gecreëerd, zodat de studenten zich al trainen om efficiënt en effectief te kunnen werken onder stress. Ook innovatieve didactische werkvormen, zoals grote integratieprojecten, worden geïntegreerd in de opleiding. Er is in de banaba weliswaar geen *small business project*, aangezien dat voor een eenjarige opleiding te veel tijd vraagt. Toch wordt de aanloop daarnaar genomen in het opleidingsonderdeel Entrepreneurship & creativity, waarin ook een businessplan wordt uitgewerkt. Daarnaast is er aandacht voor het inbouwen van reële praktijkopdrachten in het kader van dienstverlening naar bedrijven. De commissie is van mening dat deze werkvormen aansluiten bij de doelstellingen van de banaba en de studenten de kans bieden om de eindcompetenties te verwerven. De didactische werkvormen sluiten ook aan bij de KATHO-onderwijsvisie, waarin wordt benadrukt dat de student zelf verantwoordelijk is voor zijn vormingsproces.

De opleiding profileert zich door bijna alle facetten van het internationale bedrijfsleven aan bod te laten komen. Er worden creatieve en innovatieve technieken aangeleerd. De studenten worden getraind op het vlak van gevorderde managementtechnieken, ze leren omgaan met veranderingen, ze maken kennis met functioneringsgesprekken en conflicthantering, ze krijgen inzicht in vergadertechnieken... De opleiding beklemtoont dat het bedrijfsgerichte karakter van de banaba de studenten ook voorbereidt op meer generieke beroepscompetenties: leren omgaan met een agenda, stimuleren van flexibiliteit, omgaan met veranderingen,

gebruik van moderne communicatiemiddelen, beheer van een eigen werkruimte, contacten leggen met bedrijven enzovoort. De aanwezigheid van heel wat docenten uit het bedrijfsleven speelt daarin ook een rol.

Belangrijk is ook de eerder vernoemde samenwerking met de 'international classroom' voor inkomende Erasmusstudenten, waarbij bepaalde opleidingsonderdelen samen in het Engels worden georganiseerd. De commissie is van oordeel dat dit een sterk punt van de opleiding is, aangezien de studenten zo in aanraking komen met andere culturen en nieuwe perspectieven in een realistische situatie. Bovendien wordt het Engels zo op een vakoverschrijdende manier gebruikt. Daarnaast is er het vermelde samenwerkingsverband met de Franse hogeschool *Douai Business School*. Binnen het opleidingsonderdeel International business development is het Engels de voertaal voor alle deelopleidingsonderdelen en opdrachten. De commissie ving echter enige kritiek op van de studenten wat de samenwerking met de studenten van de *Douai Business School* betreft. Het gaat om een privéhogeschool, en de Franse studenten gedragen zich soms ongedisciplineerd. Veel van de opgelegde groepstaken worden door de KATHO-studenten verricht, omdat de studenten van Douai zich niet altijd aan gemaakte afspraken houden. De afgestudeerden met wie de commissie sprak, bevestigden het mentaliteitsverschil tussen de Franse en Belgische studenten. In de banaba-opleiding van KATHO hecht men meer belang aan nauwkeurigheid en teamwork. Dat verschil laat zich voelen in de samenwerking met Douai. De docenten menen van hun kant dat mogelijke conflicten met de collega-studenten in Douai deel uitmaken van de leerschool. De verschillen in cultuur, taal en opleiding zijn interessant. Conflicthantering is één van de vaardigheden die in het banaba-programma International management worden aangeleerd. De commissie is in ieder geval van oordeel dat de opleiding de opmerking van de studenten serieus moet nemen en de samenwerking met Douai kritisch moet onderzoeken.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt de opleiding te waken over de degelijke realisatie van de werkvormen in samenwerking met buitenlandse partners.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie is van mening dat de opleiding voldoende belang hecht aan de kwaliteit van toetsing en beoordeling. Sinds het academiejaar 2009-2010 volgt de opleiding het overkoepelende onderwijs- en examenreglement van de Associatie K.U.Leuven. De commissie heeft vastgesteld dat de studenten tijdig via diverse kanalen over het reglement worden ingelicht. De studietrajectbegeleiders organiseren onder andere infosessies waarop de studenten zijn uitgenodigd. Zij worden ook goed op de hoogte gebracht van de beoordelingsvormen per opleidingsonderdeel, die duidelijk gecommuniceerd worden naar de studenten via de ECTS-fiches. De studenten krijgen inspraak in de opstelling van de examenregeling. Er is één examenperiode, die in september valt. De herkansing vindt plaats in januari. De commissie vernam ook dat de functie van de examenombuds bij de studenten bekend was, maar dat officiële klachten weinig voorkomen. Studenten met functiebeperkingen kunnen rekenen op een aantal faciliteiten. Na de examens krijgen de studenten de kans om hun examenkopijen terug in te kijken.

Naargelang de doelstellingen per opleidingsonderdeel hanteert de opleiding diverse aangepaste evaluatievormen. De commissie kreeg tijdens het visitatiebezoek enkele documenten ter inzage, waarin per opleidingsonderdeel een gedetailleerd overzicht geboden werd over de wijze van examineren. In de banaba International management worden de meeste opleidingsonderdelen mondeling geëxamineerd. Daaraan is in de regel ook een project of een opdracht gekoppeld. In een aantal gevallen wordt gewerkt met een case of permanente evaluatie. Stages en afstudeerprojecten worden op een specifieke manier beoordeeld. De opleiding geeft aan dat de beoordeling van de stage zich enerzijds richt op het stageverloop en anderzijds op het door de mentor ingevulde evaluatieformulier. Daarbij komen verschillende elementen aan bod: vakkennis, orde en stiptheid, werkwijze en inzet, sociabiliteit en zelfstandigheid, theoretische en praktische kennis, informatica, talenkennis, commerciële attitude en algemene beoordeling. De beoordeling van het afstudeerproject quoteert verschillende onderdelen, waaronder zowel de stage zelf, het stagerapport als de mondelinge presentaties. Het is niet altijd duidelijk hoe het eindresultaat tot stand is gekomen. De transparantie kan op dat vlak nog verhoogd worden.

De commissie heeft vastgesteld dat de kwaliteit van de toetsing gewaarborgd is doordat de opleiding diverse vormen van kwaliteitsbewaking voorziet voor, tijdens en na de evaluaties. Alle docenten hebben bij de aanvang van hun opdracht een vorming over evaluatie en de opstelling van goede examenvragen gevolgd. Het thema 'evaluatie' komt ook regelmatig aan bod op pedagogische studiedagen. Voor het digitaal ingeven van de bekomen resultaten worden controletotalen opgemaakt en kunnen achteraf afwijkingen worden gesignaleerd. De commissie is van mening dat in het algemeen voldoende afgewisseld wordt in de evaluatievormen, maar merkt op dat geen enkel vak expliciet competentiegericht wordt getoetst. De docenten kunnen daarin extra didactische ondersteuning gebruiken. De commissie vindt het belangrijk om daarin te investeren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie verzoekt de opleiding om een hogere transparantie aangaande de quotering van de stage en het afstudeerproject. De opstelling en het gebruik van een beoordelingsfiche voor beide zullen de criteria duidelijker maken voor de studenten en de begeleiders.

De commissie vraagt aandacht voor het competentiegericht toetsen van alle opleidingsonderdelen. De opleiding zou meer didactische ondersteuning moeten voorzien voor de docenten, om dat structureel aan te pakken.

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor de professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor-na-bachelor:

- Bachelorgraad met (een) door het instellingsbestuur nader bepaalde kwalificatie(s), eventueel aangevuld met een onderzoek naar geschiktheid of bekwaamheid of een voorbereidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Om toegelaten te worden tot de banaba International management moeten kandidaten minimaal over een bachelordiploma beschikken. Daarbij doelt de opleiding in de eerste plaats op bachelors uit de studiegebieden Handelswetenschappen of Handelswetenschappen & bedrijfskunde. Maar ook andere afgestudeerden kunnen toegelaten worden. Er vindt vooraf steeds een selectie-interview plaats met de opleidingscoördinator, waarin wordt nagegaan of de kandidaten aan de vereisten voldoen. In dat intakegesprek controleert de opleidingscoördinator ook of de kandidaten over een goede kennis van het Engels beschikken en of ze voldoende gemotiveerd zijn. Tegelijk wendt de opleiding het intakegesprek aan als informatiekanaal: via die weg kan de opleidingscoördinator potentiële studenten al informeren over het concept, het programma, de stage enzovoort. Doordat alle taalniveaus via een instaptoets bepaald kunnen worden, kan iedere student – onafhankelijk van zijn al bereikte niveau – instappen in het programma en een persoonlijk leertraject volgen wat de talen betreft. De afgestudeerden met wie de commissie sprak, gaven een positieve appreciatie aan de toegangstest, die ze eerlijk vonden en die volgens hen een meerwaarde betekende.

De commissie stelt vast dat de instroom in de banaba breed is en vanuit diverse opleidingen komt. Waar nodig worden passende vrijstellingen gegeven aan de hand van EVC's en EVK's. Sommige studenten met wie de commissie sprak, onderstreepten dat op een flexibele manier wordt omgegaan met vrijstellingen (wat in andere hogescholen niet of minder het geval zou zijn). Sommige afgestudeerden vonden de vrijstellingen dan weer soms wat arbitrair. Omwille van het didactische concept, waarin de competentiegerichtheid doorweegt en de klemtoon op de grote interactiviteit ligt, beperkt de opleiding het aantal deelnemers tot ongeveer vijftien studenten. De commissie is van oordeel dat de opleiding een goede visie heeft op de toelatingsvoorwaarden en daar ook een concreet beleid rond heeft uitgewerkt.

De totale inschrijvingsprijs bedraagt 568 euro. Daarnaast moet de student ongeveer 450 euro voorzien voor het betalen van boeken, cursussen en culturele uitstappen. De afgestudeerden met wie de commissie sprak, raamden de totale kostprijs van de opleiding op circa 2.000 euro. Volgens de studenten vormt de kostprijs geen probleem, omdat er voldoende vertrouwen heerst dat deze investering op termijn loont. Hierbij werd onder meer gerefereerd aan de persoonlijke verrijking en de erkenning van de banaba door het werkveld.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	voldoende
facet 2.2, eisen professionele gerichtheid van het programma:	voldoende
facet 2.3, samenhang van het programma:	voldoende
facet 2.4, studieomvang:	oké
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	voldoende
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	voldoende
facet 2.8, masterproef:	n.v.t.
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat het personeelsbeleid in KATHO op hogeschoolniveau vastgelegd is. Het centrale diensthoofd Personeel ontwikkelt en bewaakt het algemene personeelsbeleid, de verdeling van de personeelsomkadering, en ondersteunt de departementshoofden in hun HRM-beleid en de aanwervingsprocedure. De selectie en begeleiding van nieuwe personeelsleden, maar ook de taakverdeling en de evaluatiegesprekken behoren tot de taak van het departementshoofd. Criteria die een belangrijke rol spelen bij het aanwerven van nieuwe lectoren/docenten zijn vakdeskundigheid (onder andere expertise en/of bedrijfservaring in de betrokken materie); onderwijsdeskundigheid (of het potentieel bezitten om die verder te ontwikkelen); passen in de organisatiecultuur/*teamplayer*, en engagement voor de hogeschool en de job als lector. Alle kandidaten doorlopen dezelfde procedure: eerst leggen ze een persoonlijkheidstest af en bereiden ze een proefles van een twintigtal minuten voor, die ze in het bijzijn van een jury geven. In een tweede fase volgt het afleggen van een uitgebreide persoonlijkheidstest, gevolgd door een diepte-interview bij een extern bureau. Na een bespreking van de kandidaten met het departementshoofd en het diensthoofd Personeel worden de vacatures ingevuld. De nieuw aangeworven medewerkers worden uitgenodigd voor een eerste kennismaking en maken ook kennis met hun peter of meter (vakcollega). Uit het gesprek met de docenten blijkt een groot vertrouwen in de strikte sollicitatieprocedure. De opleiding besteedt de nodige zorg aan de introductie en begeleiding van nieuwe medewerkers. Er is een vorm van coaching waarbij nieuwe collega's tijdens de eerste twee jaren in het departement een beroep kunnen doen op de 'leerwegbegeleider'. Daarnaast organiseert de opleiding maandelijkse vormingsessies voor nieuwe medewerkers.

Bestaffing en taakverdeling worden binnen het associatieoverleg (Associatie K.U.Leuven) met alle departementshoofden Handelswetenschappen en bedrijfskunde regelmatig besproken en met elkaar vergeleken. De opleiding heeft algemene criteria inzake de prestatieregeling van personeelsleden uitgewerkt. Personeelsleden beschikken over een functiebeschrijving en hebben inspraak in de opmaak van hun opdrachtomschrijving (tijdens het jaarlijks functioneringsgesprek). Voor de meeste functies worden specifieke criteria voor bestaffing gehanteerd, en er is ook een duidelijk omschreven taakinfillingsbeleid. De opleiding bewaakt een evenwichtige taakverdeling, die jaarlijks opnieuw wordt besproken in het departementaal onderhandelingscomité. Vanuit de kwaliteitszorg wordt het personeel daarover bevroegd. Uit de resultaten daarvan blijkt dat de personeelstevredenheid zeker hoog is, maar dat verder onderzoek is aangewezen. De analyse van de onderzoeksresultaten was tijdens de visitatie nog niet afgerond. Daaruit bleek wel al dat sommige docenten hun onderwijsopdracht te eenzijdig vinden. De verantwoordelijken Kwaliteitszorg wezen erop dat bepaalde opleidingscoördinatoren meer taken toegewezen krijgen, aangezien zij meer aankunnen dan anderen. Kennisvalorisatie, PWO en de begeleiding van projectgroepen zijn volgens hen opdrachten die niet voor iedereen zijn weggelegd. Ze erkennen echter ook dat dat aspect verdere opvolging verdient.

Jaarlijks heeft elke medewerker een functioneringsgesprek met het departementshoofd. De medewerkers worden hierbij uitgenodigd een korte zelfevaluatie uit te voeren. Zoals decretaal voorzien, is er om de vijf jaar ook een beoordelingsgesprek (decretaale evaluatie). Daarvoor werd een volledig procedurehandboek uitgewerkt, waarin de volgende aspecten aan bod komen: een uitgebreide zelfevaluatie uitgevoerd door de betrokken lector, feedback

van de opleidingscoördinator over de betrokken collega aan het departementshoofd, feedback ingewonnen bij de studenten (anonieme bevraging), cursusmateriaal en eigen professionalisering.

Naar de mening van de commissie is een sterk uitgebouwde VTO-aanpak (vorming, training, opleiding) op hogeschoolniveau ontwikkeld, met een groot aanbod inzake interne vorming. Daarbij is er aandacht voor vakinhoudelijke competentie (externe bijscholing) en onderwijsdeskundigheid (teamvaardigheden en didactische vaardigheden). Docenten wonen onder meer jaarlijks een studiedag bij, de hogeschool organiseert een 'Dag van de docent' en er is ook een tweedaagse workshop rond onderwijsvernieuwing, waar collega-docenten *best practices* voorstellen. Zelfinitiatief en zelfevaluatie zijn zeer belangrijk. De lectoren zijn ieder voor zich verantwoordelijk voor hun vormingsopdracht. Het principe dat docenten zelf hun vorming beheren, berust op een sterk geloof vanuit de opleiding in het persoonlijke engagement. Toch is er controle op verschillende momenten en manieren: er is een gerichte screening bij nieuwe docenten en iedere docent moet een professionaliseringsdossier bijhouden, dat systematisch besproken wordt tijdens het functioneringsgesprek, zodat duidelijk wordt in welke mate het personeel zich blijft engageren voor bijscholing en vorming. Het initiatief tot het volgen van vormingsactiviteiten kan weliswaar zowel van het departementshoofd als van de lectoren uitgaan. Ook de dienst Kwaliteitszorg werkt mee aan de interne professionalisering. De opleiding heeft tijdens de gesprekken kunnen aantonen dat vrijwel alle lectoren zich jaarlijks professionaliseren, zowel vakinhoudelijk als onderwijskundig. Meer specifiek met betrekking tot de banaba International management dringt de commissie erop aan dat de competenties van de docenten steeds in relatie moeten staan met het te geven opleidingsonderdeel.

De door de commissie gehoorde docenten verklaarden alle kansen te krijgen op het vlak van professionalisering. Het wordt als positief ervaren dat ze voor een stuk zelf op zoek kunnen gaan naar een gepast antwoord op de behoefte aan vorming. Zelfontwikkeling en bijscholing worden gestimuleerd. De docenten verwijzen ook naar de ondersteunende feedback die beginnende docenten krijgen via hun coach en aan de vele informele onderlinge contacten. De leden van het administratief-technisch personeel bevestigden van hun kant dat er mogelijkheden tot bijscholing zijn en dat daarvan ook gebruik wordt gemaakt. Professionalisering gebeurt onder meer door het aanbieden van cursussen, scholing in programma's voor het opstellen van uurroosters, training in telefonisch contact, opleiding in het kader van de multimediacel enzovoort.

De studenten met wie de commissie sprak, bevestigden dat er een laagdrempelig en fijn contact is met het docentenkorps. De docenten onderstreepten de goede teamgeest en onderlinge solidariteit, en de open sfeer die binnen de opleiding heerst. Samenvattend bevestigt de commissie dat ze kennis heeft gemaakt met zeer enthousiaste medewerkers, dit zowel bij het onderwijzende als bij het administratief-technisch personeel. De studenten spreken over toegankelijke docenten. De commissie stelt vast dat de functie-uitoefening van en de samenwerking tussen het departementshoofd, de opleidingscoördinator, trajectbegeleiders en administratief-technische medewerkers een sterke punten vormen in de opleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aan de opleiding om de kwaliteitscontrole inzake de vorming van lectoren te bewaken en het bestaande informele opvangnet nog meer te formaliseren.

De commissie adviseert de opleiding om erover te waken dat de capaciteiten en de vooropleiding van de docenten steeds in relatie staan met de te doceren opleidingsonderdelen.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat het onderwijzende personeel kennis heeft van het werkveld en praktijkgericht is. Diverse docenten kunnen refereren aan een lange internationale ervaring. De opleidingscoördinator neemt daarenboven deel aan verschillende internationale managementcongressen.

De vakinhoudelijke professionalisering gebeurt vooral door het volgen van externe navormingsinitiatieven, of door deelname aan het eigen aanbod van posthogeschoolvorming voor wat accountancy, fiscaliteit of vastgoed betreft. Naast de inhoudelijke inzichten die op navormingen worden verworven, is ook het uitbouwen van contacten (netwerkontwikkeling) een groot voordeel. Ten slotte is er op departementaal niveau ook de 'Hantal Academy', waarmee vlug kan ingespeeld worden op specifieke vragen tot navorming.

Daarnaast trekt de opleiding ook gastdocenten uit het werkveld aan, die als specialisten in een bepaald domein doceren vanuit hun praktijkervaring. Zij kunnen hun lessen ook illustreren met voorbeelden uit het bedrijfsleven. De commissie is tevreden over de kwaliteit van de gastdocenten. Sommige afgestudeerden met wie de commissie sprak, waren van mening dat de opleiding nog méér externe docenten zou moeten aantrekken die een grote expertise hebben opgebouwd. Het werkveld is ook vertegenwoordigd in het onderwijs dankzij het aanbod van verschillende bedrijfsbezoeken, en de reële projecten rond kennisvalorisatie en maatschappelijke dienstverlening, waaraan de studenten deelnemen. Verder zijn er een uitgebouwde maatschappelijke dienstverlening, het aanbod van posthogeschoolvorming en maatwerkopleidingen in het bedrijfsleven. De studenten bevestigden tegenover de commissie dat de professionaliteit en praktijkkennis van de docenten (gerelateerd aan het werkveld) sterke punten zijn van de opleiding.

De opleiding verklaart ook veel belang te hechten aan internationale contacten en benchmarking. Eerder werden de samenwerkingsverbanden met de *Douai Business School* in Rijsel vermeld.

In 2009-2010 waren er 27 initiatieven inzake uitgaande docentenmobiliteit en werden 31 buitenlandse docenten op inkomende docentenmobiliteit ontvangen. De opleiding heeft wat uitwisseling betreft samenwerkingsakkoorden met 140 buitenlandse hogescholen uit meer dan twintig verschillende landen. Al enkele jaren wordt nauw samengewerkt met de verwante opleidingen van de Nederlandse hogeschool Windesheim uit Zwolle, een initiatief dat zal worden verdergezet. De verantwoordelijke voor internationalisering lichtte tegenover de commissie de uitgaande docentenmobiliteit toe. Docenten die een buitenlandse ervaring meemaken, verbreden de opgedane kennis zo veel mogelijk met collega's. Om koudwatervrees te doorbreken, wordt regelmatig in duo's gewerkt. Ongeveer één docent op vijf is betrokken bij de internationalisering. Hierbij dient rekening te worden gehouden met de taakbelasting, in te lopen uren doceren enzovoort. Uiteraard gebeurt de uitgaande docentenmobiliteit steeds op vrijwillige basis. De uitwisseling tussen inkomende en uitgaande docenten moet gecoördineerd worden in functie van de curriculumopdracht (binnen hetzelfde vakgebied). Binnen de banaba-opleiding is de commissie van mening dat de deelname aan internationale uitwisselingen bij docenten kan worden verhoogd. Voor International management zijn weinig docenten echt internationaal gericht, en dat verdient verdere aandacht.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt een hogere docentenmobiliteit aan om de professionele gerichtheid van het personeel in deze opleiding te verbeteren.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het zelfevaluatie-rapport geeft aan dat in totaal 1,01 VTE betrokken zijn bij de banaba-opleiding International management, inclusief alle ondersteunende stafdiensten en directie (verhoudingsgewijs toegewezen op basis van het aantal studenten). Als enkel de inzet voor onderwijsactiviteiten berekend wordt, bedraagt dit 0,86 VTE. De andere opleidingsonderdelen (17 studiepunten) worden ingevuld door tien gastdocenten. Verder worden heel wat gast sprekers uitgenodigd om sessies te verzorgen. Deze gast sprekers zijn niet verantwoordelijk voor een opleidingsonderdeel. De opleiding wijst erop dat het administratieve werk dat komt kijken bij de aanstelling van gast sprekers complex is en daardoor extra belastend kan zijn voor de administratieve dienst.

Op 1 februari 2010 waren in totaal 11 studenten ingeschreven voor de opleiding International management. Dit geeft de volgende verhoudingsgetallen (student-docentratio); inclusief stafdiensten: 11 studenten / 1,01 VTE = 10,89 (student-docentratio); exclusief stafdiensten: 11 studenten / 0,86 VTE = 12,80 (student-docentratio). Die verhouding is in evenwicht en garandeert volgens de commissie een aangename werksfeer voor de docenten.

De gemiddelde leeftijd van het onderwijzende personeel, betrokken bij de opleiding Bedrijfsmanagement bedraagt 42 jaar. De commissie stelde vast dat de groep zestigplussers niet vertegenwoordigd is in het docentenkorps. Volgens het departementshoofd heeft dit enkel te maken met de goede uitstapregel naar aanleiding van de fusie, waardoor veel docenten op 55-jarige leeftijd vrijwillig zijn kunnen vertrekken. De commissie heeft de indruk dat de opleiding geen beleid heeft uitgewerkt om tijdig te kunnen voorzien in de vervanging van het kleine korps docenten.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aan de opleiding om de continuïteit van het personeel te verzekeren.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	voldoende
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	voldoende
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft zich tijdens de rondleiding op de campus en in het departement HANTAL kunnen vergewissen van de uitgebreide en goed uitgebouwde infrastructuur. De opleiding beschikt over negen modern uitgeruste auditoria voorzien van pc's, video, dvd, beamer en geluidsinstallatie. Daarnaast zijn er nog 22 kleinere leslokalen met dezelfde materiële uitrusting. De standaardleslokalen beschikken over een capaciteit voor 35 studenten, de auditoria hebben een capaciteit variërend van 60 tot 90 studenten. Er zijn vijf ICT-leslokalen met elk 40 computers en een computerwerkruimte, waar studenten vrij kunnen werken buiten de lessen. Het taallabo biedt plaats aan 48 studenten, waar ze via koptelefoon conversatieoefeningen kunnen afwerken. Recentelijk werd een tweede taallabo in gebruik genomen. Daarnaast werden twee lokalen specifiek uitgerust voor vaardigheidstraining, training groepsdynamica en training in verkoopgesprekken. In het ene lokaal worden de oefengesprekken opgenomen, in het lokaal ernaast kunnen de andere studenten het gesprek via projectie volgen. Alle lokalen zijn perfect toegankelijk voor rolstoelgebruikers. Sommige studenten met wie de commissie sprak, signaleerden desalniettemin enkele knelpunten: het ontbreken van computers in de taallabo's, te veel en niet altijd relevante informatie op Toledo en het tekort aan pc's op drukke momenten. Bovendien zou een aantal computers defect zijn. De commissie meent dat de opleiding deze klachten van studenten dient op te volgen, maar stelde geen grote tekorten vast.

De zes hallen van het departement kregen ieder een aparte functie toebedeeld voor de studenten. Zo zijn de verschillende hallen respectievelijk bedoeld als individuele werkruimte, overlegruimte voor studenten-docenten, projectwerkruimte, ontspannings- en ontmoetingsruimte. Er is tevens een studentenrestaurant.

De commissie stelt vast dat de docenten niet beschikken over een eigen werkruimte in het departement. Wel is er, naast de docentenkamer, een ruimte waar pc's beschikbaar zijn en waar rustig kan worden gewerkt. Daaromtrent verklaarden de docenten dat er door de weinige springuren minder nood is aan een eigen werkruimte. Ze signaleerden wel de nood aan een opbergruimte voor de eigen spullen. Er is ten slotte een restaurant voor het personeel.

Het cursusmateriaal wordt in het departement zelf gekopieerd en verdeeld aan de studenten. Hiervoor is de cursusedienst uitgerust met de modernste kopieerapparatuur met geïntegreerde inbindmachines. Alle departementale bibliotheken zijn gecentraliseerd in één complex voor de hele hogeschool. Het twee verdiepingen tellende gebouw is een modern uitgerust open leercentrum. Op overkoepelend niveau kan het departement ook gebruikmaken van de grote aula in 't Forum (het gebouw centraal op de campus, waar ook de algemene diensten zijn gevestigd) met een capaciteit van 460 zitplaatsen.

De studenten met wie de commissie contact had, merken op dat veel zwerfvuil op HANTAL 4 wordt aangetroffen. Het administratief-technisch personeel verklaart in dit verband tegenover de commissie dat de studenten zelf verantwoordelijk zijn voor het afval dat ze laten rondslingeren. Ook de studentenraad meldt het probleem van het zwerfvuil, maar onderneemt zelf geen actie. De multimediacel is op dit ogenblik bezig met het maken van een sensibiliserend filmpje in dit verband.

Ondanks de ruime parking op de campus (850 parkeerplaatsen) signaleert de opleiding dat dit een blijvend probleem vormt. Zowel docenten als studenten worden gestimuleerd om gebruik te maken van de fiets en het openbaar vervoer. In het verlengde daarvan signaleren sommige studenten dat de lessen niet optimaal zijn afgestemd op de uurregeling van het openbaar vervoer.

De commissie heeft in het algemeen een mooie, degelijke en aangename campus gezien, die functioneel en studentvriendelijk is en waar heel wat centrale voorzieningen zijn ingebouwd.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan de knelpunten gesignaleerd door studenten nader te onderzoeken.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat zowel op hogeschool- als op departementsniveau een goed uitgebouwde studiebegeleiding bestaat, gebaseerd op het basisprincipe van het 'snowflake leren', waarin de begeleiding zo veel mogelijk op maat van de individuele student en vanuit persoonlijke behoeften georganiseerd wordt. Het is volgens de commissie positief dat voor deze banaba-opleiding vooraf een intake-interview met de opleidingscoördinator plaatsvindt (cf. 2.9). Daarbij wordt afgetoetst of de student voldoende gemotiveerd is, bereid is om een grote persoonlijke inspanning te leveren, voldoende zelfstandig kan functioneren en een levendige belangstelling heeft voor talen. Verder is er met alle studenten een wekelijks overlegmoment doorheen de hele opleiding, zodat de studenten op persoonlijke basis begeleid worden doorheen hun studie.

De departementale dienst voor studie- en studentenbegeleiding is daarnaast elke werkdag beschikbaar voor het verstrekken van individueel advies omtrent studiemethode, planning, methodiek... Op centraal niveau is er ook een digitale studiecoach, waarbij de studenten via de website terecht kunnen. De departementale studietrajectbegeleiders voorzien via de elektronische leeromgeving, Toledo nog extra tools en tips. Tweemaal per jaar wordt ook een aantal weken voor de examens een blokkalender uitgegeven. Deze blokkalender bevat naast een planningskalender met aanmoedigingspreuken ook studietips. De commissie vindt dat een leuk initiatief. De studenten met wie de commissie sprak, bevestigden zeer positieve ervaringen te hebben op het vlak van de studiebegeleiding.

De commissie stelt vast dat de opleiding op diverse manieren instaat voor de informatieverstrekking aan de studenten. Voor de algemene informatie wordt gebruikgemaakt van een vademecum. Fundamentele, belangrijke informatie wordt naargelang de soort van informatie verstrekt door de studietrajectbegeleiders, de opleidingscoördinator of het departementale secretariaat. Informatie die snel moet worden verspreid, bijvoorbeeld de afwezigheid van een docent, wordt bekendgemaakt via de advalvasberichten op Toledo en via de infoschermen in de diverse hallen van het gebouw. De studenten signaleerden bij de commissie dat er soms een teveel aan informatie is via Toledo en de infoschermen, waardoor het doel niet bereikt wordt.

Studenten met problemen worden opgevangen door de studietrajectbegeleider die voor de bachelor-na-bacheloropleiding is aangeduid. Verder kunnen de studenten ook worden doorverwezen naar de overkoepelende dienst Studentenvoorzieningen (STUVO) van KATHO. Op dit niveau heeft de hogeschool twee studentenpsychologen in dienst, die een professionele psychosociale begeleiding aanbieden. STUVO biedt daarnaast ook ondersteuning op het vlak van huisvesting, sport, cultuur, maaltijden, gezondheid van de student en mobiliteit. In het kader van het diversiteitsbeleid worden occasionele interculturele conflicten tussen studenten via ontmoeting en dialoog aangepakt. De centrale ligging en neutrale inplanting van de STUVO-dienst midden de campus werken drempelverlagend. Studenten worden gestimuleerd om tijdig een beroep te doen op de dienst. Niettemin stelt de commissie vast dat ondanks alle inspanningen (toegankelijkheid via e-mail, website...) weinig studenten van het bestaan van STUVO op de hoogte zijn.

Tijdens of na de examens kunnen de studenten een beroep doen op een ombudsman. Wanneer er conflicten of problemen zijn, komen zij tussen en bemiddelen zij. De ombuds draagt de bevoegdheid om te oordelen over wettige of onwettige afwezigheid bij examens. Hij of zij bepaalt de regeling van de inhaalexamens en de verplaatsing van examens na de bekendmaking van het examenrooster. De ombuds heeft ten slotte een raadgevende stem op de bijeenkomst van de examencommissie. De studietrajectbegeleiders lieten aan de commissie weten dat het aantal klachten rond examens beperkt is, en dat de studenten steeds recht op inzage van de afgelegde examens hebben. De commissie heeft vastgesteld dat de ombudsfunctie gekend en toegankelijk is voor de studenten.

In het kader van de internationalisering hebben het departement en de opleiding bijzondere voorzieningen uitgebouwd voor buitenlandse studenten en voor studenten die naar het buitenland gaan. Medewerkers van de *International office* van HANTAL staan in voor het onthaal van studenten uit het buitenland. Zij krijgen daarnaast hulp van de huisvestingsdienst van KATHO, en allerlei culturele en economische uitstappen worden georganiseerd. Na aankomst volgen de buitenlandse studenten gedurende drie weken eerst een intensieve cursus Nederlands. De ECTS-regeling wordt volkomen gerespecteerd bij de uitwisselingen. Om de integratie te bevorderen tussen Vlaamse en de inkomende Erasmusstudenten, kunnen ze op een informele beurs van de hogeschool met elkaar kennismaken en volgen ze samen enkele Engelstalige opleidingsonderdelen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt de opleiding aan om de veelheid aan communicatiekanalen nog beter te integreren.

De bekendheid van de dienst Studentenvoorzieningen kan worden vergroot.

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	goed
facet 4.2, studiebegeleiding:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het kwaliteitsbeleid aan de KATHO wordt sterk departementaal gestuurd in het kader van het unitmanagement, en het geloof in de kracht van zelfevaluatie en zelfsturing. De kwaliteitszorg wordt op hogeschoolniveau weliswaar gecoördineerd door de dienst voor Onderwijs & kwaliteitszorg (O & K). De algemene stafdiensten hebben een beperkte opdracht, aangezien de hogeschool liever investeert in de ondersteuning van de departementen zelf. Die visie, waarin aan de departementen veel autonomie en verantwoordelijkheden is toegekend, baseert zich op het subsidiariteitsprincipe. Wat de kwaliteitszorg betreft, steunt het model op drie pijlers: mission en strategische doelstellingen, het hanteren van het EFQM/PROZA-model en prioriteiten op hogeschool- en departementaal niveau. Het evaluatiesysteem van de kwaliteitszorg bestaat voornamelijk uit de opvolging van de *balanced scorecard* en het *business information system*, het meetmanagement en de zelfevaluatie, en het doorlopen van de PDCA-cyclus. De dienst O & K staat onder leiding van een diensthoofd en is samengesteld uit de overkoepelende coördinatoren voor kwaliteitszorg, onderwijsinnovatie en curriculumontwikkeling, studie- en studentenbegeleiding, *e-learning*, afstandsonderwijs, en vorming, training & opleiding (VTO). Daarnaast heeft de dienst een stafmedewerker verantwoordelijk gesteld voor het meetmanagement. Die 'meetmeester' staat in voor de correcte uitvoering van de kwaliteitszorgmetingen in de opleidingen. De overkoepelende coördinatoren leiden elk voor hun domein een intradepartementale expertise- of projectgroep. Zo blijft de link tussen de departementale werking en de algemene overkoepelende diensten gegarandeerd.

Het departement HANTAL heeft een eigen onderwijs- en kwaliteitsplan, waarin doelstellingen en verbeteringspunten geformuleerd worden. Dat strategisch plan komt tot uitvoering dankzij de verantwoordelijken voor kwaliteitszorg, onderwijs, afstandsleren, *e-learning*, VTO en studietrajectbegeleiding. Op departementaal niveau is er een onderwijscoach (40 procent VTE), een coördinator Kwaliteitszorg (20 procent VTE), een *e-coach* (30 procent VTE), een coördinator VTO (5 procent VTE), een coördinator Diversiteitwerking (25 procent VTE) en een coördinator Studietrajectbegeleiding (10 procent VTE). De eerder vermelde zelfevaluatie en zelfsturing worden ook vertaald naar alle medewerkers van de opleiding Bedrijfsmanagement. Noodzakelijke veranderingen kunnen volgens de opleiding enkel tot stand komen vanuit een bottom-upaanpak waarin iedereen medeverantwoordelijk is voor de kwaliteitszorg. Personeelsleden horen bij de functioneringsgesprekken het eigen functioneren en dat van de organisatie te evalueren.

De commissie heeft vastgesteld dat al deze systemen op regelmatige tijdstippen worden aangevuld met nieuwe resultaten uit de bevragingen of bijkomende metingen. Daarvoor werd in KATHO het systeem van het meetmanagement ontwikkeld. Voor alle relevante domeinen werden de metingen qua timing, systematiek, inhoud en methodiek uitgewerkt. Er zijn meer bepaald tevredenheidsmetingen bij het personeel, de studenten, het werkveld en de alumni. Daarnaast worden gegevens bijgehouden over de zelfevaluatie en de decretale evaluatie van het personeel. De opleiding hecht belang aan internationale en nationale benchmarking, en het beleid wordt ten slotte geëvalueerd aan de hand van een algemene feedback en de PROZA-bevraging.

De commissie concludeert dat de opleiding alle nodige stappen onderneemt om de interne kwaliteitszorg uit te bouwen en te bewaken. De kwaliteitszorg volgt heel wat aspecten van de opleiding op, maar de commissie is van mening dat de vakinhoudelijke opvolging nog voor verbetering vatbaar is.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt de opleiding haar kwaliteitszorg ook toe te spitsen op de vakinhoudelijke aspecten van de opleiding.

De commissie raadt de opleiding aan om de kwaliteit van het onderwijs te evalueren aan de hand van een BSC-systeem, zoals dat in de professionele bachelor al is opgestart.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft vastgesteld dat de maatregelen tot verbetering op hogeschool- en departementaal niveau structureel worden opgevolgd, maar dat het onduidelijk is hoe de opleiding International management zelf verbeteringsplannen opstart en uitwerkt. Ook na gesprekken met de opleidingscoördinator, docenten, studenten en afgestudeerden blijft het onduidelijk wie verantwoordelijk is voor de systematische opvolging van kwaliteitszorg, met de nadruk op verbeteringsplannen. De opleiding bevindt zich nog in de beginfase van een interne kwaliteitszorg.

Vanuit de hogeschool en het departement wordt de PDCA-cirkel wel consequent doorlopen. De commissie dringt erop aan dat de opleiding zelf aan de slag gaat met de meetresultaten, en verbeteringsacties uitvoert en bijstuurt waar nodig. De algemeen directeur en het diensthoofd Onderwijs & kwaliteit brengen telkens vier jaar na de visitatie van een opleiding een tussentijds evaluatie- en opvolgingsbezoek. De commissie oordeelt dat de opleiding dringend een eigen kwaliteitszorg moet uitbouwen, maar drukt haar vertrouwen uit in de centrale ondersteuning die de opleiding hierbij kan genieten, en die haar vruchten afwerpt in de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt de opleiding aan om de verantwoordelijkheid voor de systematische opvolging van de kwaliteitszorg formeel en duidelijk vast te leggen, ook binnen de opleiding zelf.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft vastgesteld dat in de banaba International management geen afzonderlijke werkgroep Kwaliteitszorg bestaat. De kwaliteitszorg wordt op overkoepelend niveau opgevolgd door de hogeschool en bijgestuurd door de coördinatorenraad, die maandelijks vergadert. De onderwijscoach en de departementale coördinator Kwaliteitszorg maken deel van uit van deze raad. Als ondersteuning daarvoor kan ten slotte ook de departementale raad een rol spelen in de kwaliteitszorg van de opleiding.

Het personeel wordt bij de besluitvorming en de evaluaties in het kader van de interne kwaliteitszorg betrokken door het jaarlijks functioneringsgesprek dat alle medewerkers met het departementshoofd hebben. Tijdens deze gesprekken kunnen de personeelsleden suggesties in verband met kwaliteitsverbetering doen, die vervolgens genoteerd worden en eventueel in het strategisch plan een plaats krijgen. Dit plan wordt tijdens de jaarlijkse strategische tweedaagse van de coördinatorenraad geëvalueerd en bijgestuurd, waarna de prioriteiten voor het komende jaar worden vastgelegd. Op deze manier krijgen alle medewerkers de kans om rechtstreeks mee te werken aan de streefdoelen en de kwaliteitszorg.

Ook de studenten International management worden bij de kwaliteitszorgwerking betrokken via de bevragingen en via de wekelijkse overlegmomenten met de coördinator die hen helpt met het afstudeerproject. Jaarlijks hebben zij ook een specifieke evaluatievergadering. Er is daarnaast een studentencoach, bij wie de studenten terecht kunnen voor informatie of opmerkingen. Voor de evaluatie van het curriculum, de organisatie en de concrete aanpak van de opleiding worden de studenten ook ad hoc geraadpleegd. De studenten met wie de commissie sprak, verklaarden desalniettemin er geen goed zicht op te hebben of de geformuleerde verbeteringssuggesties effectief worden gerealiseerd. Terugkoppeling is volgens de commissie nochtans een belangrijk aspect van de interne kwaliteitszorg.

Uit de documenten waarin de commissie inzage kreeg, heeft ze geconstateerd dat de betrokkenheid van afgestudeerden en van het werkveld bij onderwijsbeoordelingen en curriculumvernieuwingen berust op een aantal vaste pijlers. In eerste instantie worden de alumni en de betrokkenen uit het werkveld om de vier jaar bevroegd aan de hand van een tevredenheidsenquête. Daarnaast worden samen met de opleiding Bedrijfsmanagement opleidingscommissies georganiseerd, de zogenaamde 'ontbijtsessies'. Daar krijgen bedrijfsleiders en belangenorganisaties de kans om samen met opleiding te reflecteren over het curriculum en de nood aan eventuele aanpassingen daaraan. Enkele werkveldvertegenwoordigers bevestigden dat ze met regelmaat hun mening kunnen geven over de leerstof, en bij die gelegenheid kunnen wijzen op achterhaalde of overbodige elementen in sommige opleidingsonderdelen. Ook op basis van de suggesties in informele gesprekken kan de opleiding conclusies trekken aangaande de kwaliteitsverbeteringen.

Samengevat stelt de commissie vast dat alle stakeholders betrokken zijn bij de opleiding, maar dat hier nog ruimte is voor een grotere en meer systematische betrokkenheid van een aantal groepen. Zo kan de betrokkenheid van het werkveld nog worden geïntensifieerd. Tevens dient een degelijke alumniwerking te worden uitgebouwd. Hoewel het informele contact met het kleine aantal afgestudeerden volstaat, meent de commissie dat een formele alumniwerking tot aanbeveling strekt.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie pleit voor een systematische versterking van de betrokkenheid van het werkveld.

De commissie wil de opleiding stimuleren om op een meer structurele manier de studenten te betrekken in de kwaliteitszorg.

Het is wenselijk om een formele alumniwerking op te richten.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	voldoende
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	voldoende
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hecht veel belang aan de mate van realisatie van de doelstellingen en aan de efficiëntie van de verbeteringsacties. Dat blijkt uit een van de aandachtsgebieden uit de EFQM/PROZA-criteria: de performantie. Er wordt systematisch nagegaan in hoeverre de performantie succesvol is met betrekking tot aspecten als personeel, studenten, impact op de samenleving en sleutelprestaties. De opleiding wijst er verder op dat op het vlak van motivatie, zelfwerkzaamheid en attitudes van studenten er sprake is van continue verbetering en innovatie. De commissie heeft van de afgestudeerden gehoord dat de bachelor-na-bachelor hen een bredere kijk heeft gegeven. Ook op het vlak van studenteninstroom streeft de opleiding ernaar om de kwaliteit te verzekeren, aan de hand van de intakegesprekken.

De studenten worden zowel indirect als direct voorbereid op de instap in het werkveld. De indirecte voorbereiding gebeurt onder meer aan de hand van het curriculum zelf, waarin op een verdiepende manier de verschillende managementaspecten in een internationaal kader geplaatst worden, maar waarin ook aandacht gaat naar algemene en algemeen beroepsgerichte competenties. De voorbereiding op het latere beroepsleven gebeurt ook tijdens de bedrijfsbezoeken, de projecten en de stage. De studenten International management kunnen zich ook inschrijven voor een sollicitatietraining, en de hogeschool organiseert ten slotte jaarlijks sollicitantendagen, de 'Campus Recruitment Days', in samenwerking met het werkveld en de jobdienst. Bedrijven kunnen er vacatures bekendmaken en de studenten kunnen een initieel sollicitatiegesprek voeren.

Het vlotte contact en de goede interactie tussen docenten en medestudenten, wat gestimuleerd wordt door de kleinschaligheid van de opleiding, werden door de studenten banaba International management nadrukkelijk vermeld als één van de positieve aspecten van de opleiding. De commissie heeft vastgesteld dat bij de motivatie van de studenten om deze opleiding te volgen, de volgende meerwaardefactoren hebben meegespeeld: het Engels als vaktaal, het uitgesproken internationale karakter van de opleiding, het praktijkgerichte karakter van de opleiding (stage), de verrijking van het leren internationaal zaken doen en de verhoogde kansen om werk te vinden dat in overeenstemming is met de gekoesterde ambities. Zij bevestigden dat hun verwachtingen grotendeels werden ingelost.

De studenten zijn zich bewust van de meerwaarde van het diploma ten opzichte van de professionele bachelor Bedrijfsmanagement. In het algemeen bevestigen de afgestudeerden van de banaba dat de tewerkstellingskansen groter zijn na het behalen van een dergelijk praktijkgericht diploma International management. De werkveldvertegenwoordigers verklaarden tegenover de commissie dat de toegevoegde waarde van de opleiding bestaat uit de brede kennis en directe inzetbaarheid van de afgestudeerden. Banaba-afgestudeerden hebben al meer ervaring met marketing en kunnen binnen Belgische ondernemingen alle internationale taken op zich nemen. Vele studenten getuigen volgens hen van een sterke persoonlijkheid.

De commissie heeft kunnen vaststellen dat internationalisering ook een sterk punt van de opleiding is. De afgelopen jaren werden stagemogelijkheden ontwikkeld in Duitsland, Frankrijk, Oostenrijk, Ierland, Zweden, Zwitserland, Spanje, Tsjechië en Thailand. De buitenlandse stageplaats is de meest aangewezen en de vaakst

gekozen stage in de banaba, maar er wordt vermeld dat uitzonderlijk ook een binnenlandse stageplaats kan worden toegestaan, zij het dan in een internationaal georiënteerde onderneming. De commissie merkte eerder op dat dit een aandachtspunt blijft (cf. 2.2). De docenten met wie de commissie sprak, bevestigden dat de internationale gerichtheid van de stages een niet gemakkelijk realiseerbaar verbeteringspunt vormt. Wel werd gearchiveerd dat ook in een binnenlandse stage veel internationale aspecten aan bod kunnen komen. De opleiding vestigt er de aandacht op dat stagebedrijven aan minimumcriteria moeten voldoen. Als dit niet het geval is, worden ze op een 'blacklist' geplaatst. Verder streeft de opleiding ernaar om iedere student ook buiten de stage een internationale ervaring aan te bieden (*internationalisation@home*). In dit verband is er een uitwisselingsproject met MBA-studenten uit de *McKendree University* (USA) en werden een gemeenschappelijk curriculum en inhouden ontwikkeld met de *Douai Business School* (Frankrijk) voor 'International business development' en een 'Crisis simulation game'. Verder zijn er verschillende opleidingsonderdelen samen met buitenlandse Erasmusstudenten (students-in), gastcolleges van buitenlandse docenten (tijdens *International Staff Days*) en werd een deel van het cursusmateriaal ontwikkeld door buitenlandse docenten, met name: 'Entrepreneurship & creativity', 'HRM' en 'Environmental management'.

Zoals vermeld is de commissie van mening dat bepaalde afstudeerprojecten waarin zij inzage kreeg, te weinig gestructureerd waren, en ook op inhoudelijk en taalkundig niveau niet steeds voldeden (cf. 2.2). De afgestudeerden met wie de commissie sprak, vermeldden nochtans dat zij al ervaring hadden met afstudeerprojecten vanuit hun bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aan de opleiding om het niveau van de eindprojecten te bewaken en deze intensiever te begeleiden.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen 45 en 50 procent liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

In haar zelfevaluatierapport stelt de opleiding weinig informatie ter beschikking met betrekking tot het onderwijsrendement van de opleiding (eventuele drop-out, gemiddelde studieduur...). Op basis van de gesprekken concludeert de commissie dat het rendement voldoende is, maar het gebrek aan een meetsysteem maakt dat de opleiding dit niet verder kan staven. De commissie vindt het wenselijk dat de opleiding, ondanks haar kleinschaligheid, aandacht zou besteden aan het verzamelen van instroom-, doorstroom- en uitstroomgegevens. Het in kaart brengen van het studierendement maakt het mogelijk een benchmarking met andere bachelor-na-bacheloropleidingen van de hogeschool of associatie uit te voeren.

Uit het zelfevaluatie-rapport blijkt dat de hogeschool verkiest om absolute normen te bepalen, om het niveau van de afstuderende studenten maximaal stabiel te houden. De opleiding gaat een middelenverbintenis aan met de student en geen resultaatverbintenis: studenten die voldoen aan de eindcompetenties zullen een diploma behalen, de studenten die niet slagen kunnen een beroep doen op ondersteuning en krijgen de mogelijkheid om via een aangepast vertraagd studietraject toch nog af te studeren. De opleiding merkt op dat het werken met een relatieve normering en het formuleren van streefcijfers in Vlaanderen veel minder gebruikelijk is, en dat er weinig tot geen uitwisseling is van informatie omtrent rendementcijfers tussen de diverse hogescholen en universiteiten. Nochtans erkent de opleiding de waarde van een vergelijking om eventuele probleemsituaties en vreemde evoluties tijdig te signaleren en aan een nader onderzoek te onderwerpen. Om die reden beveelt de commissie aan gebruik te maken van het *Business Intelligence System* om het onderwijsrendement van de opleiding nader op te volgen en er indien nodig correctieve acties uit af te leiden.

Aanbevelingen ter verbetering:

De opleiding dient aandacht te besteden aan het verzamelen van instroom-, doorstroom- en uitstroomgegevens.

De commissie raadt de opleiding aan het studierendement nauwkeurig op te volgen.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	voldoende
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie­rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen,
- de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

De commissie merkt op dat het onderscheid tussen die informatie in het zelfevaluatie­rapport die relevant is voor de bachelor-na-bacheloropleiding niet steeds duidelijk kon worden onderscheiden van de informatie in verband met de professionele bacheloropleiding. De commissie beschikte voor het visitatiebezoek derhalve niet voor alle facetten over voldoende specifieke informatie voor de opleiding International management. De gesprekken tijdens het bezoek hebben bijkomende informatie verschaft, maar de commissie vraagt met aandrang om in de toekomst genoeg aandacht te besteden aan het onderscheid tussen de beide opleidingen.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	voldoende	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	voldoende	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	voldoende	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 2.3: Samenhang	voldoende	
Facet 2.4: Studieomvang	oké	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	voldoende	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	voldoende	
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	goed	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	voldoende	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	voldoende	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	voldoende	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	voldoende	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

KATHO Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen

- bachelor-na-bacheloropleiding International management

Hoofdstuk 13 Opleidingsrapport Taxes and management accounting

Algemene toelichting bij de bachelor-na-bacheloropleiding Taxes and management accounting aan de Provinciale Hogeschool Limburg

De Provinciale Hogeschool Limburg (PHL) is in 1995 ontstaan uit een fusie van zes provinciale instellingen voor hoger onderwijs. Zij is sinds 1 juli 2000 een Autonoom Provinciebedrijf dat onderwijs verstrekt in zes studiegebieden, verspreid over zes vestigingsplaatsen. In het totaal telt de PHL zeven departementen, dertien basisopleidingen en 25 afstudeerrichtingen, vier bachelor-na-bacheloropleidingen en dertien postgraduaatsopleidingen (toestand AJ 2008-2009). Ongeveer 620 personeelsleden staan in voor het onderwijs aan circa 5000 studenten. De PHL-hogeschool is lid van de Associatie Universiteit Hogescholen Limburg (AUHL), waartoe ook de Xios Hogeschool en de UHasselt behoren. De PHL richt vanaf 2010-2011, in samenwerking met de KHLim, de MAD-Faculty (Media, Arts & Design Faculty) in. Die faculteit bundelt alle Limburgse academische kunstopleidingen.

De professionele bachelor-na-bacheloropleiding Taxes and management accounting (TMA) behoort tot het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde. Zij maakt deel uit van het departement PHL-Business. De PHL heeft, begin 2009, in het kader van een internationale context in het algemeen en een euregionale context in het bijzonder, gekozen voor Engelstalige benamingen van haar departementen. Het departement PHL-Business is met ongeveer 1800 studenten het grootste departement van de hogeschool en biedt enkel professioneel gerichte opleidingen aan.

De gevisiteerde bachelor-na-bacheloropleiding is, als een verdieping op en een verbreding van de basisopleiding, inhoudelijk en organisatorisch nauw verbonden met de professionele bachelor Bedrijfsmanagement. Die bestaat uit vijf afstudeerrichtingen: Accountancy-fiscaliteit (AFI), Financie- en verzekeringswezen (FVE), Marketing (MAR), Logistiek management (LOM) en Rechtspraak (REP). In 2009-2010 volgden 1020 studenten de basisopleiding. De bachelor-na-bacheloropleiding Taxes & management accounting kent een wisselende en kleine studenteninstroom, die slechts in 2005-2006 en in 2010-2011 uitsteeg boven de twintig studenten. De bachelor-na-bacheloropleiding werd niet ingericht in 2006-2007 en in 2009-2010. Vanaf 2010-2011 omvat de bachelor-na-bacheloropleiding twee keuzerichtingen (Accountancy and taxes en Finance) en twee modules, die eveneens als een postgraduaat kunnen gevolgd worden: het postgraduaat Credit management en het postgraduaat Finance.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de professioneel gerichte bachelor

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding Taxes and management accounting is een professionele bachelor-na-bacheloropleiding die, tot het academiejaar 2009-2010, de afgestudeerden voorbereidde op het behalen van een titel van zelfstandig of erkend boekhouder enerzijds, en accountant/belastingconsulent anderzijds. Voor de afgestudeerden van de professionele bachelor Bedrijfsmanagement met afstudeerrichting AFI geldt de opleiding als een verdieping van de basisopleiding. Zij genieten immers van een algemene vrijstelling voor de toelatingsexamens tot de stage bij het Instituut van de Accountants en Belastingconsulenten (IAB). Dit vindt de commissie een pluspunt. Vanaf het academiejaar 2010-2011 verbreedde de opleiding haar doelstellingen. Zij meende immers in de markt een groeiende nood te zien aan enerzijds mensen die een opleiding van creditcollector en creditcontroller hebben genoten, en anderzijds aan boekhoudkundige, fiscale, commerciële medewerkers met een financiële achtergrond. De opleiding beoogde met de verruiming eveneens een verhoging van de instroom. In 2009-2010 werd de bachelor-na-bachelor immers niet ingericht wegens te weinig inschrijvingen. De hervormde opleiding biedt twee keuzerichtingen aan: met de keuzerichting Accountancy and taxes houdt zij vast aan de originele doelstelling. De keuzerichting Finance bereidt de studenten voor op een job als polyvalent medewerker binnen een boekhoudkundige, financiële of commerciële afdeling in bedrijven of op een job in de vastgoedsector, wegens de band van die sector met financiële voorzieningen en verzekeringsproducten. Die optie is een verbreding voor afgestudeerden met een boekhoudkundige of accountant-vooropleiding, en een verdieping voor afgestudeerden met een financiële of juridische vooropleiding. De focus van de beide opties wordt verruimd door de modules Creditmanagement en Tax planning. De modules Creditmanagement en Finance kunnen apart als postgraduaat gevolgd worden. De commissie apprecieert de inspanningen van de opleiding om door de verbredingsoperatie de afgestudeerden ruimere professionele mogelijkheden te bieden. Toch suggereert zij in functie van transparantie een opsplitsing in vier postgraduat (de huidige twee keuzerichtingen, het blok Creditmanagement en het blok Tax planning). Het behalen van alle of van een aantal van die modules kan dan aanleiding geven tot het behalen van een diploma.

De commissie is verheugd om te vernemen dat er, vóór het beslissingsproces, overleg is geweest met de naburige hogeschool KHLim, die onder andere een postgraduaat Vastgoed inricht. Zij dringt erop aan om dit overleg in de toekomst verder te zetten, met het oog op de ontwikkeling van synergiën tussen verwante opleidingen in dezelfde regio.

Voor de bachelor-na-bacheloropleiding werd op dezelfde manier als voor de basisopleidingen een competentieprofiel/opleidingsprofiel opgesteld. De commissie stelt vast dat de algemene competenties en de algemene beroepsgerichte competenties, zoals verwoord in het Structuurdecreet (art. 58), hierin terug te vinden zijn (denk- en redeneervaardigheid, informatie verwerven en verwerken, vermogen tot kritische reflectie, vermogen tot projectmatig werken, creativiteit, eenvoudige leidinggevende taken, vermogen tot communiceren, levenslang leren, teamgericht werken, oplossingsgericht werken en besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid). Bovendien heeft de opleiding de competenties getoetst aan het Vlaams Kwalificatiekader. Zij toont in het zelfevaluatie-rapport aan dat het niveau van de opleidingen aansluit bij niveau zes van dat referentie-instrument (professionele bachelor). Zij doet dit door voor elk van de descriptorelementen uit het Vlaams Kwalificatieraamwerk (kennis, vaardigheden, context, autonomie en verantwoordelijkheid) een aantal kerncompetenties voor de bachelor-na-bacheloropleiding te vermelden. Hiervan wordt een aantal voorbeelden gegeven in het zelfevaluatie-rapport. Die niveaurespectoren komen overeen met de competenties die opgesomd zijn in het Structuurdecreet Hoger onderwijs. Het descriptorelement 'de afgestudeerde kan functioneren met volledige autonomie en een ruime mate van autonomie' wordt bijvoorbeeld specifiek voor de bachelor-na-bachelor TMA omschreven als 'de student kan zelfstandig een fiscaal dossier samenstellen, behandelen en opvolgen'.

De beroepsspecifieke competenties worden vertaald in rollen die overeenstemmen met de rollen die de afgestudeerde in het bedrijfsleven zal moeten opnemen (vakinhoudelijke expert en adviesverstrekker).

De commissie stelt vast dat de internationale dimensie niet aan bod komt in de formulering van de opleidingsdoelstellingen en de daarbij horende competenties.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie suggereert een opsplitsing in vier postgraduataten, in functie van de transparantie.

De commissie vraagt aandacht voor de internationale dimensie in de doelstellingen.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding zegt dat haar keuze voor de heroriëntatie en de verbreding is gebaseerd op signalen vanuit het werkveld, waaruit blijkt dat een accountant in staat moet zijn om de cliënt te adviseren over een goed kredietbeleid en vastgoedinvesteringen, zonder evenwel voor te bereiden op het gereguleerde beroep van vastgoedmakelaar. De opleiding deed ook een onderzoek naar de aanwezigheid van soortgelijke opleidingen in Vlaanderen. Zij heeft vastgesteld dat enkel de universiteit Antwerpen een academische opleiding op het vlak van creditmanagement inricht. De naburige hogeschool KHLim richt een postgraduaat Vastgoed in. De opleiding stelt dat zij een unieke opleiding aanbiedt waarin zowel boekhoudkundig-fiscale als financiële aspecten aan bod

komen, en dit in relatie met vastgoed, pensioen- en successieplanning (met onder andere juridische aspecten). Het idee werd afgetoetst in een resonantiecommissie met het werkveld.

De commissie wenst dat de oriëntatie van de opleiding in het licht van het civiele effect ervan kritisch blijft evalueren. Zij stelt dat de benaming 'Creditmanagement' valse verwachtingen kan scheppen en stelt voor te spreken over 'Credit control'. Het civiele effect van de verbreding van de opleiding naar creditmanagement en *tax planning* dient, zeker voor de studenten die de opleiding enkel volgen met het oog op een erkenning van hun kwalificaties door het IAB, nauwlettend in het oog te worden gehouden.

Het opleidingsprofiel is tot stand gekomen in samenwerking met het IAB en de Limburgse Vereniging voor Accountants, Boekhouders en Bedrijfsrevisoren (LVAB). Tot 2009-2010 werden de te bereiken competenties geclusterd in vijf rollen die een weerspiegeling zijn van de verschillende functies die een beginnende beroepsbeoefenaar vervult (boekhoudkundig medewerker, controller, auditmedewerker, fiscaal medewerker, adviesverstrekker, lerende). In de nieuwe bachelor-na-bacheloropleiding TMA worden twee opleidingsprofielen onderscheiden, afhankelijk van de gekozen keuzerichting. Het opleidingsprofiel van de keuzerichting Accountancy and taxes is specialistisch en verdiepend ten opzichte van de basisopleiding, en is volledig gericht op de eisen die het IAB stelt in functie van een volledig vrijstellingsbeleid dat toegang tot de IAB-stages verleent. De keuzerichting Finance is een profiel waarin de studenten zich verbreden op het vlak van financiële aspecten van bedrijfsmanagement.

Het zelfevaluatie-rapport karakteriseert de opleidingsprofielen als volgt:

- Het opleidingsprofiel keuzerichting 1 Accountancy & taxes bereidt voor/leidt op tot: kandidaat accountant/belastingconsulent, kandidaat boekhouder/fiscalist, junior accountant en medewerker binnen een bedrijfsrevisorenkantoor of een boekhoud/accountantskantoor.
- Het opleidingsprofiel keuzerichting 2 Finance leidt op tot financieel-commercieel medewerker, financieel-administratief medewerker, financieel-boekhoudkundig medewerker, financieel adviseur, riskmanager en assistent-vastgoedmakelaar.

De modules Creditmanager en Tax planning zijn gemeenschappelijk en worden in het opleidingsprofiel als volgt omschreven:

- De cluster Creditmanagement leidt op tot een breed scala aan functies: creditcontroller, creditcollector, debiteurenbeheerder, *account receivable*-medewerker en medewerker van een krediet- of verkoopafdeling.
- De cluster Tax planning biedt doorgroeimogelijkheden tot beroepen als *private banker* en pensioen- en verzekeringsadviseur.

De commissie kon het beroepsspecifieke competentieprofiel dat een vertaling van de opleidingsprofielen is, inzien.

De opleiding heeft de competenties geclusterd rondom twee rollen: vakinhoudelijk expert en adviesverstrekker. De commissie merkt op dat de beroepsspecifieke competenties in verband met de vastgoedsector weinig specifiek zijn. Voor creditmanagement zijn geen competenties weerhouden voor de rol van adviesverstrekker. Dit schema moet volgens de commissie nog verder worden ontwikkeld. De commissie stelt vast dat de beroepsspecifieke competenties haar eigen domeinspecifieke referentiekader afdekken. De formulering van de competenties door de opleiding wijst, voor de keuzerichting Accountancy and taxes op het meer gespecialiseerde karakter van de opleiding, zoals blijkt uit volgende omschrijving: 'De student kan de aangifte en de aanslagberekening maken in de inkomstenbelasting van meer gecompliceerde fiscale situaties, en heeft kennis van de meest recente aanpassingen en regelgeving'. De commissie suggereert de opleiding om zich te beraden over de mate waarin de competenties misschien te uitsluitend worden afgestemd op de vereisten die het IAB stelt.

De commissie stelt vast dat het werkveld en de alumni meer vertrouwd moeten worden gemaakt met het competentieprofiel. De opleiding is gestart met een resonantiewerking om het overleg met het werkveld te formaliseren. De commissie is van mening dat de feedback van die resonantiegroep, maar evenzeer de informatie die komt uit de resonantiegroepen van de basisopleiding, zeer nuttig zijn bij de bepaling van de

onderwijsdoelstellingen en de afstemming van het curriculum op de verwachtingen van het werkveld. De werking (frequentie, samenstelling en onderlinge afstemming) ervan zou best op het niveau van de basisopleiding worden gemonitord. De alumni vormen een andere referentiegroep waarmee het competentieprofiel kan getoetst worden.

Wat de studenten betreft, stelt de commissie vast dat de competenties worden vermeld in de ECTS-fiches die via de studiegids te raadplegen zijn op de PHL-website. De studenten kennen in grote lijnen de rollen die een aantal beroepsspecifieke competenties clusteren. Het is de commissie echter niet duidelijk of alle lectoren bij de aanvang van de opleidingsonderdelen de verwachte doelstellingen en de vooropgestelde competenties consequent en diepgaand genoeg voorstellen. De commissie is er niet van overtuigd dat dit steeds gebeurt. In elk geval worden de competenties niet voorgesteld in het cursusmateriaal. De commissie meent dat de opleiding dit aspect zou moeten monitoren.

Het volgens de opleiding unieke karakter van de opleiding in een Vlaamse context mag volgens de commissie geen hinderpaal zijn om een benchmarking te doen met buitenlandse opleidingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om het competentieprofiel voor de vernieuwde opleiding (vanaf 2010-2011) in overleg met de resonantiegroep van het werkveld en de alumni uit te diepen.

De opleiding dient te onderzoeken of de bekendmaking van de competenties aan de studenten in alle opleidingsonderdelen even consequent gebeurt.

De commissie dringt aan op benchmarking met buitenlandse opleidingen.

De commissie raadt aan om, onder andere via de resonantiewerking met het werkveld, het civiele effect van de opleiding te bewaken.

De commissie adviseert om de naamgeving 'Creditmanagement' aan een kritisch onderzoek te onderwerpen.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	voldoende
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het programma bestaat voor 77 procent uit beroepsgerichte inhoud en voor 23 procent uit stage. Het hervormde programma (met ingang 2010-2011) werd in eerste instantie voorbereid door de opleidingscoördinatoren van TMA, een voormalige opleidingscoördinator, docenten van de afstudeerrichting FVE en de directeur Onderwijs van de PHL. De basis voor de curriculumhervorming is een enquête die in 2009-2010 is uitgevoerd bij alumni. Verder werd advies ingewonnen bij gespecialiseerde ondernemingen creditmanagement en bij Accountemps, een bedrijf dat gespecialiseerd is in het plaatsen van boekhoudkundige en financiële uitzendkrachten. Ook de voorzitter van de studentenraad werd geraadpleegd.

De beoogde competenties worden aan de opleidingsonderdelen gekoppeld in een competentiematrix en vermeld op de ECTS-fiches per opleidingsonderdeel. De commissie vraagt aandacht voor een goede spreiding van de competenties over de verschillende opleidingsonderdelen. Dezelfde competenties komen te vaak voor bij verschillende opleidingsonderdelen. De beoogde competenties bij de opleidingsonderdelen Risicobeoordeling klanten, Operationeel creditmanagement, Collecting en Specifieke topic creditmanagement zijn telkens dezelfde drie competenties. De algemene competenties en de algemene beroepsgerichte competenties worden vaker vermeld dan de beroepsspecifieke competenties. De competentie 'levenslang leren' wordt volgens de ECTS-fiches in geen enkel opleidingsonderdeel nagestreefd. Tijdens het interview met de docenten/vakexperts stelde de commissie vast dat niet zichzelf de matching tussen de beoogde competenties en de vakinhouden hebben uitgevoerd. Dit is gebeurd door de curriculumontwikkelaars van de opleiding TMA. De vakexperts hebben de competentiematrix wel formeel aanvaard. Het is, volgens de commissie, wenselijk dat de vakexperts bij de inhoudsbepaling van de opleidingsonderdelen bewuster zouden omgaan met de competenties.

Het programma van de keuzerichting Accountancy and taxes is expliciet gericht op het behalen van alle vrijstellingen voor de toelating tot de stage van het IAB. De opleiding heeft het programma opgesteld volgens de verwachtingen van het IAB. Het bevat de volgende opleidingsonderdelen: Accountancyvraagstukken uit het werkveld, Internationaal fiscaal recht, Handelsrecht en ondernemingen in moeilijkheden (juridische en fiscale aspecten), Lokale en regionale belastingen en Interne en externe audit. De studenten die in het bezit zijn van het bachelordiploma Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting AFI (van de PHL) beschikken al over 20 van de 25 mogelijke IAB-vrijstellingen, en kunnen via de bachelor-na-bacheloropleiding de resterende vijf vrijstellingen behalen. Dit heeft als gevolg dat er in het programma weinig ruimte is voor flexibiliteit en keuzemogelijkheden. De strenge curriculum-eisen van de beroepsvereniging leiden bovendien tot overlappings met de basisopleiding AFI. De studenten bevestigen dit. Het opleidingsonderdeel Interne en externe audit bijvoorbeeld herneemt gedeeltelijk de leerstof van de basisopleiding AFI. De docent hanteert een verkorte versie van de PHL-cursus in de auditopleiding, die hij in het kader van de IAB vrijstelling voor het opleidingsonderdeel audit geeft. Hiermee toont hij wel aan dat de inhoud van het opleidingsonderdeel beantwoordt aan wat het werkveld ervan verwacht. De commissie stelt eveneens overlap met de basisopleiding AFI vast in deelopleidingsonderdelen zoals Personen-

en vennootschapsbelasting. Anderzijds wordt de basiskennis van boekhouding en de btw-wetgeving verondersteld gekend te zijn uit de basisopleiding AFI. Verdieping komt tot uiting in de behandeling van onderwerpen zoals bouw- en langetermijnsparen (keuzerichting Tax planning). De opleiding argumenteert verder dat de verdieping vooral zit in de praktijkcases. Indien mogelijk spelen die in op een specifieke beroepssituatie van een student, zoals bleek uit het interview met de studenten.

De keuzerichting Finance biedt de volgende opleidingsonderdelen aan: Keuze van de ondernemingsvorm, praktisch bekeken, Leidraad bij investeringsbeslissingen, Financieringen aan bedrijfsleven en particulieren, Wegwijs in de financiële berichtgeving en Verkenning in de vastgoedwereld. De commissie wijst op de ongelukkige naamgeving 'Verkenning in...'. Die kan wijzen op een te oppervlakkige benadering en legt bovendien geen relatie met de keuzerichting op zich.

De module Creditmanagement bestaat uit de opleidingsonderdelen Risicobeoordeling klanten, Operationeel creditmanagement, Collecting en Specifieke topics in creditmanagement. Het opleidingsonderdeel Collecting ruimt veel plaats in voor trainingen in communicatievaardigheden als belangrijke competentie voor het voeren van incassogesprekken (in het Nederlands en het Frans).

De opleidingsonderdelen van de module Tax planning zijn: Successieplanning, Pensioenplanning en Fiscale aspecten van ondernemerschap.

De commissie meent dat de opleiding het nieuwe programma gedurende de volgende jaren aan een kritisch onderzoek moet onderwerpen. Zij vindt het positief dat de opleiding zich bewust is van noodzakelijke bijstellingen. Een curriculumwijziging is, volgens de procedure die in het hele departement Bedrijfsmanagement wordt toegepast, het resultaat van een voorstel van lectoren, van de resonantievergadering van het werkveld, van de evaluatie van opleidingsonderdelen en een eventuele bevraging van alumni. Curriculumvoorstellen worden onderzocht in een curriculumraad en worden voorgelegd aan de opleidingsraad, die de curriculumaanpassing goedkeurt na een budgettaire toetsing. In het hele proces koppelt de curriculumvoorzitter of opleidingscoördinator terug naar de dienst Onderwijs van de hogeschool in verband met onderwijskundige, regelgevende en organisatorische aspecten. De curriculumwijziging wordt ten slotte doorgevoerd in concordantietabellen. De opleiding geeft zichzelf een drietal jaren de tijd om het curriculum op orde te hebben. De commissie adviseert om internationalisering sterker in het programma aan bod te laten komen, en om de aansluitingsmogelijkheden met academische of professionele vooropleidingen in concordantietabellen in kaart te brengen.

Aanbevelingen ter verbetering:

Het is wenselijk dat de vakexperts bij de inhoudsbepaling van de opleidingsonderdelen bewuster zouden omgaan met de competenties.

De commissie vraagt aandacht voor een goede spreiding van de competenties over de verschillende opleidingsonderdelen.

De commissie adviseert om het nieuwe programma gedurende de volgende jaren aan een kritisch onderzoek te onderwerpen.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat het cursusmateriaal inhoudelijk beantwoordt aan het niveau van een professionele bacheloropleiding. De cursussen zijn gestoffeerd met voldoende oefeningen en praktijkvoorbeelden, die een weerspiegeling zijn van de realiteit van het bedrijfsleven. De meeste lectoren maken gebruik van eigen gemaakte cursussen, die bestaan uit PowerPoint-presentaties of kopieën uit handboeken. De commissie merkt op dat de bron niet steeds wordt vermeld, en wijst op het belang van een correcte bronvermelding in het kader van de auteurs- en reproductiewetgeving. In enkele gevallen gaat het om studentencursussen. De commissie wijst op de verantwoordelijkheid van elke lector om zelf een cursus of handboek aan te bieden. De cursussen verwijzen niet naar de competenties die vermeld zijn op de ECTS-fiches, zodat geen verband kan worden gelegd tussen de vooropgestelde competenties en de inhoud. Soms weerspiegelt de titel van de cursus zelf niet het verband met een bepaald opleidingsonderdeel (bijvoorbeeld de cursus 'Waardebepaling'). De bibliotheekcollectie bevat ondersteunende vakliteratuur (boeken en tijdschriften). De lectoren sturen het aankoopbeleid. De collectie boeken is weliswaar beperkt, maar wordt steeds meer aangevuld met elektronisch leermateriaal (*e-books* en *e-tijdschriften*).

De opleiding huldigt een *evidence-based* opleidingstraject. De commissie stelt vast dat zij daarvan werk maakt. De opdrachten en cases sluiten aan bij de beroepspraktijk. Er is geen afzonderlijk opleidingsonderdeel Integratieproject voorzien, zoals dat wel in de basisopleiding gebeurt. Projectwerking komt op kleinschaliger niveau aan bod in bepaalde opleidingsonderdelen.

De bachelor-na-bacheloropleiding zelf is niet actief op het vlak van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening en is er ook niet bij betrokken omdat in de verwante afstudeerrichtingen van de basisopleiding projectmatig wetenschappelijk onderzoek weinig aan bod komt.

Alle lectoren zijn vakexperts met een hoofdopdracht buiten het onderwijs in de sector van accountancy, boekhouding, auditing, creditmanagement, tax planning, successierechten enzovoort. Daardoor komen de studenten via de lectoren rechtstreeks in contact met de realiteit van het bedrijfsleven. De studenten van de optie Finance leggen een verplicht bedrijfsbezoek af. Alle studenten worden verplicht tot het bijwonen van een aantal seminars van Case studies. Die vinden meestal plaats in PHL-Congress.

Tijdens de stage van acht weken moet de student aantonen over de competenties van een startende professional te beschikken. De studenten kunnen kiezen uit een lijst met stageplaatsen of een eigen stageplaats voorstellen. Voor werkstudenten komt het eigen bedrijf in principe niet in aanmerking. De commissie stelt vast dat in hun geval wordt gezocht naar mogelijkheden om de stage haalbaar te maken, eventueel in samenspraak met de werkgever. De studenten mogen geen stage lopen in hetzelfde bedrijf als tijdens de basisopleiding. De studenten uit de optie Accountancy & taxes lopen hun stage verplicht bij een accountant- of bedrijfsrevisorenkantoor. De studenten uit de optie Finance hebben de keuze uit verschillende sectoren (financiële instellingen, incassobureaus, factoringmaatschappijen, vastgoedkantoren...). Tijdens het interview met de studenten stelde de commissie vast dat de informatie over de stageplaatsen voor verbetering vatbaar is. Er werden vooral problemen gemeld in de keuzeoptie Finance: bij banken zijn er tamelijk lange procedures en testen (onder andere rekentest,

logische redeneertest, taalttest, telefonische sollicitatie). Meer ondersteuning vanuit de hogeschool is, volgens de studenten, wenselijk.

De student legt samen met het bedrijf het stageplan vast. Informatie over de te volgen procedures en documenten zijn te vinden op de elektronische leeromgeving Blackboard. Elke student krijgt een stagelector als begeleider toegewezen. De opleidingscoördinator keurt het stageplan met de stageopdrachten goed. De stageactiviteiten zijn geen zuiver uitvoerende taken. De commissie besprak in dit verband enkele situaties, zoals het leerproces van de studenten bij conflictsituaties in het kader van belastingcontroles. De opleiding heeft hiermee al positieve ervaringen gehad, maar stelt ook vast dat bedrijven in sommige gevallen bezwaren hebben om studenten daarbij te betrekken. De student brengt minstens wekelijks verslag uit over de stageactiviteiten, zodat tijdige bijsturing mogelijk is. De stagelector bezoekt de stageplaats minstens eenmaal tijdens de stage (tijdens de vierde of vijfde week) en aan het einde van de stage. In de derde stageweek is een terugkomdag voorzien, waarop de studenten stage-ervaringen onderling en met de stagelectoren uitwisselen.

Het eindwerk is een werkstuk gebaseerd op de stage en wordt daarom 'stagerapport' genoemd. Het is een weergave van de stageactiviteiten. Voor de studenten uit de keuzeoptie Accountancy & taxes zijn drie onderwerpen verplicht: een manuele aanslagberekening in de personenbelasting met een toetsing aan een softwarematige berekening, een manuele aanslagberekening in de vennootschapsbelasting met een toetsing aan een softwarematige berekening en een vrij te kiezen onderwerp dat betrekking heeft op de activiteiten tijdens de stage. Voor de optie Finance bevond het overleg met betrekking tot de uit te werken onderwerpen voor het stagerapport zich tijdens het visitatiebezoek in een eindfase. De opleiding noemde het verslag over een bijgewoond beleggingsadviesgesprek als een van de mogelijkheden. De studenten ontvangen een bundel met richtlijnen met betrekking tot vormgeving en lay-out. Het rapport wordt door de student voorgesteld aan een jury bestaande uit de stagelector, de stagebegeleider van het bedrijf en een of twee assessoren. De lector beoordeelt de presentatie, gevolgd door een vraagstelling, in overleg met de andere juryleden. De commissie stelt vast dat er geen vaste procedure is met betrekking tot de communicatie van de competenties naar de stagebedrijven. De competenties zijn afhankelijk van de stageopdracht, en die kan verschillen van student tot student en van bedrijf tot bedrijf.

De commissie stelt vast dat de opleiding, omwille van het belang van de stage, met de nodige verantwoordelijkheidszin aandacht besteedt aan de stage. De opleiding kent de kinderziektes die optreden naar aanleiding van het vernieuwde en uitgebreide curriculum van een gespecialiseerde opleiding. Zij is er zich van bewust dat de inhoud, het relatieve gewicht en de plaats van de stage constant moeten worden geëvalueerd en eventueel herzien. De keuze van kwaliteitsvolle stageplaatsen die bereid zijn om zinvolle, creatieve en niet louter uitvoerende stageopdrachten te geven, is daarbij cruciaal.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie dringt erop aan dat de opleiding erop toeziet dat elke docent zelf een cursus ter beschikking stelt of een handboek aanwijst.

De commissie dringt aan op een correcte bronvermelding van literatuur die wordt gebruikt in de cursussen.

De commissie adviseert om de inhoud, het relatieve gewicht en het aanbod van de stageplaatsen kritisch te evalueren.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het oude curriculum (tot 2009-2010) was een verdieping/specialisatie op de basisopleiding AFI, en was in hoofdzaak gericht op het behalen van het maximale aantal vrijstellingen voor de toelating tot de stage van het IAB. Een bevraging bij studenten AFI leerde de opleiding dat een aantal studenten niet geïnteresseerd was in de verdieping/specialisatie, maar een verbreding wensten. Die vraag sloot aan bij de vaststelling van een maatschappelijke nood aan creditcontrollers. De commissie stelt vast dat de opleiding een poging heeft gedaan om verdieping en verbreding te combineren via de creatie van modules die een aantal verwante opleidingsonderdelen clusteren. De opleiding heeft daarvoor een aantal gespecialiseerde opleidingsonderdelen uit het oude curriculum laten vallen, een aantal andere gereorganiseerd en een aantal nieuwe toegevoegd. De keuzeclusters Accountancy (20 studiepunten) en Finance (20 studiepunten) bieden de studenten de mogelijkheid te kiezen voor de specialisatie als voorbereiding op de stage bij het IAB, of voor een verdieping/specialisatie in de wereld van het financiewezen. De aangeboden opleidingsonderdelen binnen de clusters vertonen een logische samenhang. De opleiding heeft getracht de opleidingsonderdelen die van essentieel belang zijn voor de erkenning door het IAB te behouden. Binnen de keuzerichting Finance heeft de commissie vragen bij de plaats en vooral de titel van het opleidingsonderdeel Verkenning van de vastgoedsector. De opleidingsonderdelen van de gemeenschappelijke module Creditmanagement (20 studiepunten) bieden de studenten een brede kijk op een voor hen nieuwe sector. De benaming Creditmanagement dekt volgens de commissie de lading niet. Zij stelt voor de benaming te wijzigen in Credit collecting & control. De commissie stelt vast dat de gemeenschappelijke module Tax planning (15 studiepunten) een aantal waardevolle opleidingsonderdelen uit het oude curriculum clustert. De logische samenhang tussen de opleidingsonderdelen is in die module niet duidelijk (Fiscale aspecten van het ondernemerschap versus Successieplanning en Pensioenplanning). De praktijkgerichtheid van de opleiding wordt in hoge mate gerealiseerd door de stage, die 11 studiepunten vertegenwoordigt. In percentages uitgedrukt omvatten de keuzerichtingen 33,33 procent van het programma, de module Creditmanagement eveneens 33,33 procent, de module Tax planning 15 procent en de stagemodule 18,34 procent.

De bachelor-na-bacheloropleiding volgt het trimestersysteem van de hogeschool. De eerste periode van dertien weken wordt gevolgd door twee examenweken. De tweede periode van acht weken omvat de stage. De derde periode telt negen weken, met aansluitend twee examenweken. Tijdens de interviews met de studenten en de alumni vernam de commissie dat zij een verplaatsing van de stageperiode naar het derde trimester verkiezen. De commissie begrijpt hun argumenten: het is vervelend om na de stage nog cursus te moeten lopen; een stageperiode aan het einde van het academiejaar sluit beter aan bij de intrede op de arbeidsmarkt; het opleidingsonderdeel Verkenning in de vastgoedsector is geroosterd in het derde trimester, en dat is niet opportuun voor studenten die tijdens het tweede trimester in de vastgoedsector een stage willen lopen. De opleidingsverantwoordelijken van hun kant zegden dat de stage om organisatorische redenen tijdens het tweede trimester wordt ingericht.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om de logische samenhang tussen en binnen de modules te evalueren door een toetsing van het curriculum bij de studenten en het werkveld.

De commissie adviseert om de mogelijkheden van een verplaatsing van de stage naar het derde trimester te onderzoeken, los van organisatorische obstakels.

Facet 2.4 Studieomvang

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studieomvang, bachelor-na-bachelor: tenminste 60 studiepunten

Oordeel van de visitatiecommissie: oké

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De bachelor-na-bacheloropleiding bestaat uit 1 studiejaar van 60 studiepunten. Vanaf 2010-2011 heeft de student de mogelijkheid om de studiepunten te verdelen over twee academiejaren. De opleiding voldoet hiermee aan de formele eisen met betrekking tot de minimale studieomvang van een bachelor-na-bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de verschillende inspanningen die het departement PHL-Business de voorbije academiejaren heeft gedaan om een betrouwbaar systeem van studietijdmeting op te zetten. De acties gebeurden zowel op initiatief van de hogeschooldienst Kwaliteitszorg als op eigen initiatief van de opleiding. Er zijn ook contacten geweest met andere hogescholen (onder andere de KHK) om te informeren naar hun ervaringen met studietijdmeting. De uitgeteste systemen leidden niet tot de gewenste resultaten, ofwel omdat er een te lage respons was van de studenten, ofwel omwille van de arbeidsintensieve verwerkingstijd. De studenten gaven tijdens het interview met de commissie de moeilijkheid aan om de bestede studietijd te schatten. Om de studietijdmeting te optimaliseren, werd vanaf het academiejaar 2009-2010 gestart met het nieuwe initiatief EVAOLOD, waarin per opleidingsonderdeel niet alleen de studietijd maar ook het studiegedrag wordt bevraagd. Voor de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement en de bachelor-na-bacheloropleiding TMA werd de vragenlijst beperkt tot vijf vragen. Het systeem werkt op basis van het elektronische bevragingssysteem Question Mark Perception (QMP). Aangezien de bachelor-na-bacheloropleiding in 2009-2010 niet werd ingericht, kon geen studietijdmeting via EVAOLOD worden uitgevoerd. De beschrijving van het systeem overtuigde de commissie van de potentialiteit ervan. De commissie moedigt de opleiding aan dit systeem in de toekomst ook in de bachelor-na-bachelor toe te passen.

Het zelfevaluatierapport toont aan dat de bepaling van de studiepunten per opleidingsonderdeel op een evenredige manier gebeurt volgens criteria, zoals het aantal uren hoorcollege, het aantal uren practica en begeleid zelfstandig werk, en een schatting van het aantal uren extra studie door de student.

Aangezien de bachelor-na-bacheloropleiding een aantal werkstudenten telt, heeft de opleiding specifieke maatregelen getroffen om de studeerbaarheid te bevorderen. Alle studenten kunnen de studiepunten spreiden over twee jaar. De commissie doet in dit verband de suggestie om de mogelijkheden van afstandsleren te onderzoeken. Op vraag van de studenten worden in het vernieuwde curriculum geen opleidingsonderdelen meer georganiseerd tijdens de stageperiode. Het modulaire systeem laat toe om de examens aansluitend op de opleidingsonderdelen te organiseren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie moedigt de opleiding aan het EVAOLOD-systeem in de toekomst ook in de bachelor-na-bachelor toe te passen.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding toont in het zelfevaluatierapport aan dat de praktijkgerichtheid van de opleiding wordt gerealiseerd door werkvormen zoals werkcollege en projectwerking. Een werkcollege wordt omschreven als een mengvorm van hoorcollege (theorie en voorbeelden) en practicum (oefeningen en opdrachten). De commissie stelt vast dat die werkvorm inderdaad herhaaldelijk in de studiegids wordt vermeld. De projectwerking neemt de vorm aan van kortlopende opdrachten in groepsverband. Bovendien worden de studenten verplicht om, als onderdeel van de stage, vijf seminars van Case studies te volgen die worden ingericht in PHL-Congress. De seminars hebben betrekking op actuele thema's uit het werkveld en worden ingeleid door gespecialiseerde vaklectoren, door bedrijfsleiders uit Limburgse topbedrijven en door academici. Van de studenten wordt verwacht dat zij het thema door zelfstudie verder exploreren. Eventueel wordt ter voorbereiding van het examen een beperkt aantal klassikale lessen van een gastspreker of -lector ingeroosterd.

De commissie vroeg de opleiding hoever ze stond met de didactische invulling van het competentiegerichte onderwijsconcept. De opleidingsverantwoordelijken en de lectoren gaven toe dat zij daarin nog een flink stuk moesten groeien, onder andere als gevolg van het feit dat de meeste lectoren van de bachelor-na-bachelor vakexperts zijn met een beperkte onderwijsopdracht.

De opleiding die deel uitmaakt van de 'hogeschool met de laptop' beweert dat de laptop in praktisch alle opleidingsonderdelen wordt gebruikt. Het leren omgaan met de laptop bereidt de studenten, volgens de opleiding, voor op het latere gebruik ervan in werksituaties. De commissie stelt echter vast dat op het vlak van zinvol ICT-gebruik nog flinke vorderingen kunnen worden gemaakt. Meer in het bijzonder wordt de elektronische leeromgeving, ondanks enkele experimenten in het verleden, nog niet genoeg ingezet in de bachelor-na-bachelor. Ook dit heeft te maken met het feit dat de meeste vaklectoren sterk gericht zijn op de inhouden en minder aandacht hebben voor didactische vernieuwing. De commissie dringt erop aan meer aandacht te besteden aan het schriftelijk en/of elektronisch ter beschikking gestelde cursusmateriaal. Veel cursussen beantwoorden niet aan de criteria van studeerbaarheid qua structuur en lay-out. De commissie trof voorbeelden aan waarin tekst en grafieken moeilijk leesbaar waren. Een PowerPoint-presentatie is, volgens de studenten, trouwens te beperkt als schriftelijk cursusmateriaal. De commissie sluit zich bij die opmerking aan. In een aantal

gevallen ontbreken een inhoudsopgave of een lijst met afkortingen. De commissie merkt op dat de studenten zich soms baseren op studentencursussen. Zelfs indien die cursussen door de vaklectoren zijn gemonitord, beantwoorden ze niet steeds aan didactische criteria en kunnen ze leiden tot een (te) zware studiebelasting van de student(en)-opsteller(s).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie dringt erop aan om aandacht te besteden aan de didactische invulling van het competentiegerichte onderwijs.

De commissie vraagt meer onderwijskundige sturing bij de redactie van cursusmaterialen.

De commissie raadt de opleiding aan de lectoren te motiveren tot een functioneler gebruik van allerlei vormen van interactief elektronisch leren en daartoe eventueel vormingen te voorzien.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de organisatie van examens en toetsen behoorlijk verloopt. Het PHL-examenreglement is een onderdeel van de studiegids, die via de website te raadplegen is. Het hogeschoolbrede reglement wordt aangevuld met departementale richtlijnen. Tijdens de introductiedagen voor nieuwe studenten worden de belangrijkste passages toegelicht. Het examenrooster wordt tijdig opgesteld en meegedeeld door het studentensecretariaat. Studenten hebben de mogelijkheid om via de opleidingscoördinator aanpassingen voor te stellen. Het modulaire systeem maakt een goede spreiding van de examens mogelijk. Examens worden, indien mogelijk, onmiddellijk na het afsluiten van een opleidingsonderdeel ingericht. Daardoor ervaren de studenten een constante examendruk. De opleiding wil daarom met ingang van het nieuwe curriculum (2010-2011) de examens concentreren in één of twee examenweken. Om misbruiken te voorkomen, besliste de opleiding om inhaalexamens bij ziekte niet zonder meer toe te staan. De commissie brengt begrip op voor de argumenten die hiervoor worden aangehaald. Zij vernam daarbij dat, mits een verantwoorde aanvraag bij het departementshoofd en/of de ombudsdienst, van die regel kan worden afgeweken. De examencommissie oordeelt per academiejaar over het slagen van een student voor zijn/haar jaarpakket. Zij kent, als diplomacommissie, de behaalde diplomagraden toe. De deliberatie wordt sterkt vergemakkelijkt door het gebruik van het elektronische studentenadministratiesysteem BaMaFlex, waarin ook de hogeschoolbrede deliberatieregels zijn opgenomen.

De (departementale) ombudsdienst behandelt klachten bij examens en treedt informierend en bemiddelend op. Tijdens de examens is de ombudsdienst iedere voormiddag open. De ombudsen nemen als niet-stemgerechtigd lid van de examencommissie deel aan de deliberaties. De andere opdrachten van de dienst in het kader van examens zijn de opvolging van de procedure bij onregelmatigheden tijdens het examenverloop en het regelen van examenverplaatsingen. De ombudsdienst beschikt over een lijst van studenten met een functiebeperking. Die studenten kunnen een aanvraag indienen voor afwijkende examenvormen of een afwijkend examentijdstip. De aanvraag wordt afgehandeld door de studentenbegeleider van de opleiding, in overleg met de ombudsdienst. De commissie stelde vast dat de werking van de ombudsdienst bij de studenten bekend was.

De beoordeling van de 'gewone' opleidingsonderdelen gebeurt door de betrokken lector. De commissie kon de examenvragen inkijken. Zij bestaan uit een mix van kennis- en inzichtvragen en oefeningen. De, voor het merendeel, gastlectoren krijgen een aantal vormelijke criteria in verband met de afname van schriftelijke of mondelinge examens. Die toetsen op een evenwichtige manier de inhoud van de cursussen en staan op het niveau van een bachelor-na-bacheloropleiding. Het verband tussen de vragen en de beoogde competentie wordt niet geëxpliciteerd.

De commissie merkt een eerder klassiek toetsgebeuren op. In het geval van groepswork wordt een groepscijfer toegekend. *Peer assessment* wordt niet vaak gehanteerd. Voor sommige opleidingsonderdelen worden laptopexamens ingericht, waarbij de student gebruik mag maken van studiemateriaal dat zich op de laptop bevindt. Hiervoor zijn aparte instructies opgenomen in het examenreglement. De ICT-dienst voorziet een aantal beveiligingen en maatregelen om fraude te voorkomen (afsluiten internet, gebruik van specifieke toetssoftware...). De examens worden opgeslagen op een geheugenstick. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de studenten. De ICT-dienst beseft dat voor de organisatie van de laptopexamens voortdurende aandacht moet gaan naar nieuwe technologische ontwikkelingen (gebruik gsm enzovoort...).

Voor de stage (11 studiepunten) wordt proces- en productevaluatie toegepast. De beoordeling gebeurt door een externe jury. Een stageassessor en de stagelector van de opleiding waken over de eenvormigheid van de beoordeling. Het stageverloop wordt mee beoordeeld door de stagebegeleider van het bedrijf. De commissie kon geen specifiek evaluatieformulier voor de bachelor-na-bachelorstage inzien.

De opleiding wil in de toekomst de stagebeoordeling optimaliseren door de inzet van het Elektronische Portfolio OpvolgSysteem (EPOS). Het is zowel een studentvolgsysteem als een evaluatieplatform dat kan gebruikt worden bij grotere projecten, en de opvolging en de beoordeling van stages. De afstudeerrichtingen AFI en FVE van de basisopleiding passen het bij wijze van proef toe in het kader van de stages. De competenties uit de studiegids zijn vertaald in (gewogen) beoordelingscriteria, die zowel door de student kunnen gebruikt worden bij de opstelling van zijn stagerapport als bij de beoordeling door de evaluatoren. Omdat de beoordelingscriteria tevens gedragsindicatoren zijn, is het mogelijk een relatie te leggen tussen competentie en gedrag. Ook tussentijdse evaluaties zijn mogelijk in het kader van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). De demonstratie van de aansturing en de evaluatie van de stages via EPOS hebben de commissie overtuigd van de mogelijkheden ervan. Zij zag veel heil in de mogelijkheid om in de (nabije) toekomst via overzichtrapporten de relatie tussen de doelstellingen, het curriculum en de evaluatie in kaart te brengen. Zij moedigt de opleiding aan het systeem dat oorspronkelijk is ontwikkeld door de centrale dienst onderwijs van de hogeschool uit te rollen in de bachelor-na-bacheloropleiding TMA.

De commissie stelt vast dat de opleiding inspanningen doet om de transparantie van het examengebeuren te verzekeren. De belangrijkste zijn:

- ruime bekendmaking en uitleg bij het examenreglement;
- twee ombudsen, zodat de student steeds een beroep kan doen op een persoon die geen lesopdracht heeft in zijn opleiding;
- de aanwezigheid van voorbeeldexamens;
- externe evaluatoren bij de beoordeling van stages en eindwerken;
- een aparte reglementering voor laptopexamens en de mogelijkheid van het inzien van een digitale kopie van het examen achteraf;
- feedbackmomenten voor de bespreking van de examenresultaten.

Een formeel toetsbeleid ontbreekt momenteel nog. De commissie meent dat een dergelijk plan een doorbraak kan betekenen voor de competentiegerichte evaluatie (gebruik van nieuwe evaluatievormen, vorming van lectoren, evenwichtige toetsing van alle competenties, validering van de beoordelingen...).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om het competentiegericht toetsen via EPOS te veralgemenen.

De commissie dringt aan op de ontwikkeling van een toetsbeleidsplan, met het oog op een resolute toepassing van competentiegericht toetsing en evalueren.

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor de professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor-na-bachelor:

- bachelorgraad met (een) door het instellingsbestuur nader bepaalde kwalificatie(s), eventueel aangevuld met een onderzoek naar geschiktheid of bekwaamheid of een voorbereidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bachelor-na-bacheloropleiding.

Tot 2009-2010 richtte de bachelor in Taxes & management accounting zich tot bachelorstudenten Bedrijfsmanagement (afstudeerrichting AFI en FVE) en tot masters in de Handelswetenschappen. Doordat de studentenpopulatie van de bachelors met afstudeerrichting AFI de laatste jaren sterk daalde, zakte ook de 'natuurlijke' instroom vanuit de PHL-basisopleiding tot beneden het kritische niveau (op budgettair vlak) om de bachelor-na-bacheloropleiding in te richten. De curriculumwijziging vanaf 2010-2011 heeft tot doel de instroom te verhogen, door studenten aan te trekken uit alle bachelors Bedrijfs- én Office management en tot masters in de Toegepaste economische wetenschappen en masters in de Rechten. Studenten met een ander bachelordiploma kunnen toegelaten worden indien ze beschikken over relevante ervaringen in bedrijfsmanagement, of indien ze zelfstandige ondernemer zijn. De formele toelatingsvoorwaarden staan beschreven in de studiegids art. 15 (rechtstreekse toegang), art. 16 (toegang via voorbereidingsprogramma) en art. 17 (toegang via toelatingsproef).

De commissie nam kennis van de evolutie van de instroom over de jongste vijf academiejaren. In 2005-2006 telde de opleiding 22 studenten. In 2006-2007 werd ze niet ingericht. In 2007-2008 en 2008-2009 waren respectievelijk 12 en 15 studenten ingeschreven. In 2009-2010 werd de opleiding eveneens niet ingericht. De verruimingspoging die is ingezet met de curriculumwijziging in 2010-2011 heeft succes: 24 studenten volgen het volledige jaarprogramma, van wie ongeveer 10 studenten uit de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting AFI. Daarbij komen enkele studenten die het programma gedeeltelijk volgen of het programma spreiden over twee academiejaren. Het contingent wordt aangevuld met studenten uit de basisopleiding Bedrijfsmanagement met een individueel traject. Zij kunnen onder bepaalde voorwaarden tijdens het derde trajectjaar enkele opleidingsonderdelen volgen als voorafname van een latere instap in de bachelor-na-bachelor. De opleidingsonderdelen die zij mogen aanvatten, zijn niet gebonden aan volgtijdelijkheidsregels (bijvoorbeeld binnen de module Creditmanagement). De meeste studenten die de keuzerichting Taxes & management accounting volgen, hebben de ambitie om stage te lopen bij het IAB en later (zelfstandig) accountant te worden.

De commissie stelt vast dat de instroomcijfers voortdurend rondom het kritische minimum blijven draaien. Om de continuïteit van de opleiding te garanderen moet de opleiding, samen met het werkveld, de evolutie goed monitoren en, ondanks de beweerde uniciteit, eventueel structurele samenwerking met andere soortgelijke initiatieven in Vlaanderen overwegen.

Om de slaagkansen van instromers te optimaliseren, adviseert de opleiding bij de inschrijving welke keuzerichting het beste aansluit bij hun vooropleiding. De opleiding gaf als voorbeeld dat, naargelang de motivatie en voorkennis van de student, iemand met een vooropleiding Marketing of Logistiek eerder geschikt is voor de richting Finance dan voor de richting Accountancy.

De commissie sprak met een aantal studenten van de opleiding. Zij hadden de informatie over de opleiding bekomen via de website en/of via interne contacten. Dit laatste geldt voor het merendeel van de alumni van de basisopleidingen op PHL. Omdat het academiejaar tijdens het visitatiebezoek nog niet lang was gestart, konden zij enkel eerste indrukken geven over de belasting van de opleiding in relatie tot hun vooropleiding. Studenten met een vooropleiding Marketing of Logistiek ervoeren moeilijkheden met het fiscale gedeelte van de opleiding. Die bleken tot op dat moment echter niet onoverkomelijk. Tijdens het gesprek met de lectoren bleek dat zij op de hoogte waren van mogelijke problemen, bijvoorbeeld op het vlak van boekhouding of personen- en vennootschapsbelasting. De lectoren erkenden dat het verdiepende deel van het programma, zeker in de keuzerichting Accountancy & taxes, problematisch kan zijn voor studenten die eerder een verbredende studie wensen. Zij proberen hieraan te verhelpen door het geven van extra documentatie en bevattelijke literatuur, die de student op zelfstandige basis moet verwerken. De lectoren hebben de indruk dat de meeste studenten door hun motivatie en rijpere studiehouding het programma aankunnen. De commissie besluit dat de opleiding bijzondere zorg moet besteden aan de voorinformatie over de opleiding. De organisatie van intakegesprekken is hiervoor een geschikt instrument. De commissie suggereert eveneens om voor studenten zonder gepaste vooropleiding voorbereidingscursussen te organiseren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert de opleiding bijzondere zorg te besteden aan het vooraf informeren van de studenten over de opleiding.

De commissie adviseert om de mogelijkheden van voorbereidende opleidingsonderdelen te onderzoeken.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	voldoende
facet 2.2, eisen academische gerichtheid van het programma:	voldoende
facet 2.3, samenhang van het programma:	voldoende
facet 2.4, studieomvang:	oké
facet 2.5, studielast:	goed
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	voldoende
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	voldoende
facet 2.8, masterproef:	n.v.t.
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de directie Personeel en organisatie van de hogeschool garant staat voor een professionele aanpak van de werving, selectie, benoeming, bevordering en evaluatie van het personeel. Die directie is verantwoordelijk voor het personeelsbeleid, waarvan de prioriteiten en afspraken zijn vastgelegd in een algemene beleidsverklaring. Zij bewaakt eveneens de procedures die met het HOC zijn onderhandeld. De centrale personeelsdienst verleent administratieve ondersteuning bij de dossierstroom als gevolg van de verschillende processen van het personeelsbeleid. De opleiding, en met name de opleidingscoördinator in overleg met de opleidingsraad, heeft een inhoudelijke inbreng bij de opstelling van de vacature, de eventuele zoektocht naar kandidaat-lectoren, de taakstelling en de uitvoering van de opdracht. Naast de opleidingscoördinator speelt het departementshoofd een belangrijke rol bij de organisatie van het onderwijs en het personeelsbeleid. Hij moet ervoor zorgen dat de verschillende opleidingen binnen het departement op elkaar afgestemd zijn en eenzelfde koers varen. Hij is voorzitter van de departementale raad.

De commissie kon een aantal vacatureberichten inzien. Zij zijn opgesteld volgens een vast sjabloon en vermelden als criteria voor aanwerving technische competenties (vakdeskundigheid, ICT-vaardigheden, onderwijskundige opleiding en/of ervaring) en gedragscompetenties (organisatiebetrokkenheid, planningsvaardigheid, creativiteit, openheid voor onderwijsinnovatie, resultaatgerichtheid en in de laatste versies ook de bereidheid om mee te werken aan onderzoek of dienstverlening).

De commissie vernam dat de hogeschool verschillende geautomatiseerde systemen heeft opgezet voor de opvolging van het personeelsbeleid. Ten eerste is er het Systeem voor Elektronische Sollicitatie (SeS), waarop zowel de directie als de sollicitant het verloop van de sollicitatie kan volgen. Het SeS vormt de basis van een database, waarin op het moment van de opstelling van het zelfevaluatie-rapport bijna 2000 potentiële personen in een wervingsreserve zijn opgenomen. Verder kunnen de personeelsleden op intranet hun Persoonlijke Elektronische Pagina (PEP) terugvinden, met persoonlijke informatie, een personeelsregister, vakantie-regelingen enzovoort. Via een (elektronische) portfolio kunnen de personeelsleden de verslagen van functioneringsgesprekken, de taakfiches, de resultaten van evaluaties door de studenten, bewijzen van nascholing enzovoort bewaren.

De commissie stelt vast dat de lectoren/vakexperts, ondanks hun vaak beperkte opdracht, erg begaan zijn met de opleiding en geloven in het maatschappelijke belang ervan.

De lectoren zijn voor de evaluatie van hun functioneren onderworpen aan de algemene procedures die gelden in de hogeschool:

- Een jaarlijkse beoordeling door middel van de gedigitaliseerde studentenenquête Evadoc. De resultaten worden gebruikt om individuele feedback te geven aan het onderwijzende personeel en om indicatoren te genereren in functie van de bijsturing van het onderwijs.
- De functioneringsgesprekken die volgens het zelfevaluatie-rapport voor het onderwijzende personeel tweejaarlijks plaatsvinden. Functioneringsgesprekken kunnen ook ad hoc plaatsvinden op vraag van de

opleidingscoördinator of de lector in kwestie. De commissie stelde tijdens haar bezoek vast dat dit inderdaad gebeurt. Tijdens dit gesprek kunnen afspraken worden gemaakt ter verbetering van de didactische praktijk, of in functie van curriculumaanpassingen of de taakstelling. Het gesprek verloopt aan de hand van een soort persoonlijk zelfevaluatierapport dat de medewerker opstelde.

- De eigenlijke decretaal verplichte evaluatie geschiedt vijfjaarlijks. Hiermee wordt een technische commissie van externen belast op basis van een evaluatiedossier. De samenstelling van de technische commissie en van het evaluatieformulier staat beschreven in een specifiek protocol. De technische commissie kan vier beoordelingen geven: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. De commissie apprecieert de procedure van een evaluatie door een technische commissie om de objectiviteit te garanderen. Anderzijds waarschuwt zij voor de mogelijkheid van een te formalistische beoordeling op basis van (de dikte van) een papieren dossier.

De benoeming van het personeel is afhankelijk van een beslissing van de raad van bestuur, die jaarlijks het aantal VTE's bepaalt dat in aanmerking komt voor een vaste benoeming. Om binnen de contingentering te blijven die is vastgelegd door het Hogescholendecreet (72 procent vastbenoemd onderwijzend personeel), is in overleg met het HOC een ranking vastgesteld waarbij rekening wordt gehouden met de dienstanciënniteit. Het betrokken personeelslid moet minstens een evaluatie 'voldoende' hebben gekregen.

De commissie stelt vast dat de lectoren van de bachelor-na-bacheloropleiding die slechts een beperkte opdracht aan de hogeschool hebben, over het algemeen minder beslagen zijn in recente onderwijsontwikkelingen, en met name weinig gebruikmaken van de elektronische leeromgeving. Zij kunnen nochtans de bijscholingen volgen die de hogeschool op dit vlak inricht. Als 'hogeschool met de laptop' hecht zij immers veel belang aan de didactische vorming van lectoren op het vlak van ICT-hulpmiddelen. De ondersteuning hiervan ligt in handen van de hogeschoolbrede ICTO-cel, die fungeert onder de directie Onderwijs. De commissie nam kennis van een aantal initiatieven, zoals een postgraduaat E-learning, vorming in het kader van de ingebruikname van EPOS, ontwikkeling van elektronisch leer- en toetsmateriaal en het werken met digitale schoolborden. De directie Onderwijs ondersteunt hogeschoolbreed de onderwijskundige vorming van de medewerkers. De commissie kon een overzicht inzien van lopende en geplande activiteiten onder de vorm van opleidingen, consultancy en intervisie op vraag met betrekking tot onderwijsontwikkeling (projectwerking, toets[beleid], opstellen van gedragsindicatoren...), onderwijsadministratie en regelgeving (het leerkrediet, het onderwijs- en examenreglement, studentenadministratie...), kwaliteitszorg en studie- en studentenbegeleiding. Jaarlijks vinden de associatiebrede 'Dag van het onderwijs' en de departementale studiedag plaats. Beide dagen zijn gewijd aan onderwijskundige thema's, zoals internationalisering.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie dringt erop aan dat de opleiding initiatieven zou nemen om het onderwijskundig functioneren van de vakexperts te verbeteren via een praktische en toepassingsgerichte onderwijskundige vorming.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Acht van de veertien lectoren van de bachelor-na-bacheloropleiding staan met beide voeten in het professionele leven. Daardoor wordt de onderwijsinbreng vanuit het werkveld gegarandeerd. Aan de nieuwe module Creditmanagement verleent een professionele creditmanager van een groot bedrijf zijn medewerking. Sommige lectoren laten zich bovendien voor bepaalde deelopleidingsonderdelen bijstaan door gespecialiseerde vakgenoten (bijvoorbeeld de inschakeling van een curator in het opleidingsonderdeel Ondernemingen in moeilijkheden). De lector Interne en externe audit hanteert een verkorte versie van de PHL-cursus in de auditopleiding die hij in opdracht van het IAB geeft.

Voor de onderwijskundige organisatie (bijvoorbeeld de stage) en het interne contact met de studenten worden de gastlectoren bijgestaan door twee meters die voltijds bij de opleiding Bedrijfsmanagement zijn betrokken. Tussen de lectoren Creditmanagement vindt regelmatig overleg plaats over de invulling van die nieuwe module. De commissie begrijpt dat de organisatie van vakoverleg door de inschakeling van vele gastlectoren niet vanzelfsprekend is. Toch dringt zij aan om in de mate van het mogelijke het vakoverleg ook tussen gastlectoren en vaste lectoren te formaliseren, zij het dat de intensiteit ervan minder sterk zal zijn. Zij stelt vast dat bepaalde vakgroepen binnen de basisopleiding gebruikmaken van zogenaamde teamsites op het PHL-intranet. Dit zijn voor collega's beveiligde webpagina's waarop documenten kunnen worden gepost, zoals verslagen van opleidingsraden, verslagen en presentaties van bijgewoonde bijscholingen enzovoort. Zij meent dat dit instrument nuttig kan worden ingezet voor de lectoren in de bachelor-na-bacheloropleiding.

De commissie kon het VTO-beleidsplan (Vorming-Training-Opleiding) van de hogeschool inzien. Dit moet de basis vormen voor het vormings- en professionaliseringsbeleid in de toekomst. De commissie meent dat binnen het VTO-beleidsplan speciale aandacht moet gaan naar een toepassingsgerichte onderwijskundige vorming van de vakexperts/-lectoren.

De commissie begrijpt dat de aandacht van de opleiding in eerste instantie gaat naar de nieuwe curriculuminvulling en het civiele effect van de opleiding. Zij wijst er echter op dat, gezien de aanwezige expertise in het lectorenkorps, in de toekomst wellicht interessante onderzoeks- en dienstverleningsperspectieven kunnen aangeboord worden, eventueel aansluitend bij expertisecentra in de basisopleiding.

De opleiding stimuleert de vaste lectoren en, in de mate van het mogelijke, ook de gastlectoren om deel te nemen aan bijscholingen. Zij doet een beroep op die gastlectoren om, in het kader van hun expertise, bijscholingen te organiseren voor Case studies, een vormingsprogramma voor de cijferberoepen in het kader van PHL-Congress, een centrum voor levenslang leren onder voogdij van de hogeschool. Elk jaar vindt in dat kader een aantal seminars plaats, met de medewerking van topexperts uit de academische en professionele wereld en uit de administratie. De betrokkenheid bij de organisatie van de seminars en de deelname van lectoren zijn gelegenheden tot professionalisering van de medewerkers. Sommige seminars worden ingericht in de vorm van modules, die door het IAB en het BIBF erkend zijn in het kader van beroepsvervolmaking.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de ervaringsuitwisseling tussen gastlectoren en vaste docenten te stimuleren via een formeel vakoverleg, eventueel via een elektronisch instrument zoals de teamsites.

De commissie raadt aan om te onderzoeken of de expertise van gastlectoren kan ingezet worden in het kader van projectmatig wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Uit de bijlagen van het zelfevaluatie-rapport blijkt dat de opleiding wordt verzorgd door 14 personeelsleden met een totaal volume van 0,83 VTE. De acht gastlectoren vullen erg gespecialiseerde opleidings- of deelopleidingsonderdelen in voor een volume van 0,33 VTE. Vier van de zes vaste personeelsleden hebben een hoofdopdracht in andere opleidingen van de hogeschool. Alle gastlectoren hebben een tijdelijk statuut. Rekening houdend met een studentenaantal van 25 bedraagt de student-lectorratio 30, wat zeer aannemelijk is.

Voor de administratieve ondersteuning doet de opleiding een beroep op de administratieve diensten van de basisopleiding Bedrijfsmanagement, het departement PHL-Business en de hogeschool. De opleiding steunt voor de onderwijskundige ondersteuning op de coaching door de dienst Onderwijs van de hogeschool.

In tegenstelling tot de basisopleiding is het personeel van de bachelor-na-bacheloropleiding overwegend mannelijk, namelijk tien mannen tegenover vier vrouwen. De leeftijds piramide vertoont een normale verdeling.

De commissie is bezorgd over de gevolgen van het niet steeds inrichten van de opleiding voor de continuïteit van het personeelskorps.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om te waken over de continuïteit van het personeelskorps die in het gedrang kan komen als gevolg van het niet steeds inrichten van de opleiding.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	voldoende
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	goed
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De studenten vermelden de infrastructuur van de hogeschool en de goede ligging ervan als één van de redenen om te kiezen voor de opleiding aan de PHL. De hogeschool ligt aan de stadsrand, en is goed bereikbaar met het openbaar vervoer of per fiets. Nogal wat studenten komen per wagen naar de hogeschool, en daarvoor is voldoende parking voorzien. De opleiding maakt gebruik van de faciliteiten in drie gebouwen die op loopafstand van elkaar zijn verwijderd.

De onderwijsactiviteiten vinden voornamelijk in één gebouw plaats. De commissie bezocht er aula's, klaslokalen, werkruimtes voor studenten, lectorenkamers, kantoren van het departementshoofd, de opleidingscoördinator, de stagecoördinator, de ombudsdienst en de studentenbegeleiders. De aula's zijn door middel van een systeem van mobiele wanden flexibel inzetbaar voor kleinere of grote groepen. Leslokalen en aula's zijn voorzien van moderne didactische apparatuur (beamers, draadloos internet, pc's, verduistering...). In een aantal leslokalen zijn digitale borden aanwezig. De studenten getuigden dat die op een didactisch verantwoorde manier worden ingezet in combinatie met de elektronische leeromgeving. Overal is draadloos netwerk voorzien, evenals ruim voldoende stopcontacten voor laptopgebruik. De commissie mist de aanwezigheid van aparte ruimtes of individuele kantoren, waar de lectoren en studenten gesprekken van vertrouwelijke aard kunnen voeren. Op elke verdieping is in de centrale overkoepeling een vrije werkruimte voor de studenten voorzien. Aan de overkant van de straat bevinden zich grotere aula's en multifunctionele ruimtes met modern comfort en een uitstekende catering. Die infrastructuur is geschikt voor grotere evenementen, zoals introductiedagen, en wordt ook benut voor de activiteiten die worden ingericht door PHL-Congress of door externe bedrijven (beurzen, ontvangsten...). In het derde gebouw bevinden zich ruimtes voor werkvergaderingen, de onderzoeksruimtes en het studielandschap. Dat bestaat uit stille werkruimten, vergaderlokalen en de bibliotheek. De toegangsuren zijn afgestemd op de studenten. De bibliotheekcollectie bevat relevante en actuele boeken, naslagwerken en tijdschriften voor de opleiding. Zij wordt samengesteld in overleg tussen de bibliotheekbeheerders en de lectoren. De commissie is onder de indruk van de inspanningen die de hogeschool doet voor de uitbouw van de digitale bibliotheek. De belangrijkste elektronische databanken (MonKEY, Taxtoday, Belfirst) zijn via het netwerk zowel *on site* als off-campus raadpleegbaar.

De PHL-bibliotheek biedt een ruime collectie *e-books* aan, onder andere van Netlibrary (Business, Finance, Advertising en Mylibrary, Springer (2005) en Bonh Stafleu. Andere wetenschappelijke databanken zijn Academic Search Premie, Science Direct en de Wiley- en Springer-*e-journals*. De gebruikers kunnen de dagelijkse actualiteit volgen via De Standaard Online. De Van Dale elektronische woordenboeken zijn veel gebruikte naslagwerken. De eindwerken van de opleiding worden digitaal opgeslagen en ontsloten in het kader van het DoKS-project, wat staat voor een portal met toegang tot eindwerken van een aantal Vlaamse hogescholen. De bibliotheek breidt haar informatieaanbod sterk uit door samenwerkingsverbanden met de Provinciale Openbare bibliotheek, met de centrale administratieve Bibliotheek van de provincie Limburg en de seminariebibliotheek Rechten van de UHasselt.

De commissie stelt vast dat de bibliotheek uitstekend wordt beheerd (gebruiksstatistieken, goede dienstverlening, samenwerking met andere Vlaamse wetenschappelijke en openbare bibliotheken, uitbouw van de digitale

bibliotheek in lijn met de aspiraties van de hogeschool met de laptop). Het studielandschap evolueert naar een modern informatie- en studiecentrum in functie van het hoger onderwijs en van het projectmatig wetenschappelijk onderzoek. Dit blijkt uit de aandacht voor informatievaardigheden (bibliotheekinstructies en vormingen in het raadplegen van elektronische databanken), de contacten met de vakdocenten in functie van een actueel informatieaanbod en de jaarlijkse vakboekenbeurs, waar de voornaamste wetenschappelijke uitgevers hun nieuwste titels voorstellen aan de lectoren.

De technische IT-dienst bestaat op hogeschoolniveau uit elf medewerkers (vier netwerkbeheerders, vier programmeurs en drie personen op de helpdesk. De dienst biedt ondersteuning en begeleiding op diverse terreinen: opvolgen van softwarelicenties, beveiligen van het netwerk, uitwerken van toepassingen zoals EPOS of het videoconferencingsysteem, waarvan de commissie een geslaagde demonstratie kon bijwonen. Zij staat in voor de servers, waaronder de Blackboard-server van de elektronische leeromgeving, waaraan recent de antiplagiaatsoftware Assign is gekoppeld. De commissie stelt vast dat de hogeschool inspanningen doet om de capaciteit van het draadloze netwerk en van de servers te doen aansluiten bij het toenemende gebruik ervan door steeds nieuwe toepassingen. Er zijn sporadisch problemen van overbelasting (bijvoorbeeld bij de aanvang van een academiejaar). De ICT-beheerders en de lectoren zien erop toe dat er geen onaangepast gebruik is van het netwerk door bijvoorbeeld overmatige verbindingen met sociale netwerksites tijdens de lesmomenten. Het bezit van een laptop is verplicht. De studenten kunnen tegen democratische prijzen een PHL-laptop aankopen. Die is volledig geconfigureerd met de aangepaste toepassingssoftware. Externe aankoop kan ook. De student kan de laptop dan laten configureren op de laptopdienst. Die is dagelijks open tot 16 uur. De laptopdienst heeft geen *service-level agreement* met de studenten, maar reparaties of herconfiguraties worden zo snel mogelijk en als het kan binnen de dag uitgevoerd. Bij grote problemen staat een aantal vervanglaptops klaar. Alle lectoren krijgen een dienstlaptop ter beschikking. Zowel in de bibliotheek als op andere strategische plaatsen staan print-scantoestellen met een automatisch betaalsysteem, die beheerd worden door de IT-dienst.

Voor het algemeen beheer en het technisch onderhoud staan de campusbeheerder en technische medewerkers in. De commissie apprecieert hun inzet voor de goede werking van de campus die zij bezocht. Ook de studenten en medewerkers van de opleiding toonden zich tevreden over de netheid en de kwaliteit van de facilitaire en de technische voorzieningen.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De hogeschool heeft de studie- en studentenbegeleiding structureel ingebed, zowel hogeschoolbreed via de dienst Onderwijs (0,7 VTE coördinatoren), als departementaal via ombudsen (0,3 VTE) en een leercoache/taalcoach (0,6 VTE), als op het niveau van de opleiding via de studentenbegeleiders (1,35 VTE,

verdeeld over de afstudeerrichtingen en de opleiding TMA). De commissie stelt vast dat dit resulteert in een divers aanbod van initiatieven.

De commissie apprecieert de integrale aanpak van de studiebegeleiding, met een eerstelijnsbegeleiding op het niveau van opleiding en departement, een tweedelijnsbegeleiding door de dienst Onderwijs en een derdelijns-, gespecialiseerde hulpverlening. De integrale aanpak komt bovendien tot uiting in de complementariteit van studie- en studentenbegeleiding op elk van de drie niveaus. De studie- en studentenbegeleiding heeft betrekking op vier fasen in de studentenloopbaan: de informatie aan kandidaat- of potentiële studenten (zie facet 2.9), de instroombegeleiding (zie facet 2.9), de begeleiding tijdens de studie en de uitstroombegeleiding.

Voor de begeleiding tijdens de studie biedt de hogeschool in alle opleidingen een basispakket aan:

- Bespreking van de inhoud van het opleidingsonderdeel en de te bereiken competenties tijdens de eerste les. De commissie vernam van de studenten dat dit gebeurt, maar niet bij alle opleidingsonderdelen.
- Een e-mail met examentips wordt aan alle studenten gestuurd bij het begin van een blokperiode.
- Tijdens de blokperiode worden de bibliotheek en een bijkomende stille ruimte ter beschikking gesteld van de studenten.
- In alle opleidingen worden toets- en examenbesprekingen georganiseerd.
- Op het rapport met examenresultaten worden indien nodig adviezen toegevoegd.

Het basispakket wordt aangevuld met initiatieven die door de dienst Onderwijs en door het departement en de opleiding, eventueel ondersteund door de dienst Onderwijs, worden genomen. Een voorbeeld is de elektronische cursus 'Leermoniterraat', die op initiatief van de afstudeerrichting REP is gemaakt voor het hele departement. Hij bevat studiemethodes, leertips, studieplanningadvies enzovoort.

De commissie maakte kennis met de zes (parttime) studiebegeleiders die ten dienste staan van de basisopleiding en van de bachelor-na-bacheloropleiding. De studiebegeleiders beschikken over een apart lokaal voor gesprekken met de studenten in het kader van trajectbegeleiding en van de aanvraag van faciliteiten (studenten met een functiebeperking, topsporters, studenten met psychosociale problemen).

De commissie apprecieert de inspanningen die de IT-dienst van de hogeschool doet in het kader van de ondersteuning van de studentenbegeleiding: de elektronische procedure van de trajectbegeleiding en het StudentVolgSysteem, dat deel uitmaakt van het Elektronische Portfolio StudentOpvolgSysteem (EPOS), dat geleidelijk wordt ingevoerd in de opleiding Bedrijfsmanagement en de aansluitende bachelor-na-bacheloropleiding.

De derdelijnsbegeleiding bestaat uit de psychosociale begeleiding. Hiervoor doet de hogeschool een beroep op de diensten van SOCIUS vzw, de dienst Studentenvoorzieningen van de hogeschool, en op de externe gespecialiseerde diensten van het CAW Sonar (Centrum voor Algemeen Welzijnswerk Hasselt), waarmee een overeenkomst van directe doorverwijzing bestaat.

Tijdens de lesweken werkt de ombudsdienst op afspraak. De ombudsen (twee voor het hele departement; 0,30 VTE) zijn het hele jaar door bereikbaar via mail. De ombudsdienst informeert studenten en docenten via de permanente Blackboard-cursus 'Binnen zonder bellen'. De commissie stelt de goede werking van de ombudsdienst vast, na inzage van de jaarlijkse werkingsverslagen.

De commissie evalueerde de diensten van de studie- en studentenbegeleiding in het gesprek met de studenten. Omwille van hun maturiteit maken zij minder of geen gebruik van een aantal faciliteiten die betrekking hebben op studievaardigheden. Volgens de studenten zijn het kader en de organisatie van de opleiding in orde, waardoor de nood aan begeleiding minder groot is. De commissie kreeg een aantal voorbeelden van een directe studiebegeleiding door het persoonlijke contact met de lectoren (bijvoorbeeld inhoudelijke ondersteuning bij een stagecase). Voor de bachelor-na-bachelorstudenten zijn de belangrijkste vormen van studiebegeleiding: de trajectbegeleiding (in casu de keuze tussen de twee opties), de faciliteiten die worden geboden aan werkstudenten (speciale voorzieningen bij de opstelling van les- en examenroosters, speciale statuten), de

ombudsdienst, de faciliteiten om op de campus te studeren en eventueel de begeleiding in crisissituaties. De commissie vindt het nuttig dat de opleiding via een registratiesysteem van de tussenkomsten of een gerichte bevraging een beter beeld zou krijgen van het gebruik van de studie- en studentenbegeleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om aandacht te hebben voor de evaluatie van de studiebegeleiding en de opvolging hiervan, bijvoorbeeld door een registratiesysteem van de tussenkomsten en/of een gerichte bevraging.

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	goed
facet 4.2, studiebegeleiding:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt een sterke centrale visie op de kwaliteitszorg vast. Die wordt door de dienst Onderwijs van de hogeschool gecoördineerd en gestuurd. De commissie kreeg toelichting bij een visietekst, gedateerd september 2010, een document waarin de vernieuwde uitgangspunten voor het kwaliteitszorgbeleid zijn uitgeschreven.

- Kwaliteitszorg wordt benaderd als een cyclisch proces waarbij visitatie en accreditatie zowel het beginpunt als het eindpunt zijn.
- Onderwijskwaliteitszorg en integrale kwaliteitszorg binnen de organisatie moeten één sluitend geheel vormen en op elkaar zijn afgestemd (EFQM), met andere woorden: de onderwijskwaliteitszorg en de integrale kwaliteitszorg binnen alle diensten en entiteiten van de opleiding/departement/hogeschool moeten op elkaar zijn afgestemd.
- Onderwijskwaliteitszorg is een proces dat planmatig (voor de borging van bestaande kwaliteit) en projectmatig (voor verbeteringsacties) moet worden aangepakt (PDCA).
- Onderwijskwaliteitszorg moet gebaseerd zijn op de systematische verzameling, analyse en interpretatie van kwaliteitsindicatoren.
- Kwaliteitsplannen moeten gekaderd zijn in meerjarenbeleidsplannen (strategische opleidingsplannen), waarbij het proces over meerdere jaren planmatig en projectmatig wordt uitgewerkt, opgevolgd en bijgestuurd, en waarbij jaarlijks de concreet checkbare voortgang beschreven en gemeten wordt.
- Onderwijskwaliteitszorg in de opleidingen moet door de centrale diensten worden ondersteund.
- Onderwijskwaliteitszorg moet worden ondersteund door instrumenten die een minimale inspanning vergen (weinig planlast, administratieve last, weinig werk leveren voor de verwerking van data), maar toch veel gebruiksgemak leveren voor zowel de opleidingen als de ondersteunende centrale diensten.
- Opleidingen moeten zelf beschikken over indicatorenmateriaal om hun kwaliteitswerking op te enten.

De instrumenten ter ondersteuning van de kwaliteitswerking zijn voornamelijk:

- het instrumentarium van Prose (handleidingen, PODS onlinediagnostiek, *quick scan*),
- kwaliteitschecks via TRIS-zelfevaluaties in combinatie met aanbevelingen van visitaties,
- bevragingen en metingen.

De commissie apprecieert het voortdurend zoeken om de reguliere integrale kwaliteitszorg die op EFQM is gebaseerd, af te stemmen op nieuwe ontwikkelingen in de onderwijskwaliteitszorg en de VLHORA-standaarden, in het kader van de instellingsbeoordeling en de visitatie/accreditatie van opleidingen. Het nieuwe plan van aanpak heeft een aantal streefdoelen, zoals een planning voor het verzamelen van kwaliteitsindicatoren en voor de opslag ervan in een gestructureerde database, die toegankelijk is voor alle opleidingen en een onderlinge vergelijking over verschillende jaren mogelijk maakt. Andere intenties zijn: de respons op de bevragingen verbeteren en bevragsingsmoeheid vermijden, een interface uitbouwen tussen bedrijven en opleidingen uitbouwen, door middel van een projectenbureau als onderdeel van het GoLeWe-project, de alumniwerking uitbouwen en de borging van de kwaliteitszorg verbeteren door middel van een kwaliteitshandboek.

De commissie stelt vast dat de hogeschooldiensten een duidelijke visie hebben op de ontwikkeling van kwaliteitszorg en interessante initiatieven nemen, maar ziet verbetermogelijkheden op het vlak van afstemming

tussen de visie en de initiatieven van de centrale diensten en meer in het bijzonder de dienst Onderwijs en de gevisiteerde opleiding.

De top-downbenadering en sturing worden gecompliceerd door een bottom-upbenadering via een aantal organisatiestructuren. Belangrijk daarbij zijn de organisatie van de domeinwerking (sinds 2007-2008) en de opleidingsraden. Het doel van de domeinwerking is de aanpak van de kwaliteitszorg binnen de opleidingen te organiseren en tegelijkertijd te ondersteunen vanuit de centrale diensten. De zeven domeinen sluiten aan bij de eigen IKZ-systematiek (EFQM) en de VLHORA-kwaliteitsstandaarden voor visitatie en accreditatie. De domeinen zijn:

- Curriculumwerking/onderwijsontwikkeling
- Kwaliteitszorg
- Internationalisering
- Studie- en studentenbegeleiding
- Relaties werkveld en onderzoek & dienstverlening
- Personeel
- ICTO

Per domein wordt binnen elke opleiding een domeinverantwoordelijke aangeduid. Hij/zij is binnen de opleiding het aanspreekpunt voor het betrokken domein. De domeinverantwoordelijken van de opleiding vormen samen met de opleidingscoördinator van de basisopleiding, de coördinator van de bachelor-na-bacheloropleiding, de coördinator Internationalisering en de studentenbegeleiders de opleidingsraad. Die vormt het dagelijks bestuur van de opleiding en werd tijdens de interviews omschreven als de eerste kwaliteitsstructuur. De opleiding zelf bepaalt de volgende onderwerpen om haar kwaliteit te evalueren: onderwijs (curriculum, inhoud, toetsing), studeerbaarheid (rendement, organisatie, studeerlast), onderwijzend personeel (inhoudelijk, didactisch), ondersteunende diensten (faciliteiten, managementinformatie, klantvriendelijkheid) en management (leidinggevende capaciteiten, communicatie, deskundigheidsbevordering onderwijzend personeel).

Doordat de coördinator van de bachelor-na-bacheloropleiding deel uitmaakt van de opleidingsraad lift de opleiding mee met de kwaliteitszorg van de basisopleiding. De bachelor-na-bacheloropleiding wordt dus meegenomen met de andere bevragingen. De commissie stelt vast dat de bevragingen die in het verleden hebben plaatsgevonden en de opvolging ervan niet steeds systematisch zijn gebeurd. De kwaliteitsverantwoordelijke van de opleiding (0,05 VTE) heeft de intentie om, naar analogie met het geplande bevragingsrooster van de basisopleiding, de bevragingen en metingen in de toekomst op een meer gestructureerde manier te organiseren. De bevraging van de opleidingsonderdelen (EVAOLOD) is daarin opgenomen.

Omdat ook de andere bachelor-na-bacheloropleidingen die de hogeschool organiseert meestal slechts beschikken over een klein opleidingsteam, is een extra ondersteuning in hun kwaliteitswerking voorzien. Deze nood wordt nog versterkt doordat het opleidingsteam bovendien bestaat uit medewerkers die extern nog een andere omvangrijke opdracht/functie hebben, en minder vertrouwd zijn met onderwijsontwikkeling en kwaliteitszorg. Die tweede kwaliteitsstructuur neemt de vorm aan van een coachingbeleidscel (sinds september 2009), waarin de kwaliteitszorgverantwoordelijken de kwaliteitszorg van de bachelor-na-bacheloropleidingen onder de loep nemen. De bachelor-na-bachelorcoaching wordt geleid door de directeur van de dienst Onderwijs van de hogeschool. De behandelde onderwerpen zijn:

- de accuraatheid van de opleidingsprofielen
- de analyse en de interpretatie van de studentenpopulatie en de doorstroomindicatoren
- curriculummodellen voor een bachelor-na-bachelor-opleiding en hoe deze toepassen in de opleiding
- de passende omkadering voor een bachelor-na-bachelor

De opleiding Taxes & management accounting heeft in het voorbije jaar minder actief deelgenomen aan de coachingvergaderingen omwille van de specifieke aandacht die naar de opstelling van het vernieuwde curriculum is gegaan, terwijl andere opleidingen een eigen zelfevaluatierapport aan het schrijven waren. De

kwaliteitszorgverantwoordelijke heeft de intentie om in de toekomst de vergaderingen van de coachingcel regelmatig bij te wonen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie moedigt de hogeschool en de opleiding aan om de streefdoelen van de nieuwe aanpak van kwaliteitszorg te operationaliseren.

De commissie vraagt om nog meer aandacht te hebben voor afstemming van de centrale kwaliteitsdoelstellingen op de opleiding en vice versa.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: onvoldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding argumenteert dat de herziening van het vorige opleidingsprogramma kan gelden als een verbeteringsmaatregel in het kader van kwaliteitszorg. De commissie neemt daar akte van, maar stelt vast dat een gestructureerd stelsel van bevragingen uit het verleden en de systematische opvolging ervan ontbreekt. Het zelfevaluatierapport vermeldt een aantal verbeteringsacties die zijn uitgevoerd op het niveau van de basisopleiding, en die alle het gevolg zijn van de aanbevelingen van de vorige visitatie. De meeste maatregelen tot verbetering zijn gericht op het onderwijs maar niet op andere belangrijke processen. Nochtans neemt de hogeschool zich in haar visietekst op de ontwikkeling van kwaliteitszorg in de toekomst voor om acties te plannen die een verbetering van de werking en de resultaten van de onderwijsorganisatie als doel hebben. Op het niveau van de bachelor-na-bacheloropleiding werd geen melding gemaakt van specifieke verbeteringsacties (met uitzondering van de al vernoemde curriculumaanpassing).

De commissie nam kennis van een overzicht van indicatoren die de hogeschool wenst te verzamelen voor alle opleidingen. De nieuwe aanpak voor het verzamelen van indicatoren heeft als doel op een planmatige, beheersbare en beheerbare manier te werken, en een vergelijking van het effect van verbeteringsacties over meerdere jaren mogelijk te maken. In het overzicht van indicatoren dat de commissie kon inzien, zijn vooral indicatoren opgenomen met betrekking tot doorstroomcijfers en examenresultaten (examenmonitor). De commissie kon echter geen duidelijk opvolgingssysteem voor de verbeteringsacties herkennen. De commissie besluit dat onder impuls van de dienst Onderwijs een strategie is uitgewerkt om verbeteringsacties te plannen in de toekomst. Zij moedigt de hogeschool en de opleiding aan hiervan in de toekomst effectief werk te maken.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie moedigt de hogeschool en de opleiding aan in de toekomst effectief werk te maken van een strategie om verbeteringsacties en hun opvolging te plannen.

De commissie raadt aan om de verbeteringsmaatregelen niet alleen tot de onderwijsprocessen te beperken, maar ook gestructureerd acties te plannen om de werking en de resultaten van de onderwijsorganisatie te verbeteren, zoals de dienst Onderwijs zich trouwens zelf voorneemt in zijn visietekst.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Een aantal interne communicatiekanalen heeft de betrokkenheid van het personeel bij het beleid van hogeschool, departement en opleiding tot doel. Het zelfevaluatierapport vermeldt de portal van de PHL-website met verslagen van de departementsraad en van de opleidingsraden, een interne en een externe nieuwsbrief, de personeelsvalven en de teamsites. De verslagen van het wekelijks overleg tussen het departementshoofd en de opleidingscoördinatoren worden geafficheerd op de personeelsvalven.

De medezeggenschapsorganen bestaan uit de decretaal verplichte raden op hogeschoolniveau (hogeschoolonderhandelingscomité, academische en studentenraad, het Comité voor preventie en bescherming op het werk) en op departementaal niveau (de departementale raad). Daarnaast kent de hogeschool diverse andere inspraak- en overlegorganen (de onderwijsraad, de stafvergadering van de algemene directie en diensten, het college van departementshoofden, de departementale stuurgroep Onderzoek). Voor de bachelor-na-bacheloropleiding is de opleidingsraad het belangrijkste overleg- en beslissingsorgaan. Zij is hierin vertegenwoordigd via een opleidingscoördinator. Jaarlijks vindt een algemene personeelsvergadering plaats per departement.

De studenten hebben verkozen afgevaardigden ('stuvers') die zitting hebben in de departementale raad. Om de zes weken vergadert een participatiecommissie, waar de studenten problemen kunnen voorleggen in verband met onderwijs en voorzieningen. De studenten van de bachelor-na-bacheloropleiding kunnen hiervoor terecht bij de 'stuvers' van de basisopleiding Bedrijfsmanagement. Vermits de meeste instromers in de opleiding alumni zijn van de basisopleiding, is de werking van de studentenvertegenwoordiging bekend. Omdat het zelfevaluatierapport tot stand is gekomen tijdens het academiejaar waarin de bachelor-na-bacheloropleiding niet werd georganiseerd, hebben de studenten geen inbreng gehad bij de totstandkoming ervan.

De afstand tussen lectoren, die naast de beperkte onderwijsopdracht een overvolle opdracht in het bedrijfsleven hebben, en de studenten, van wie de studie in veel gevallen moet worden gecombineerd met werk en gezin is niet eenvoudig te overbruggen. Toch vraagt de commissie meer aandacht te besteden aan de betrokkenheid van lectoren en studenten bij de kwaliteitszorg en het beleid van de hogeschool, het departement en de opleiding zelf.

Het werkveld kan zijn mening over de kwaliteit van de opleiding geven naar aanleiding van de stagebeoordelingen of via de persoonlijke contacten die lectoren hebben met bedrijven en beroepsverenigingen. De bachelor-na-bacheloropleiding is, naar analogie met de basisopleiding, gestart met de formalisering van het overlegmodel via een resonantiegroep. Die overlegstructuur zal volgens de opleiding een belangrijke rol spelen bij de evaluatie en de eventuele aanpassing van het nieuwe curriculum.

Ook wat de alumniwerking betreft, sluit de bachelor-na-bacheloropleiding aan bij de initiatieven die de basisopleiding Bedrijfsmanagement neemt. De commissie noteert de volgende geplande acties: de uitbouw van

een alumniwebsite, een alumnidatabank met gegevens over tewerkstelling en het gebruik van socialenetwerksites zoals Facebook, Plaxo en LinkedIn.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om het overlegmodel met het werkveld via de resonantievergadering te formaliseren en te intensifiëren.

De commissie steunt de inspanningen die de hogeschool en de opleiding doen om alumni meer te betrekken bij de opleiding.

De commissie vraagt de opleiding aandacht te besteden aan de betrokkenheid van lectoren en studenten bij de kwaliteitszorg en het beleid van de hogeschool, het departement en de opleiding zelf.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	voldoende
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	onvoldoende
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

De visitatiecommissie maakt een positieve afweging, en stelt dat de opleiding voldoende potentieel heeft om de vastgestelde tekortkomingen te verhelpen. Zij stelt immers vast dat waardevolle initiatieven op opleidingsniveau worden genomen, die echter dienen te worden afgestemd op elkaar en op het hogeschoolbeleid ter zake.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie sprak met een aantal studenten van de opleiding. Daaruit bleek dat de meesten onder hen afgestudeerden waren van de eigen hogeschool. Zij waren gemotiveerd om de opleiding te volgen omwille van de opportuniteiten op de arbeidsmarkt, ofwel via een stage bij het IAB (voor de studenten uit de keuzerichting Accountancy), ofwel in hun huidige werkomgeving (bijvoorbeeld de banksector voor een student uit de keuzerichting Finance). De module Creditmanagement was voor iedereen een aantrekkingspool. Bij de start van de opleiding hadden de studenten de indruk dat een aantal opleidingsonderdelen nogal theoretisch was opgevat, maar na enkele weken kreeg de praktijkgerichtheid de bovenhand via oefeningen en cases uit het werkveld.

De studenten en de alumni appreciëren de deskundigheid van de gastlectoren, die met beide voeten in het professionele leven staan. Dat verhoogt volgens de commissie inderdaad het aanzien van de opleiding. De vrijstellingen voor de toelating tot de stage bij het IAB was voor de alumni (die nog het oude curriculum hebben gevolgd) de belangrijkste beweegreden om de opleiding te volgen. Zij oordeelden dat de verbreding van het curriculum een goede zaak is, die hun motivatie om zich in te schrijven nog zou hebben verhoogd. De mogelijkheden die de nieuwe opleiding biedt voor afgestudeerden Finance vonden zij een pluspunt. Een aantal onder hen ondervond in de praktijk de noodzaak van een verbreding van de basis Accountancy-opleiding.

De vertegenwoordigers van het werkveld toonden zich tevreden tot zeer tevreden over de kwaliteit van de stagiairs. Zij waren met name positief over de praktijkgerichtheid van de opleiding en de goede inzetbaarheid van de stagiairs in het werkveld. De stagebedrijven signaleerden een correcte opvolging van de stage vanuit de opleiding. De toekomstige accountants zijn inhoudelijk goed voorbereid. Er kan nog worden gewerkt aan de communicatieve vaardigheden, die bijvoorbeeld van pas komen bij de bespreking van moeilijke fiscale dossiers. Voor de stagesollicitaties hanteren bedrijven uit de banksector dezelfde screenings of tests die zij voor gewone aanwervingen gebruiken. De resultaten van de studenten zijn over het algemeen positief. De afgestudeerden van de keuzerichting Finance beschikken over een goede basiskennis. Bijkomende opleiding in het bedrijf is een normaal gegeven, gezien de variëteit aan financiële producten en de snelle marktwijzigingen. De stage is voor die studenten een goede gelegenheid om te bepalen of zij potentieel hebben om in het kantorennetwerk of in de *back office*-diensten terecht te komen. Een aantal werkgevers was betrokken bij de curriculumaanpassing. Zij gaven aan dat de nieuwe opleiding nog op zoek is naar een nieuwe identiteit, wat onder andere blijkt uit de niet zo goed gekozen naamgeving voor de module Creditmanagement.

De commissie stelt vast dat tijdens de interviews herhaaldelijk werd gesproken over een 'vierde jaar' in plaats van over de bachelor-na-bacheloropleiding. Zij merkt op dat hierdoor een impliciete band met de basisopleiding wordt geëxpliciteerd. Die is zinvol, maar de manier om zo over de opleiding te spreken, schrikt wellicht studenten van andere vooropleidingen of van andere hogeronderwijsinstellingen af. Daardoor wordt het streven naar een bredere instroom mogelijk belemmerd.

De commissie stelt op basis van de geraadpleegde stagerapporten vast dat zij beantwoorden aan de doelstellingen. De behandelde dossiers zijn echte praktijkvoorbeelden, waaraan tijdens de stage werd gewerkt.

De dossiers beantwoorden aan het niveau dat van een bachelor-na bachelor mag worden verwacht en tonen, binnen de grenzen van het behandelde onderwerp, aan dat de afgestudeerden over de nodige startcompetenties beschikken.

De commissie besluit dat de curriculumwijziging een goede zaak is geweest, die nog verder moet worden opgevolgd via de resonantievergaderingen met het werkveld. Zij waardeert het dat de opleiding een aantal kinderziektes van het nieuwe curriculum erkent, onder andere de noodzaak om nog meer praktijkgericht te werken en de didactische scholing van de gastlectoren. De commissie voegt hieraan toe: de plaats van de stage in de opleiding, de inhoud, de samenhang en het onderling gewicht van de opleidingsonderdelen, de internationalisatie van het curriculum en de opportuniteiten die betrokkenheid bij projectmatig wetenschappelijk onderzoek voor het onderwijs kunnen bieden. De commissie herhaalt de suggestie om na te denken over een heroriëntering in de richting van vier evenwaardige postgraduates, waarvan een combinatie leidt tot een bijkomend bachelordiploma.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen 45 en 50 procent liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

Het formuleren van streefcijfers in vergelijking met relevante andere opleidingen is volgens de opleiding voor de bachelor-na-bacheloropleiding Taxes & management accounting niet mogelijk, vermits het om een unieke opleiding in Vlaanderen gaat. Door het aanbieden van een vernieuwd curriculum hoopt de opleiding het probleem van de lagere instroom, die zelfs leidde tot een niet-continu aanbod van het programma, te hebben opgelost. De opleiding toont zich tevreden als het nieuwe curriculum over twee à drie jaar uitgekristalliseerd is, en een stabiele instroom van twintig à dertig studenten kan worden verwezenlijkt. De opleiding merkt op dat het oude curriculum studenten afleverde die volledig waren vrijgesteld van de toelatingsexamens tot de stage van het IAB. Er valt praktisch geen uitval te noteren: in 2007-2008 twee op de vijftien inschrijvingen, in 2008-2009 drie op de vijftien. Dat is volgens de opleiding het gevolg van de motivatie van de studenten en de goede aansluiting op de vooropleiding. Een ander streefdoel van de opleiding is het bekomen van een Europees label van 'financial planner'. Op die manier zou de opleiding een extra maatschappelijk effect realiseren. De commissie heeft respect voor die ambitie, maar merkt daarbij op dat de internationale dimensie daarvoor een stevige boost moet krijgen.

De commissie vindt het wenselijk dat de opleiding, ondanks de kleinschaligheid, aandacht zou hebben voor instroom-, doorstroom- en uitstroomgegevens. Zij moedigt de opleiding aan om er van bij de start van het eerste

curriculumjaar werk van te maken en zo een longitudinaal onderzoek mogelijk te maken. Hierdoor wordt ook een benchmarking met de andere bachelor-na-bacheloropleidingen van de hogeschool mogelijk. De opvolging van de tewerkstelling van afgestudeerden kan eveneens nuttige informatie opleveren voor de oriëntering en de uitbouw van de opleiding.

De commissie respecteert de beslissing van de hogeschool om een (unieke) opleiding Taxes & management accounting in te richten. Zij vraagt echter om aandacht te blijven hebben voor mogelijke, al dan niet structurele samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio en in Vlaanderen. De commissie stelt trouwens vast dat de algemene directie zich bewust is van de noodzaak van strategische allianties met andere hogescholen als de academische opleidingen binnen enkele jaren zouden opgenomen worden in het universitaire studietoerbod.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om instroom-, doorstroom- en uitstroomgegevens te verzamelen en te analyseren, onder andere in een benchmarkingperspectief met de andere bachelor-na-bacheloropleidingen.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	goed
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie-rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen,
- de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

De opleiding evalueert de opleiding in hetzelfde zelfevaluatie-rapport als dat van de basisopleiding Bedrijfsmanagement. Die evaluatie is niet steeds evenwichtig, in de zin dat voor bepaalde facetten geen specifieke opmerkingen voor de bachelor-na-bacheloropleiding worden gemaakt. Een duidelijker onderscheid in de lay-out zou de leesbaarheid en de herkenbaarheid van de kenmerken van de besproken opleiding ten goede komen.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	voldoende	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	voldoende	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	voldoende	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 2.3: Samenhang	voldoende	
Facet 2.4: Studieomvang	oké	
Facet 2.5: Studietijd	goed	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	voldoende	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	voldoende	
Facet 2.8: Masterproef	n.v.t.	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	voldoende	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	voldoende	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	voldoende	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	onvoldoende	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	goed	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

PHL Provinciale Hogeschool Limburg

- bachelor-na-bacheloropleiding Taxes and management accounting

bijlage 1 curriculum vitae van de commissieleden

Annita Beysen

(1954) studeerde Sociale wetenschappen (KULeuven, 1979) en behaalde een postgraduaat Bedrijfseconomie (KULeuven, 1980). Ze volgde ook een aantal bijkomende opleidingen, onder meer in People management (1985, KULeuven), Young Managers Programma (1989, INSEAD), Strategic Marketing (1994, Naert), Marketing management (1990, UAMS), Advanced management (2003, Vlerick) en Innovatie & Entrepreneurship (2007, Vlerick). Gedurende haar carrière was ze achtereenvolgens commercieel directeur van De Tijd, marketing directeur van Filmnet Benelux, algemeen directeur van het Centrum voor Informatie in de Media (CIM), mede-oprichter en directeur van het televisienet Vitaya, marketingverantwoordelijke voor het sportkanaal Sporza en algemeen directeur van het project Simyo binnen Base. Sinds 2007 is ze managing partner van het bedrijf U-Sentric, dat ze zelf mee oprichtte. U-Sentric is gespecialiseerd in *user centred design*, *re-design* en *re-engineering*. Ze staat in voor het dagelijks bestuur van dit bedrijf.

Michiel Carpentier

(1962) is licentiaat in de Toegepaste economische wetenschappen (1981-1985, UA-UFSIA). Hij startte zijn carrière bij Arthur Anderen in 1985 als consultant. Hij verleende er strategisch IT-advies aan bedrijven en overheidsinstellingen. In 1987 stapte hij over naar Coopers & Lybrand, waar hij intern IT-manager werd en de verantwoordelijkheid kreeg over de IT-infrastructuur in het bedrijf. In 1988 werd hij product marketing manager bij Mainstay NV, een klein Belgisch softwarebedrijf. Hij was er verantwoordelijk voor het opzetten van distributiekkanalen en samenwerking met internationale partners. Van 1989 tot 1995 werkte hij bij TechGnosis, waar hij meerdere functies uitoefende: managementconsultant (strategisch advies aan bedrijven als VTM en De Lijn), productmanager (beheer van de productontwikkeling van het softwareproduct SequeLink), business development manager (opzetten en beheren van distributiekkanalen voor SequeLink wereldwijd), interne coördinatie en communicatie. In 1995 ging hij aan de slag bij de multinational Oracle. Eerst was hij er op Belgisch niveau verantwoordelijk voor de product marketing van verschillende softwareproducten, later op groot-Europees niveau als algemeen verantwoordelijke voor de productmarketing van de database productlijn voor de regio. In 1999 richtte hij zijn eigen bedrijf MMI bvba op waarvan hij tot op heden afgevaardigd bestuurder is. Met zijn bedrijf voert hij projecten uit voor kleine en grote organisaties die technologie en marketing/management combineren, zoals product marketing opdrachten of begeleiding van ERP installaties met logistieke aspecten. In 2012 werkt hij aan een project als senior product manager control networks bij Niko Belgium.

Frank Couffez

(1965) is licentiaat in Handels- en financiële wetenschappen (VLEKHO, 1983-1987). Daarnaast beschikt hij over een Poot in fiscale wetenschappen (VPOO, Vlekho Brugge, 1990-1992) en is hij Geaggregeerde hoger secundair onderwijs in handelswetenschappen (Erasmushogeschool, 1993-1994). Hij volgde diverse opleidingen m.b.t. boekhouding en personen- en vennootschapsbelasting (FOD Financiën, 1996-2009). Hij begon zijn loopbaan als procuratiehouder bij de Bank van Roeselare, eerst als medewerker kredietafdeling (1988-1991) en daarna als commercieel medewerker (1991-1993). In 1992-1993 was hij ook praktijkdocent van een aantal financiële vakken aan het Hoger Technisch Instituut te Brugge. De volgende drie jaren werd hij er voltijds docent van financiële vakken en bedrijfseconomie en begeleidde hij stages. In 1996 maakte hij de overstap naar de Federale Overheidsdienst Financiën. Hij behandelde er bezwaarschriften en gerechtelijke geschillen. Momenteel is hij inspecteur op het Controlecentrum Brugge en voert hij grondige controles uit in de personen- en vennootschapsbelasting.

Anouk De Groot

(1990) is derdejaarsstudent Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Rechtspraktijk, aan de Arteveldehogeschool. In de academiejaren 2009-2010 en 2010-2011 was zij er studentenvertegenwoordiger.

Marc De Kegel

(1951) is master in de Bedrijfseconomie en de beleidsinformatica (1974, KULeuven). Gedurende zijn loopbaan volgde hij ook diverse opleidingen in bedrijfsmanagement en computerprocessen aan de interne campus van Andersen Consulting (nu Accenture), o.a. in leiderschapsstijlen, interculturaliteit, informaticatoepassingen, strategisch management, financial performance management, transformation management, business process reengineering enz. Na zijn assistentschap aan de KULeuven, Faculteit Economie en bedrijfswetenschappen (1974-1975), startte hij een jarenlange loopbaan bij Arthur Andersen (later Andersen Consulting / Accenture) waar hij voor een hondertal bedrijven adviezen verleende en processen implementeerde. Van 1975 tot 1979 deed hij er als consultant ervaring op in analyses van verschillende bedrijfsprocessen zoals factuurcontrole en -betalingen, boekhouding en auditing, projectmanagement en financiële rendabiliteitsanalyses. Van 1979 tot 2001 was hij er manager, partner, divisiehoofd België en Nederland, industry director West-Europe, directeur business re-engineering West-Europe en managing director re-engineering globally. Tot 1992 combineerde hij deze functie met een loopbaan als buitengewoon docent aan het IPO in Antwerpen en als buitengewoon lecturer aan de KULeuven, waar hij doceerde over de bedrijfsorganisatorische aspecten bij de invoering van computersystemen. Van 2001 tot 2006 was hij bij Accenture werkzaam als COO Products Industries wereldwijd, CEO België en Luxemburg, managing director service lines en kwaliteitsbewaking wereldwijd. In deze functie ontwikkelde hij klantensegmentatie- en rendabiliteitsprogramma's (inclusief de eraan gerelateerde trainingen) en kwaliteitsprogramma's gericht op het bekomen van toegevoegde waarde. Daarbij werden financiële analyses de rode draad doorheen zijn verdere ervaring. Na het realiseren van de IPO en de omvorming van de coöperatieve vennootschappen van Andersen Consulting naar naamloze vennootschappen, is hij sinds 2006 via zijn eigen management vennootschap actief als onafhankelijk bestuurder en adviseur van vennootschappen.

Benjamin Devis

(1957) is Burgerlijk ingenieur werktuigkunde (1979, KULeuven) en doctor in de Toegepaste Wetenschappen (1980-84, KULeuven). Hij volgde bijkomende opleidingen inzake interne kwaliteitszorg (Bekaert Stanwick, 1987) en Supply Chain Management (IFRC, 1993). Hij begon in 1980 aan de KULeuven als wetenschappelijk assistent, met didactische taken en onderzoek in zijn takenpakket. In 1984 startte hij bij Bergougnan Benelux als afdelingshoofd, waarbij hij verantwoordelijk was voor B2B Sales en de ontwikkeling van meetinstrumentatie. Van 1988 tot 1991 was hij aan de slag bij Barco Automation als Group Manager Barcolab, met een vergelijkbaar takenpakket als in zijn vorige functie. Van 1991 tot in 2002 werkte hij bij Xeikon N.V, eerst als hoofd van mechanical engineering en later als directeur aankoop en directeur ICT. In dit bedrijf was hij directeur supply chain management en bouwde hij een logistiek platform uit. Sinds 2002 is hij zaakvoerder van B.WARE bvba, waarmee hij consultancy verleent inzake supply chain management. In de periode 1998 – 2007 schreef hij uiteenlopende publicaties in verband met Supply Chain Management in technische tijdschriften. Hij is laureaat van de e-award Roularta (Brussel 2000), Award Supply Chain Excellence (London 2000) en Supply Chain Manager of the Year (Brussel, 2001) (tweede plaats). In 2012 is hij aan de slag als Supply Chain Coach bij NMBS Technics te Mechelen.

Rita Duchêne

(1943) is licentiate in Lichamelijke opvoeding, motorische revalidatie en kinesitherapie. Zij heeft geruime tijd les gegeven in het hoger onderwijs en was enkele jaren verbonden aan de KU Leuven. Vanaf 1988 was zij werkzaam bij het Vlaams Verbond van Katholieke Hogescholen (VVKHO), eerst als pedagogisch adviseur, daarna als directeur onderwijsverzorging. Zij heeft in het verleden meegewerkt aan visitaties binnen de hogescholen in het visitatiestelsel van de eerste generatie. In het huidige visitatiestelsel was zij voorzitter van de visitatiecommissie logopedie/audiologie. Sinds 2008 is zij gepensioneerd en is ze nog betrokken in een aantal onderwijsprojecten in Vietnam, Cambodja en Congo.

Steven Gibens

(1970) is licentiaat Rechten (KUL, 1993) en licentiaat Criminologische wetenschappen (KUL, 1995). Hij is tevens geaggregeerde onderwijs (KUL, 1994-1995) en beschikt over een getuigschrift onderwijskundige professionalisering (UA, 2001-2002). Sinds 1995 is hij advocaat in advocatenkantoor Terecht cvba (sinds 2005 als vennoot). Hij combineerde dit gedurende verschillende jaren met een onderzoekloopbaan. In 1996 voerde hij een studie uit over internationale politiesamenwerking aan het Instituut voor Strafrecht, Strafvordering en Criminologie (KUL). Van 1998 tot 2004 was hij mandaatassistent bij het Centrum voor Rechtssociologie aan de UA. Hij had er zowel onderwijs- als onderzoeksopdrachten in het domein van de rechtssociologie. Aan de faculteit Rechten van de UA voerde hij in 2004-2005 ook onderzoek over juridische bijstand. Hij is er thans nog navorser. Sinds 2006 is hij naast advocaat ook plaatsvervangend rechter bij het vrederegerecht van Antwerpen. Hij was tevens voorzitter van het bureau voor juridische bijstand bij de Orde van Advocaten tot augustus 2011. In die functie was hij verantwoordelijk voor beleid en bestuur van een wettelijk orgaan dat zich toelegt op de toegang tot het recht voor de zwakke rechtsgebruikers. Steven Gibens beschikt over onderwijservaring als deeltijds lector inleiding tot het recht, arbeids- en sociale zekerheidsrecht in de opleiding Sociaal werk van de HUB.

Davine Hoorne

(1987) behaalde in 2008 het diploma als professionele bachelor in de Orthopedagogie aan de Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen. In 2011 studeerde ze af als professionele bachelor in het Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Rechtspraktijk, aan de Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende.

Romain Hulpia

(1946) studeerde Pedagogische en Psychologische wetenschappen aan de Universiteit Gent. Hij werkte lange tijd als wetenschappelijk medewerker aan de UGent en verwierf een gelijkwaardigheidsattest aan een doctoraat. Sinds 1991 was hij adviseur voor het hoger onderwijs in de inspectiedienst. Hij werkte mee aan de opstart van de opleidingsdoorlichtingen van het toenmalig één-cyclus-onderwijs en was voorzitter van een honderdtal doorlichtingscommissies. Sinds de invoering van de visitaties van de hogeschoolschoolopleidingen heeft hij deelgenomen aan verschillende visitaties, zowel als voorzitter, commissielid als secretaris. Hij treedt ook op als voorzitter voor Toetsen Nieuwe Opleidingen (TNO), ingesteld door de NVAO.

Didier Roelandt

(1958) beschikt over een diploma als Handelsingenieur (1980-85, HUB); MBA (1997-99, Vlerick-Leuven Management School); Interim Management (2004-2005, UAMS). Tussen 1985 en 2002 oefende hij diverse commerciële en managementfuncties uit bij de Generale Bank/Forti. Hij was er achtereenvolgens werkzaam als KMO-adviseur voor de krediet- en verzekeringsportfolio van KMO's, als kernagentschapsdirecteur (management van 4 agentschappen gericht naar particulieren, zowel verzekeringen als privé-kredieten), als accountmanager/kernagentschapsdirecteur met als voornaamste functies (internationale) kredietverlening, begeleiding van fusies en acquisities en tot slot als manager corporate automotive sector. In die laatste functie was hij verantwoordelijk voor een portfolio van internationale bedrijven. Daarna ging hij aan de slag bij Fyzix, eerst als financieel directeur (2002-03), later als afgevaardigd bestuurder (2003-05). Daarna was hij actief als interim manager. Momenteel is hij afgevaardigd bestuurder en directeur van de Stichting Marketing.

Patrick Schoenmakers

(1966) is verantwoordelijk voor internationalisering en maakt deel uit van het managementteam van de Faculteit International Business and Communication van Zuyd Hogeschool in Maastricht. Na afronding van zijn studies Economie en Sociologie heeft hij gedurende 7 jaren gewerkt als Management Consultant. In deze rol adviseerde hij op de gebieden kwaliteitsmanagement, ondernemerschap en strategisch management. Als senior docent zijn zijn vakgebieden leiderschap, gedrag van organisaties, strategisch management,

ondernemerschap en kwaliteitsmanagement. Patrick beschikt over uitgebreide internationale ervaring en expertise. Hij is momenteel lid van het Magellan Exchange netwerk, de European Association on International Education en bestuurslid van het Network of International Business Schools.

Ilse Van Hoeck

(1973) is licentiaat Rechten (1998, UA). Ze startte als stagiaire en later als advocaat aan de balie te Turnhout. In 2002 begon ze haar gerechtelijke stage bij de Rechtbank van Eerste Aanleg (2002-2006) en nadien bij de Rechtbank van Koophandel (2006) te Turnhout. Gedurende een half jaar was voor deze rechtbanken werkzaam als jurist. Sinds maart 2007 is ze rechter bij de Rechtbank van Koophandel van Turnhout.

Gilbert Van Laethem

(1945) is doctor in de Rechten (1968, KULeuven) en licentiaat in het Notariaat (1968, KULeuven). Hij startte zijn loopbaan als assistent aan de KU Leuven. Na enige tijd gewerkt te hebben als adviseur op de studiedienst van de Bond voor Grote en Jonge Gezinnen ging hij aan de slag bij de toenmalige ASLK, eerst als juridisch adviseur, later als directeur van de juridische dienst. Zijn eerste stappen in het personeelsbeleid zette hij in 1989, toen hij naar het departement Strategie ging. Daar richtte hij zich vooral op de personeelsproblematiek. In 1991 werd hij personeelsdirecteur. In deze functie begeleidde hij eerst de privatisering van de ASLK en vervolgens twee fusies, deze met het Krediet aan de Nijverheid en wat later met de toenmalige Generale Bankmaatschappij. Deze laatste integratie begeleidde hij tot het Fortis Bank werd. In 1998 werd hij er algemeen directeur sociale politiek en sociale relaties en sinds 2002 is hij ere algemeen directeur van die bank. Hij is lid van raden van bestuur van verenigingen en organisaties in de openbare en social profitsector. Hij was 'HR-manager van het jaar' in 1998.

Ben Vander Vennet

(1989) studeerde in 2011 als professionele bachelor in het Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Marketing, aan de Hogeschool Gent. Van 2009 tot 2011 was hij studentenvertegenwoordiger in de Departementsraad Bedrijfsmanagement.

Bart Valgaeren

(1965) is licentiaat Farmaceutische wetenschappen (1984-91, Universiteit Antwerpen) en master Handelswetenschappen (2001-05, Lessius Hogeschool) en volgde bijkomende opleidingen tot Certified Internal Auditor (2005-06, UAMS) en in Credit Management (2007, UAMS). Hij startte zijn loopbaan als vertegenwoordiger bij Abbott NV, waarvoor hij medicatie verkocht aan huisartsen, specialisten en apothekers (1993-1996). In 1996 werd hij key account manager/sales manager bij Belgacom, waar hij verantwoordelijk was voor de verkoop en service van telefooncentrales en datatoepassingen. Een gelijkaardige functie oefende hij uit bij Lucent Technologies (2000-02). Van 2002 tot 2004 was hij depotverantwoordelijke bij het afvalophalings- en afvalverwerkingsbedrijf BIFFA nv waar hij instond voor het dagelijks beheer van twee sites. In 2004 ging hij aan de slag bij SPE nv als sales & operations manager, waar hij eerst verantwoordelijk was voor contractbeheer, facturatie en opvolging van betalingen; sinds 2009 was hij verantwoordelijk voor de verkoop van elektriciteit en gas in België. Sinds 2011 leidt hij een eigen dienstenbedrijf dat 400 mensen tewerkstelt in de regio's Antwerpen, Vlaams-Brabant en Brussel.

Michiel Vanloffelt

(1986) studeerde in 2008 af als Master in de Toegepaste taalkunde aan de Erasmushogeschool Brussel. In 2011 behaalde hij het diploma als professionele bachelor in het Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Accountancy-Fiscaliteit, aan de Katholieke Hogeschool Limburg. Hij volgde er eveneens een opleiding in vastgoed (KHLim Quadri, 2009-2010) en de bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale

expertise (2010-2011). Aan de KHLim was hij voorzitter van de studentenraad (2008 – 2010), lid van de algemene studentenraad (2009 – 2010), lid van de academische raad (2009 -2010) en lid van de raad van bestuur (2009 -2010). In 2011-2012 volgt een avondopleiding Fiscale wetenschappen aan cvo Groep T.

Beslissing van de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs n.a.v. de aanvraag tot bekrachtiging van de samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

1. Algemeen

De Erkenningscommissie Hoger Onderwijs ontving op 3 en 4 (ontbrekende stukken) mei 2010 (elektronisch) vanwege de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) een aanvraag, gedateerd op 3 en 4 mei 2010, tot bekrachtiging van de samenstelling van een visitatiecommissie ter beoordeling van de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

De Erkenningscommissie dient zich voor dergelijke aanvragen uit te spreken binnen een termijn van 30 dagen na ontvangst ervan. De beoordeling van de aanvraag en de bekrachtiging van de samenstelling betreffen enkel de onafhankelijkheid van de visitatiecommissie.

Het voorgelegde dossier omvat alle nodige informatie.

Bij de visitatie van de opleiding zijn de volgende hogescholen betrokken:

- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Arteveldehogeschool
- EHSAL, partner in HUB
- Hogeschool Gent
- Hogeschool West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Karel de Grote-Hogeschool Antwerpen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Mechelen
- Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen
- Provinciale Hogeschool Limburg
- XIOS Hogeschool

2. Nazicht van de criteria van onafhankelijkheid, vervat in het besluit van de Erkenningscommissie van 20 oktober 2004.

2.1. Art. 2 – Algemene onafhankelijkheid van de visitatiecommissies

De regels vastgesteld in de “Handleiding onderwijsvisitaties VLIR/VLHORA” die geldt als protocol voor de onderwijsvisitaties georganiseerd ten behoeve van universiteiten en hogescholen, garanderen in voldoende mate de onafhankelijkheid van de werking van de visitatiecommissies tegenover de VLHORA en tegenover de betrokken hogescholen en de opleidingsverantwoordelijken in de verschillende stadia van de visitatie en in de redactie van het verslag.

Art. 3 – Procedurele regels voor de samenstelling van de visitatiecommissie

De procedure voor de samenstelling van visitatiecommissies vastgesteld in de vermelde handleiding voldoet aan de voorwaarden gesteld in het vermelde besluit van de Erkenningscommissie.

Uit de meegedeelde documenten met betrekking tot de raadpleging van de opleidingsverantwoordelijken, de samenstelling van de lijsten van kandidaat-voorzitters, van kandidaat-vakdeskundige leden en van kandidaat-onderwijsdeskundige leden, blijkt dat een ruime raadpleging omtrent mogelijke leden van de visitatiecommissie plaatsvond.

De heer Couffez vermeldt op het curriculum vitae bij de Katholieke Hogeschool Brugge – Oostende: “Docent HTI Brugge, momenteel opgenomen binnen de Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende - periode 1992-1996”.

Gezien de periode van deze activiteit is de Erkenningscommissie van oordeel dat de onafhankelijkheid niet in het gedrang komt.

Mevrouw Duchêne vermeldt op het CV bij de “KHLeuven en bij de KHMechelen: Lid van de Raad van beheer, respectievelijke periodes 2005-2008 en 2005”.

Beide hogescholen worden niet door betrokkene bezocht.

De heer De Kegel vermeldt op het CV bij de Artesis Hogeschool Antwerpen: “Thesisbegeleiding in cultuurmanagement als instellingsbegeleider- maart-augustus 2009”.

Gezien de aard en de periode waarin deze activiteit plaatsvond, is de Erkenningscommissie van oordeel dat de onafhankelijkheid niet in het gedrang komt.

De heer Roelandt vermeldt op het CV bij de Arteveldehogeschool: “Externe projectbegeleider: februari-juni 2007”.

Deze hogeschool wordt niet bezocht door betrokkene.

De heer Valgaeren vermeldt op het CV bij de Lessius Hogeschool: “Student periode 2001-2005”.

Deze hogeschool wordt niet bezocht.

De heer Devis vermeldt op het CV bij de Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende en bij de KHMechelen: “Examenlid proefschriften industrieel ingenieur –telkens periode 1984-1990”.

Enkel de KHMechelen wordt door de heer Devis bezocht.

Gezien de aard en de periode waarin deze activiteit plaatsvond, is de Erkenningscommissie van oordeel dat de onafhankelijkheid niet in het gedrang komt.

De heer Van Laethem vermeldt op het CV bij de EHSAL, de Hogeschool Gent en de Hogeschool Wetenschap & Kunst: "Lid visitatiecommissie 2004".

Enkel de Hogeschool Gent wordt door betrokkene bezocht;
Deze activiteit brengt de onafhankelijkheid niet in het gedrang.

De heer Gibens vermeldt op het CV bij de EHSAL Europese Hogeschool Brussel:
"Afdeling maatschappelijk werk – 2008-2009".

Deze hogeschool wordt niet door betrokkene gevisiteerd.

2.2. Art. 4 – Onverenigbaarheden of andere bindingen met te visiteren opleidingen

Er blijken geen eigenlijke onverenigbaarheden aanwezig te zijn in hoofde van de aangeduide leden van de visitatiecommissie.

2.3. Art. 5 – Onafhankelijkheidsverklaringen

Alle leden hebben de onafhankelijkheidsverklaring ondertekend.

De ondertekende onafhankelijkheidsverklaringen zijn aan het dossier toegevoegd.

Conclusie

De Erkenningscommissie bekrachtigt de samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in de hogervermelde opleidingen in het bedrijfsmanagement.

De commissie is als volgt samengesteld:

DEELCOMMISSIE 1

Te bezoeken hogescholen:

- XIOS
- KaHo Sint-Lieven
- Artesis
- HUB-EHSAL
- HOWEST

Voorzitter

De heer Michiel Carpentier, deskundige marketing en logistiek

Leden

Mevrouw Rita Duchêne, onderwijsdeskundige

De heer Marc De Kegel, deskundige accountancy-fiscaliteit

De heer Didier Roelandt, deskundige financie- en verzekeringswezen

DEELCOMMISSIE 2

Te bezoeken hogescholen:

- Arteveldehogeschool
- Katholieke Hogeschool Leuven

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – PBA BEDRIJFSMANAGEMENT cluster
5.5.2010

3

- Katholieke Hogeschool Limburg
- Provinciale Hogeschool Limburg

Voorzitter

De heer Bart Valgaeren, deskundige marketing en logistiek

Leden

De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit en financie- en verzekeringswezen

Mevrouw Ilse Van Hoeck, deskundige rechtspraktijk

DEELCOMMISSIE 3

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Voorzitter

De heer Michiel Carpentier, deskundige marketing en logistiek

Leden

De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

Mevrouw Anita Beysen, deskundige eventmanagement en sport- en cultuurmanagement

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit, financie- en verzekeringswezen en rechtspraktijk

DEELCOMMISSIE 4

Te bezoeken hogeschool:

- Katholieke Hogeschool Mechelen

Voorzitter

De heer Bart Valgaeren, deskundige marketing en logistiek

Leden

De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit en financie- en verzekeringswezen

De heer Benjamin Devis, deskundige internationaal ondernemen

DEELCOMMISSIE 5

Te bezoeken hogeschool:

- Karel de Grote Hogeschool

Voorzitter

De heer Michiel Carpentier, deskundige marketing, logistiek, KMO en internationaal ondernemen

Leden

Mevrouw Rita Duchêne, onderwijsdeskundige

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – PBA BEDRIJFSMANAGEMENT cluster
5.5.2010

4

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit en financie- en verzekeringswezen
Mevrouw Ilse Van Hoeck, deskundige rechtspraktijk

DEELCOMMISSIE 6

Te bezoeken hogescholen:
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Hogeschool Gent

Voorzitter
De heer Bart Valgaeren, deskundige logistiek, marketing en milieumanagement

Leden
De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
De heer Gilbert Van Laethem, deskundige financie- en verzekeringswezen, rechtspraktijk,
KMO en internationaal bedrijfsmanagement
De heer Marc De Kegel, deskundige accountancy-fiscaliteit

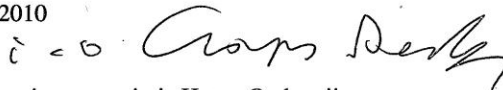
DEELCOMMISSIE 7

Te bezoeken hogeschool:
- Plantijnhogeschool van de Provincie Antwerpen

Voorzitter
De heer Bart Valgaeren

Leden
De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Mevrouw Ilse Van Hoeck, deskundige rechtspraktijk
De heer Steven Gibens, deskundige rechtspraktijk

Brussel, 5 mei 2010



Namens de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs,
Prof. Dr. Jaap van Marle,
Voorzitter

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs

Beslissing van de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs n.a.v. de aanvraag tot bekrachtiging van de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

1. Situering

De Erkenningscommissie Hoger Onderwijs ontving op 3 en 4 (ontbrekende stukken) mei 2010 (elektronisch) vanwege de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) een aanvraag, gedateerd op 3 en 4 mei 2010, tot bekrachtiging van de samenstelling van een visitatiecommissie ter beoordeling van de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting.

De Erkenningscommissie bekrachtigde de samenstelling van deze visitatiecommissie op 5 mei 2010.

Bij de visitatie van de opleiding zijn de volgende hogescholen betrokken:

- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Arteveldehogeschool
- EHSAL, partner in HUB
- Hogeschool Gent
- Hogeschool West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Karel de Grote-Hogeschool Antwerpen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Mechelen
- Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen
- Provinciale Hogeschool Limburg
- XIOS Hogeschool

2. Aanvraag wijziging samenstelling

Op 3 november 2010 ontving de Erkenningscommissie een aanvraag tot wijziging van de samenstelling van deze visitatiecommissie. Het betreft de opname in de visitatiecommissie van twee studentleden: de heer Ben Vander Vennet (student Hogeschool Gent) voor het

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 10.11.2010

1

bezoek aan de Katholieke Hogeschool Sint-Lieven en mevrouw Davine Hoorne (student Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende) voor het bezoek aan de Karel de Grote-Hogeschool.
De curricula vitae en de ondertekende onafhankelijkheidsverklaringen zijn aan het dossier toegevoegd.

De Erkeningscommissie stelt vast dat er geen kandidaat-studentlid in sommige deelcommissies werd opgenomen.
Het dossier vermeldt dat de VVS nog geen kandidaten heeft voorgedragen.
Wanneer dit gebeurd is, kan de VLHORA een voorstel tot wijziging van de samenstelling van de visitatiecommissie voorleggen.

Aangezien de "Handleiding onderwijsvisitaties VLIR/VLHORA uitdrukkelijk stipuleert: *"Indien om praktische redenen geen student wordt gevonden die voldoet aan de criteria en bereid is deel te nemen aan de visitatie kan de betreffende visitatiecommissie wel functioneren en haar taak uitvoeren."*, meent de Erkeningscommissie het voorliggende voorstel toch te kunnen bekrachtigen.
Wel formuleert de Commissie de aanbeveling ernstige pogingen te ondernemen studentleden te vinden en op te nemen in de betrokken deelcommissies.

3. Conclusie

De Erkeningscommissie bekrachtigt de samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in de hogervermelde opleidingen in het bedrijfsmanagement.

De commissie is als volgt samengesteld:

DEELCOMMISSIE 1

Te bezoeken hogescholen:

- XIOS
- KaHo Sint-Lieven
- Artesis
- HUB-EHSAL
- HOWEST

Voorzitter

De heer Michiel Carpentier, deskundige marketing en logistiek

Leden

Mevrouw Rita Duchêne, onderwijsdeskundige

De heer Marc De Kegel, deskundige accountancy-fiscaliteit

De heer Didier Roelandt, deskundige financie- en verzekeringswezen

De heer Ban Vander Vennet, student-lid voor Katholieke Hogeschool Sint-Lieven

DEELCOMMISSIE 2

Te bezoeken hogescholen:

- Arteveldehogeschool
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Provinciale Hogeschool Limburg

Voorzitter

De heer Bart Valgaeren, deskundige marketing en logistiek

Leden

De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit en financie- en verzekeringswezen

Mevrouw Ilse Van Hoeck, deskundige rechtspraak

DEELCOMMISSIE 3

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Voorzitter

De heer Michiel Carpentier, deskundige marketing en logistiek

Leden

De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

Mevrouw Anita Beysen, deskundige eventmanagement en sport- en cultuurmanagement

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit, financie- en verzekeringswezen en rechtspraak

DEELCOMMISSIE 4

Te bezoeken hogeschool:

- Katholieke Hogeschool Mechelen

Voorzitter

De heer Bart Valgaeren, deskundige marketing en logistiek

Leden

De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit en financie- en verzekeringswezen

De heer Benjamin Devis, deskundige internationaal ondernemen

DEELCOMMISSIE 5

Te bezoeken hogeschool:
- Karel de Grote Hogeschool

Voorzitter
De heer Michiel Carpentier, deskundige marketing, logistiek, KMO en internationaal ondernemen

Leden
Mevrouw Rita Duchêne, onderwijsdeskundige
De heer Frank Couffez, deskundige accountancy-fiscaliteit en financie- en verzekeringswezen
Mevrouw Ilse Van Hoeck, deskundige rechtspraktijk
Mevrouw Davine Hoorne, student-lid

DEELCOMMISSIE 6

Te bezoeken hogescholen:
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Hogeschool Gent

Voorzitter
De heer Bart Valgaeren, deskundige logistiek, marketing en milieumanagement

Leden
De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
De heer Gilbert Van Laethem, deskundige financie- en verzekeringswezen, rechtspraktijk, KMO en internationaal bedrijfsmanagement
De heer Marc De Kegel, deskundige accountancy-fiscaliteit

DEELCOMMISSIE 7

Te bezoeken hogeschool:
- Plantijnhogeschool van de Provincie Antwerpen

Voorzitter
De heer Bart Valgaeren

Leden
De heer Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Mevrouw Ilse Van Hoeck, deskundige rechtspraktijk
De heer Steven Gibens, deskundige rechtspraktijk

Brussel, 10 november 2010



Namens de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs,
Prof. Dr. Jaap van Marle,
Voorzitter

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 10.11.2010

4

Beslissing van de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs n.a.v. de aanvraag tot bekrachtiging van de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

1. Algemeen

De Erkenningscommissie Hoger Onderwijs ontving op 3 en 4 (ontbrekende stukken) mei 2010 (elektronisch) vanwege de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) een aanvraag, gedateerd op 3 en 4 mei 2010, tot bekrachtiging van de samenstelling van een visitatiecommissie ter beoordeling van de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

Bij de visitatie van de opleiding zijn de volgende hogescholen betrokken:

- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Arteveldehogeschool
- EHSAL, partner in HUB
- Hogeschool Gent
- Hogeschool West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Karel de Grote-Hogeschool Antwerpen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Mechelen
- Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen
- Provinciale Hogeschool Limburg
- XIOS Hogeschool

Op 5 mei 2010 bekrachtigde de Erkenningscommissie de samenstelling van deze visitatiecommissie.

Op 10 november 2010 bekrachtigde de Erkenningscommissie de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie (opname van twee studentleden).

2. Aanvraag wijziging samenstelling

Op 15 december 2010 ontving de Erkenningscommissie een aanvraag tot wijziging van de samenstelling.

Het betreft de opname van twee studentleden in de visitatiecommissie en wijziging in de bezoeken van de reeds opgenomen studentleden: De heer Michiel Vanloffelt zal aan de bezoeken deelnemen van de Artesis Hogeschool Antwerpen en Hogeschool West-Vlaanderen en Katholieke Hogeschool Leuven. Mevrouw Anouk De Grootte zal aan de bezoeken deelnemen van Hogeschool-Universiteit Brussel en Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende. De heer Ben Vander Vennet zal nog enkele bijkomende bezoeken doen, nl aan Lessius Mechelen (vroeger Katholieke Hogeschool Mechelen) en Katholieke Hogeschool Kempen. Mevrouw Davine Hoorne zal ook nog enkele bijkomende bezoeken doen aan de Katholieke Hogeschool Limburg, Arteveldehogeschool en Hogeschool Gent.

De curricula vitae en de ondertekende onafhankelijkheidsverklaringen werden aan het dossier toegevoegd.

3. Bekrachtiging gewijzigde samenstelling

De Erkenningscommissie bekrachtigt de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in de hogervermelde opleidingen in het bedrijfsmanagement.

De commissie is als volgt samengesteld:

DEELCOMMISSIE 1

Te bezoeken hogescholen:

- XIOS Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Hogeschool Universiteit Brussel
- Hogeschool West-Vlaanderen

Michiel Carpentier, voorzitter
Rita Duchêne, onderwijsdeskundige
Marc De Kegel, vakdeskundige
Didier Roelandt, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student (voor Katholieke Hogeschool Sint-Lieven)
Michiel Vanloffelt, student (voor Artesis Hogeschool Antwerpen en Hogeschool West-Vlaanderen)
Anouk De Grootte, student (voor Hogeschool-Universiteit Brussel)

DEELCOMMISSIE 2

Te bezoeken hogescholen:

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 7.1.2011

2

- Arteveldehogeschool
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Provinciale Hogeschool Limburg

Bart Valgaeren, voorzitter
 Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
 Frank Couffez, vakdeskundige
 Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
Michiel Vanloffelt, student-commissielid (voor Katholieke Hogeschool Leuven)
Davine Hoorne, student-commissielid (voor Katholieke Hogeschool Limburg en Arteveldehogeschool)

DEELCOMMISSIE 3

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Michiel Carpentier, voorzitter
 Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
 Annita Beysen, vakdeskundige
 Frank Couffez, vakdeskundige
Anouk De Groote, student (voor Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende)

DEELCOMMISSIE 4

Te bezoeken hogeschool:

- Lessius Mechelen (vroeger Katholieke Hogeschool Mechelen)

Bart Valgaeren, voorzitter
 Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
 Frank Couffez, vakdeskundige
 Benjamin Devis, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student

DEELCOMMISSIE 5

Te bezoeken hogeschool:

- Karel de Grote Hogeschool

Michiel Carpentier, voorzitter
 Rita Duchêne, onderwijsdeskundige
 Frank Couffez, vakdeskundige
 Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
 Davine Hoorne, student

DEELCOMMISSIE 6

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Kempen
- Hogeschool Gent

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Gilbert Van Laethem, vakdeskundige
Marc De Kegel, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student (voor Katholieke Hogeschool Kempen)
Davine Hoorne, student (voor Hogeschool Gent)

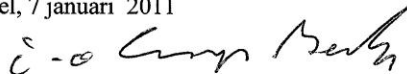
DEELCOMMISSIE 7

Te bezoeken hogeschool:

- Plantijnhogeschool van de Provincie Antwerpen

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
Steven Gibens, vakdeskundige

Brussel, 7 januari 2011



Namens de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs,
Prof. Dr. Jaap van Marle,
Voorzitter

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs

Beslissing van de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs n.a.v. de aanvraag tot bekrachtiging van de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

1. Algemeen

De Erkenningscommissie Hoger Onderwijs ontving op 3 en 4 (ontbrekende stukken) mei 2010 (elektronisch) vanwege de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) een aanvraag, gedateerd op 3 en 4 mei 2010, tot bekrachtiging van de samenstelling van een visitatiecommissie ter beoordeling van de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

Bij de visitatie van de opleiding zijn de volgende hogescholen betrokken:

- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Arteveldehogeschool
- EHSAL, partner in HUB
- Hogeschool Gent
- Hogeschool West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Karel de Grote-Hogeschool Antwerpen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Mechelen
- Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen
- Provinciale Hogeschool Limburg
- XIOS Hogeschool

Op 5 mei 2010 bekrachtigde de Erkenningscommissie de samenstelling van deze visitatiecommissie.

Op 10 november 2010 bekrachtigde de Erkenningscommissie de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie (opname van twee studentleden).

Op 7 januari 2011 bekrachtigde de Erkenningscommissie een tweede wijziging van samenstelling van de visitatiecommissie (opname van twee studentleden en wijziging in bezoeken).

2. Aanvraag wijziging samenstelling

Op 22 maart 2011 ontving de Erkenningscommissie een aanvraag tot wijziging van de samenstelling.

Het betreft de opname van een extra vakdeskundige met internationaal profiel voor het bezoek aan de Katholieke Hogeschool Leuven (deelcommissie 2), de heer Patrick Schoenmakers (Raad van Bestuur VLHORA 4/3/2011).

Het curriculum vitae en de ondertekende onafhankelijkheidsverklaring werden aan het dossier toegevoegd.

3. Bekrachtiging gewijzigde samenstelling

De Erkenningscommissie bekrachtigt de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in de hogervermelde opleidingen in het bedrijfsmanagement.

De commissie is als volgt samengesteld:

DEELCOMMISSIE 1

Te bezoeken hogescholen:

- XIOS Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Hogeschool Universiteit Brussel
- Hogeschool West-Vlaanderen

Michiel Carpentier, voorzitter
Rita Duchêne, onderwijsdeskundige
Marc De Kegel, vakdeskundige
Didier Roelandt, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student (voor Katholieke Hogeschool Sint-Lieven)
Michiel Vanloffelt, student (voor Artesis Hogeschool Antwerpen en Hogeschool West-Vlaanderen)
Anouk De Groote, student (voor Hogeschool-Universiteit Brussel)

DEELCOMMISSIE 2

Te bezoeken hogescholen:

- Arteveldehogeschool
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – 3^o WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 24.3.2011

2

- Provinciale Hogeschool Limburg

Bart Valgaeren, voorzitter

Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

Frank Couffez, vakdeskundige

Ilse Van Hoeck, vakdeskundige

Patrick Schoenmakers, vakdeskundige voor Katholieke Hogeschool Leuven

Michiel Vanloffelt, student-commissielid (voor Katholieke Hogeschool Leuven)

Davine Hoorne, student-commissielid (voor Katholieke Hogeschool Limburg en Arteveldehogeschool)

DEELCOMMISSIE 3

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen

- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Michiel Carpentier, voorzitter

Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

Annita Beysen, vakdeskundige

Frank Couffez, vakdeskundige

Anouk De Grootte, student (voor Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende)

DEELCOMMISSIE 4

Te bezoeken hogeschool:

- Lessius Mechelen (vroeger Katholieke Hogeschool Mechelen)

Bart Valgaeren, voorzitter

Romain Hulpia, onderwijsdeskundige

Frank Couffez, vakdeskundige

Benjamin Devis, vakdeskundige

Ben Vander Vennet, student

DEELCOMMISSIE 5

Te bezoeken hogeschool:

- Karel de Grote Hogeschool

Michiel Carpentier, voorzitter

Rita Duchêne, onderwijsdeskundige

Frank Couffez, vakdeskundige

Ilse Van Hoeck, vakdeskundige

Davine Hoorne, student

DEELCOMMISSIE 6

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – 3° WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 24.3.2011

3

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Kempen
- Hogeschool Gent

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Gilbert Van Laethem, vakdeskundige
Marc De Kegel, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student (voor Katholieke Hogeschool Kempen)
Davine Hoorne, student (voor Hogeschool Gent)

DEELCOMMISSIE 7

Te bezoeken hogeschool:

- Plantijnhogeschool van de Provincie Antwerpen

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
Steven Gibens, vakdeskundige

Brussel, 24 maart 2011



Namens de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs,
Prof. Dr. Jaap van Marle,
Voorzitter

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs

Beslissing van de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs n.a.v. de aanvraag tot bekrachtiging van de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

1. Algemeen

De Erkenningscommissie Hoger Onderwijs ontving op 3 en 4 (ontbrekende stukken) mei 2010 (elektronisch) vanwege de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) een aanvraag, gedateerd op 3 en 4 mei 2010, tot bekrachtiging van de samenstelling van een visitatiecommissie ter beoordeling van de professionele bacheloropleiding in het bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in de boekhoudkundige en fiscale expertise, bachelor-na-bacheloropleiding in het advanced business management, bachelor-na-bacheloropleiding in het internationaal bedrijfsmanagement, bachelor-na-bacheloropleiding in het international management, bachelor-na-bacheloropleiding in het strategisch KMO- en retailmanagement en bachelor-na-bacheloropleiding in taxes & management accounting

Bij de visitatie van de opleiding zijn de volgende hogescholen betrokken:

- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Arteveldehogeschool
- EHSAL, partner in HUB
- Hogeschool Gent
- Hogeschool West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Karel de Grote-Hogeschool Antwerpen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Katholieke Hogeschool Kempen
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Mechelen
- Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen
- Provinciale Hogeschool Limburg
- XIOS Hogeschool

Op 5 mei 2010 bekrachtigde de Erkenningscommissie de samenstelling van deze visitatiecommissie.

Op 10 november 2010 bekrachtigde de Erkenningscommissie de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie (opname van twee studentleden).

Op 7 januari 2011 bekrachtigde de Erkenningscommissie een tweede wijziging van samenstelling van de visitatiecommissie (opname van twee studentleden en wijziging in bezoeken).

Op 24 maart 2011 bekrachtigde de Erkenningscommissie een derde wijziging van de samenstelling van de visitatiecommissie (opname van een extra vakdeskundige met internationaal profiel).

2. Aanvraag wijziging samenstelling

Op 26 augustus 2011 ontving de Erkenningscommissie een aanvraag tot wijziging van de samenstelling.

Het betreft de opname van mevrouw Anouk De Grootte, student Artevelde Hogeschool, in deelcommissie 6, dit ter vervanging van de heer Ben Vander Vennet (Raad van Bestuur VLHORA 3 december 2010).

Het curriculum vitae en de ondertekende onafhankelijkheidsverklaring werden aan het dossier toegevoegd. Indien omwille van de onafhankelijkheid van een lid t.a.v. een hogeschool dit commissielid niet aan het plaatsbezoek kan deelnemen wordt bij de naam expliciet de hogeschool/hogescholen, waar dit lid wel aan het plaatsbezoek kan deelnemen vermeld.

3. Bekrachtiging gewijzigde samenstelling

De Erkenningscommissie bekrachtigt de gewijzigde samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in de hogervermelde opleidingen in het bedrijfsmanagement.

De commissie is als volgt samengesteld:

DEELCOMMISSIE 1

Te bezoeken hogescholen:

- XIOS Hogeschool Limburg
- Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
- Artesis Hogeschool Antwerpen
- Hogeschool Universiteit Brussel
- Hogeschool West-Vlaanderen

Michiel Carpentier, voorzitter
Rita Duchêne, onderwijsdeskundige
Marc De Kegel, vakdeskundige
Didier Roelandt, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student (voor Katholieke Hogeschool Sint-Lieven)
Michiel Vanloffelt, student (voor Artesis Hogeschool Antwerpen en Hogeschool West-Vlaanderen)
Anouk De Grootte, student (voor Hogeschool-Universiteit Brussel)

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – 4° WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 29.8.2011

2

DEELCOMMISSIE 2

Te bezoeken hogescholen:

- Arteveldehogeschool
- Katholieke Hogeschool Leuven
- Katholieke Hogeschool Limburg
- Provinciale Hogeschool Limburg

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Frank Couffez, vakdeskundige
Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
Patrick Schoenmakers, vakdeskundige (voor Katholieke Hogeschool Leuven)
Michiel Vanloffelt, student-commissielid (voor Katholieke Hogeschool Leuven)
Davine Hoorne, student-commissielid (voor Katholieke Hogeschool Limburg en Arteveldehogeschool)

DEELCOMMISSIE 3

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Michiel Carpentier, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Annita Beysen, vakdeskundige
Frank Couffez, vakdeskundige
Anouk De Groote, student (voor Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende)

DEELCOMMISSIE 4

Te bezoeken hogeschool:

- Lessius Hogeschool – campus Mechelen (vroeger Katholieke Hogeschool Mechelen)

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Frank Couffez, vakdeskundige
Benjamin Devis, vakdeskundige
Ben Vander Vennet, student

DEELCOMMISSIE 5

Te bezoeken hogeschool:

- Karel de Grote Hogeschool

Michiel Carpentier, voorzitter

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – 4° WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 29.8.2011

3

Rita Duchêne, onderwijsdeskundige
Frank Couffez, vakdeskundige
Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
Davine Hoorne, student

DEELCOMMISSIE 6

Te bezoeken hogescholen:

- Katholieke Hogeschool Kempen
- Hogeschool Gent

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Gilbert Van Laethem, vakdeskundige
Marc De Kegel, vakdeskundige
Anouk De Groot, student (voor Katholieke Hogeschool Kempen)
Davine Hoorne, student (voor Hogeschool Gent)

DEELCOMMISSIE 7

Te bezoeken hogeschool:

- Plantijnhogeschool van de Provincie Antwerpen

Bart Valgaeren, voorzitter
Romain Hulpia, onderwijsdeskundige
Ilse Van Hoeck, vakdeskundige
Steven Gibens, vakdeskundige

Brussel, 29 augustus 2011



Namens de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs,
Prof. Dr. Jaap van Marle,
Voorzitter

Erkenningscommissie Hoger Onderwijs – 4° WIJZIGING PBA
BEDRIJFSMANAGEMENT cluster 29.8.2011

4

bijlage 3 onafhankelijkheidsverklaringen van de commissieleden

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Anita Beusen

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissie lid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediten opleiding(en). De deelname van het commissie lid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissie lid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).


Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissie lid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissie lid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: A Beusen

datum: 14 okt 2010

handtekening: 

binnengekomen op	10 APR 2010
inschrijvingsnummer	000500
bestemming	
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw *Anita Beyers*

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Anita Beyers*

datum: *01/10/2012*

handtekening: 

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van mevrouw / de heer **Michiel Carpentier**

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....
.....
.....
.....

naam: MICHEL CARPENTIER.....

datum: 19 januari 2010.....

handtekening: .....

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw MICHEL CARPENTIER


Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: MICHEL CARPENTIER

datum: 12/4/2012

handtekening: 



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van mevrouw / de heer *Couffer Frank*

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissie lid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissie lid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissie lid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissie lid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissie lid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

.....

.....

.....

naam: *Frank Couffer*

datum: *11/1/2010*

handtekening: *[Handwritten Signature]*

binnengekomen op	18 JAN. 2010
inschrijvingsnummer	000097
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw *Frank Couffer*

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Frank Couffer*

datum: *17/4/2012*

handtekening: 

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding **Bedrijfsmanagement**

van mevrouw Anouk De Groot

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

Geen

.....

.....

.....

naam: De Groot Anouk

datum: 9/12/2010

handtekening: Anouk De Groot - Gelezen en goedgekeurd



binnengekomen op	10 DEC. 2010
inschrijvingsnummer	001619
bestemming	
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Anne D. Groot

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Anne D. Groot

datum: 19/04/2022

handtekening: [Handwritten Signature]

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Marc De Keijl

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

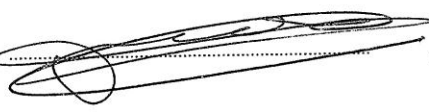
.....

.....

.....

naam: Marc De Keijl

datum: 24.03.2010

handtekening: 

binnengekomen op	23 MAART 2010
inschrijvingsnummer	000409
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw *Max De Kegel*

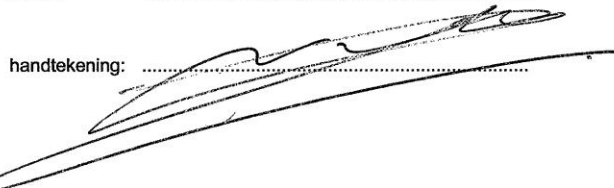
Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Max De Kegel*

datum: *17.04.2012*

handtekening: 



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw DEUS Ben

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de toep van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: DEUS Ben

datum: 27/08/10

handtekening: [Handwritten Signature]

binnengekomen op	29 MAART 2012
inschrijvingsnummer	000414
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw DENS BEN


Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: DENS BEN

datum: 17/4/12

handtekening: 

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster Bedrijfsmanagement

van de heer / mevrouw Rita Duchêne

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissie lid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissie lid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissie lid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissie lid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissie lid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

.....

.....

.....

naam: Rita Duchêne

datum: 13 april 2010

handtekening: R. Duchêne

binnengekomen op	29 APR. 2010
inschrijvingsnummer	000547
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Rita Duchêne.....

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Rita Duchêne.....

datum: 17 april 2018.....

handtekening: R. Duchêne.....



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Steven Gibens

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediten opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: GIBENS Steven
 datum: 14/4/2010
 handtekening:

binnengekomen op	13 APR 2010
inschrijvingsnummer	000507
bestemming	
opvolging	ja / neen

Vlaamse Hogescholenraad

Fax. 02 211 41 99



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster Bedrijfsmanagement

van de heer / mevrouw Steven GIBENS

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissie lid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissie lid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: GIBENS Steven

datum: 9/5/2012

handtekening: [Handwritten signature]

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	000564
datum	10.05.2012



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Bedrijfsmanagement

van mevrouw Davine Hoorne

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

.....

.....

.....

naam: Hoorne Davine

datum: 29/10/2010

handtekening: [Handwritten Signature]

binnengekomen op	31 NOV. 2010
inschrijvingsnummer	001393
bestemming	
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Heerene Dawine

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Heerene Dawine

datum: 21.10.2012

handtekening: 



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Roman Huljic

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediten opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: Roman Huljic
 datum: 25.3.10
 handtekening: [Handwritten Signature]

binnengekomen op	28 MAART 2010
inschrijvingsnummer	000410
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer Romain Hulpia.....

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

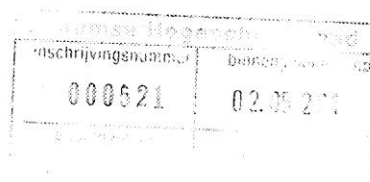
Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Romain Hulpia

datum: 26 april 2012

handtekening:





onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw DIDIER ROELANST

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissie lid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissie lid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissie lid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissie lid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissie lid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: DIDIER ROELANST

datum: 24/03/2010

handtekening:

binnengekomen op	20 APR. 2010
inschrijvingsnummer	000548
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster Bedrijfsmanagement

van de heer / mevrouw Didier Roelant

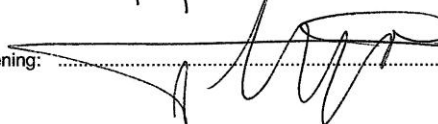
Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Didier Roelant

datum: 17/04/2019

handtekening: 

binnengekomen op	21-03-2011
inschrijvingsnummer	000452
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van mevrouw / de heer R.M.L.G. SCHOENMAEKERS

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

.....

.....

.....

naam: R.M.L.G. SCHOENMAEKERS

datum: 16.03.2011

handtekening:



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw P.M.L.G. Schoenmakers

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisitteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisitteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

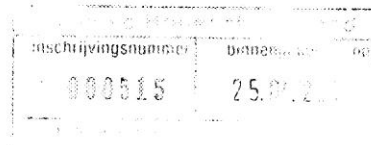
Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: P.M.L.G. Schoenmakers

datum: 20.04.2013

handtekening: 



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw.....Ilse Van Hoek.....

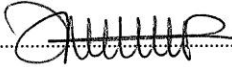
Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: ..ILSE VAN HOEK.....
 datum: ..29.05.2010.....
 handtekening: .....

binnengekomen op	31 MAART 2010
inschrijvingsnummer	000426
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster Bedrijfsmanagement

van de heer / mevrouw*J. Van Hoek*.....

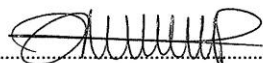
Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisitieerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisitieerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam:*J. Van Hoek*.....

datum:*17-04-2012*.....

handtekening:.....

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster Bedrijfsmanagement

van de heer / mevrouw P. Bart Van Laethem

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

Geen

.....

.....

.....

naam: Van Laethem

datum: 20 april 2010

handtekening: [Handwritten Signature]

binnengekomen op	21 APR 2010
inschrijvingsnummer	
bestemming	000516
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw *Gilbert Van Laethem*

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

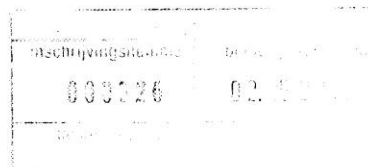
Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Gilbert Van Laethem*

datum: *24 april 2012*

handtekening: 



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw **Ben Vander Venet**

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissieel verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediten opleiding(en). De deelname van het commissieel aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissieel op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissieel in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissieel toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

Studentenvereniging waartoe in departement Bedrijfsmanagement
Mecator

naam: Ben Vander Venet

datum: 16 okt. 2010

handtekening: 

binnengekomen op	31 NOV. 2010
inschrijvingsnummer	001392
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Ben Vanden Vennek

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	bronnengroepering
000530	02.05.2017
vervalsdatum	...

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Ben Vanden Vennek

datum: 21/04/2017

handtekening: 

Vlaamse Hogescholenraad



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster Bedrijfsmanagement

van mevrouw / de heer BART VALGAEREN

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....
.....
.....
.....

naam: BART VALGAEREN

datum: 12-01-10

handtekening: [Handwritten Signature]

binnengekomen op	12 JAN. 2010
inschrijvingsnummer	000062
bestemming	
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / ~~mevrouw~~ *Bart Valgaeren*.....

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Bart Valgaeren*.....

datum: *17/04/2012*.....

handtekening: *[Handwritten signature]*.....

Vlaamse Hogescholenraad

binnengekomen op	10 DEC. 2010
inschrijvingsnummer	001630
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding **Bedrijfsmanagement**

van de heer Michiel Vanloffelt

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....
.....
.....
.....

naam: Michiel Vanloffelt

datum: 10/12/2010

handtekening: 



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de cluster **Bedrijfsmanagement**

van de heer / mevrouw Michiel Vanleffelt

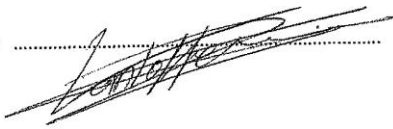
Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisitteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisitteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

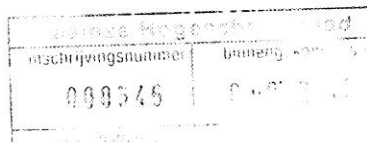
Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Michiel Vanleffelt

datum: 30 april 2012

handtekening: 



bijlage 4 bezoekschema's

Artesis Hogeschool Antwerpen

dinsdag 15 februari 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

woensdag 16 februari 2011

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
18.00 - 19.00	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
19.00 - 19.45	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

donderdag 17 februari 2011

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Arteveldehogeschool

maandag 3 oktober 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

dinsdag 4 oktober 2011

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)

15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

woensdag 5 oktober 2011

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Hogeschool Gent

maandag 16 mei 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool op de campus Gent
09.30 - 12.30	inzage werkdocumenten, inclusief cursusmateriaal van de campus Gent en de campus Aalst (broodjeslunch te voorzien)
12.30 - 13.15	verplaatsing van campus Gent naar campus Aalst
13.15 - 14.15	rondleiding op de campus Aalst
14.15 - 14.45	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
14.45 - 15.00	intern werkoverleg
15.00 - 16.30	opleidingsverantwoordelijke professionele bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.30 - 16.45	intern werkoverleg
16.45 - 17.30	opleidingsverantwoordelijken bachelor-na-bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
17.30 - 17.45	intern werkoverleg
17.45 - 18.30	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleidingen (campus Aalst + campus Gent), het departement en/of de hogeschool
18.30 - 19.15	informeel ontmoetingsmoment
19.15	verplaatsing naar Gent en avondmaal voor de commissie

dinsdag 17 mei 2011

- 08.30 – 09.00 intern werkoverleg
- 09.00 – 10.00 studenten eerste en tweede jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen, trajectjaren en de 2 campussen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen, inclusief studenten afstandsonderwijs en studenten die instromen via aanvullingstraject)
- 10.00 – 10.45 studenten derde jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen, trajectjaren en de 2 campussen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen, inclusief studenten afstandsonderwijs en studenten die instromen via een aanvullingstraject)
- 11.00 – 11.45 studenten bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de studentenvertegenwoordigers, max. 10 personen), via conference call, Skype of telefonische contacten (te bespreken)
- 11.45 – 12.45 bezoek lokalen campus Gent
- 12.45 – 13.45 lunch voor de commissie
- 13.45 – 14.00 intern werkoverleg
- 14.00 – 15.00 lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen, trajectjaren en de 2 campussen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 15.00 – 16.00 lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen, trajectjaren en de 2 campussen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 16.00 – 16.15 intern werkoverleg
- 16.15 – 17.00 lectoren bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator)
- 17.00 – 17.30 intern werkoverleg en inzage werkdocumenten
- 17.30 – 18.30 vertegenwoordigers werkveld (max. 12, gedifferentieerd samengesteld voor alle afstudeerrichtingen en de 2 campussen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
- 18.30 – 18.45 intern werkoverleg
- 18.45 – 19.30 afgestudeerden professionele bacheloropleiding (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen en de 2 campussen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen; inclusief afgestudeerden van het afstandsonderwijs)
- 19.30 – 20.00 afgestudeerden bachelor-na-bacheloropleiding (max. 8 uit de drie laatste afstudeerjaren)
- 20.00 avondmaal voor de commissie

woensdag 18 mei 2011

- 08.30 – 08.45 intern werkoverleg
- 08.45 – 09.15 administratief en technisch personeel
- 09.15 – 10.00 ombudsperso(n)(en), verantwoordelijken studieadvies en –begeleiding van de 2 campussen
- 10.00 – 10.15 intern werkoverleg
- 10.15 – 10.45 verantwoordelijken internationalisering (van de opleiding, campus Aalst + campus Gent, het departement en/of de hogeschool)
- 10.45 – 11.30 begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken professionele bacheloropleiding (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen en de 2 campussen)
- 11.30 – 12.00 begeleiders stages en eindwerken bachelor-na-bacheloropleiding (max. 10)
- 12.00 – 12.30 bespreking van het afstandsonderwijs
- 12.30 – 13.30 lunch voor de commissie
- 13.30 – 14.00 opleidingsverantwoordelijke(n) professionele bacheloropleiding + bachelor-na-bacheloropleiding

14.00 – 15.00	vrij spreekuur
15.00 – 19.00	voorbereiding mondelinge rapportering
19.00	mondelinge rapportering

Hogeschool West-Vlaanderen

dinsdag 5 april 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n) en verantwoordelijke(n) onderwijsontwikkeling, verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

woensdag 6 april 2011

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

donderdag 7 april 2011

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Hogeschool-Universiteit Brussel

28 februari 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

1 maart 2011

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)

15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

2 maart 2011

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Karel de Grote-Hogeschool

29 november 2010

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.30	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen;
16.30 - 17.00	bespreking afstudeerrichting ION inclusief verantwoordelijken binnen de 2 andere organiserende hogescholen) en lectoren
17.00 - 17.15	intern werkoverleg
17.15 - 18.00	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
18.00 - 18.15	intern werkoverleg
18.15 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

30 november 2010

- 08.30 - 09.00 intern overleg
- 09.00 - 10.00 studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 10.00 - 11.00 studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 11.00 - 12.30 bezoek lokalen
- 12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
- 13.30 - 14.00 intern overleg
- 14.00 - 15.00 lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen;
- 15.00 - 16.00 lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen; voor afstudeerrichting ION inclusief verantwoordelijken binnen de 2 andere organiserende hogescholen)
- 16.00 - 17.30 intern overleg en inzage werkdocumenten
- 17.30 - 18.30 vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
- 18.30 - 19.15 afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 19.30 avondmaal voor de commissie

1 december 2010

- 08.30 - 09.00 intern werkoverleg
- 09.00 - 09.30 administratief en technisch personeel
- 09.30 - 10.15 begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
- 10.15 - 11.00 verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
- 11.00 - 11.15 intern werkoverleg
- 11.15 - 12.00 ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
- 12.00 - 12.30 intern werkoverleg
- 12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
- 13.30 - 14.00 opleidingsverantwoordelijke(n)
- 14.00 - 15.00 vrij spreekuur
- 15.00 - 18.00 voorbereiding mondelinge rapportering
- 18.00 mondelinge rapportering

Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

dinsdag 11 oktober 2011

- 13.30 - 14.30 werkoverleg en inzage van de bijlagen
- 14.30 - 15.00 kennismaking met de algemeen directeur, het departementshoofd
- 15.00 - 15.15 intern werkoverleg
- 15.15 - 16.45 opleidingsverantwoordelijken, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (bespreking referentiekader)

- 16.45 - 17.00 intern overleg
 18.00 - 19.00 informeel ontmoetingsmoment

woensdag 12 oktober 2011

- 08.30 - 09.00 intern overleg
 kwaliteitsverantwoordelijke(n) en verantwoordelijke(n) onderwijsontwikkeling (van de opleiding, het departement en/of de hogeschool)
- 09.00 - 10.00 studenten eerste jaar en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
- 10.00 - 11.00 studenten derde jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de verschillende afstudeerrichtingen, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
- 11.00 - 12.30 bezoek lokalen
- 12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
- 13.30 - 14.00 intern overleg
- 14.00 - 15.00 lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
- 15.00 - 16.00 lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
- 16.00 - 17.30 intern overleg en inzage werkdocumenten
- 17.30 - 18.30 vertegenwoordigers werkveld (max. 10, gedifferentieerd samengesteld volgens de afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het opleidingsprogramma)
- 18.30 - 19.15 afgestudeerden (max. 10 uit de drie laatste afstudeerjaren, representatief samengesteld uit de afstudeerrichtingen)
- 19.30 avondmaal voor de commissie

donderdag 13 oktober 2011

- 08.30-09.00 intern werkoverleg
- 09.00 - 09.30 administratief-technisch personeel
- 09.30 - 10.15 begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
- 10.15 - 11.00 verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
- 11.00 - 11.15 intern werkoverleg
- 11.15 - 12.00 ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
- 12.00 - 12.30 intern werkoverleg
- 12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
- 13.30 - 14.00 opleidingsverantwoordelijke(n)
- 14.00-15.00 vrij spreekuur
- 15.00-18.00 voorbereiding mondelinge rapportering
- 18.00 mondelinge rapportering

Katholieke Hogeschool Kempen

maandag 17 oktober 2011 (op campus te Turnhout en Geel)

- 09.00 samenkomst in de hogeschool op de campus Geel
- 09.30 - 12.00 inzage werkdocumenten
- 12.00 - 12.30 kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
- 12.30 - 13.30 verplaatsing naar de campus Turnhout + lunch
- 13.30 - 13.45 intern werkoverleg

13.45 - 15.00	opleidingsverantwoordelijke professionele bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 - 15.45	opleidingsverantwoordelijken bachelor-na-bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
15.45 - 16.15	intern werkoverleg
16.15 - 17.00	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleidingen, het departement en/of de hogeschool
17.00 - 18.00	bezoek lokalen campus Turnhout
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	verplaatsing naar Geel
20.00	avondmaal voor de commissie

dinsdag 18 oktober (op campus te Geel)

08.30 – 09.00	intern werkoverleg
09.00 – 10.00	studenten eerste en tweede jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 – 10.45	studenten derde jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 – 11.45	studenten bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de studentenvertegenwoordigers, max. 10 personen)
11.45 – 12.45	bezoek lokalen campus Geel
12.45 – 13.45	lunch voor de commissie
13.45 – 14.00	intern werkoverleg
14.00 – 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 – 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 – 16.15	intern werkoverleg
16.15 – 17.00	lectoren bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator)
17.00 – 17.30	intern werkoverleg en inzage werkdocumenten
17.30 – 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, gedifferentieerd samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 – 18.45	intern werkoverleg
18.45 – 19.30	afgestudeerden professionele bacheloropleiding (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30 – 20.00	afgestudeerden bachelor-na-bacheloropleiding (max. 8 uit de drie laatste afstudeerjaren)
20.00	avondmaal voor de commissie

woensdag 19 oktober (op campus te Geel)

08.30 – 08.45	intern werkoverleg
08.45 – 09.15	administratief en technisch personeel
09.15 – 10.00	ombudsperso(o)n(en), verantwoordelijken studieadvies en –begeleiding
10.00 – 10.15	intern werkoverleg
10.15 – 10.45	verantwoordelijke internationalisering (van de opleiding, het departement en/of de hogeschool)
10.45 – 11.30	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken professionele bacheloropleiding (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
11.30 – 12.00	begeleiders stages en eindwerken bachelor-na-bacheloropleiding (max. 10)
12.00 – 12.30	intern werkoverleg
12.30 – 13.30	lunch voor de commissie
13.30 – 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 – 15.00	vrij spreekuur
15.00 – 19.00	voorbereiding mondelinge rapportering
19.00	mondelinge rapportering

Katholieke Hogeschool Leuven

maandag 7 maart 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.00 - 14.30	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
14.30 - 14.45	intern werkoverleg
14.45 - 16.15	opleidingsverantwoordelijke professionele bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.15 - 16.30	intern werkoverleg
16.30 - 17.15	opleidingsverantwoordelijken bachelor-na-bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
17.15 - 17.30	intern werkoverleg
17.30 - 18.00	bespreking bijzonder kwaliteitskenmerk duurzame ontwikkeling
18.00 - 18.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n) en verantwoordelijke(n) onderwijsontwikkeling, verantwoordelijke(n) van de opleidingen, het departement en/of de hogeschool
18.45 - 19.00	intern werkoverleg
19.00	informeel ontmoetingsmoment
20.00	avondmaal voor de commissie

dinsdag 8 maart 2011

08.30 – 09.00	intern werkoverleg
09.00 – 10.00	studenten eerste en tweede jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 – 10.45	studenten derde jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 – 11.45	studenten bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de studentenvertegenwoordigers, max. 10 personen)
11.45 – 12.45	bezoek lokalen

12.45 – 13.45	lunch voor de commissie
13.45 – 14.00	intern werkoverleg
14.00 – 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 – 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 – 16.15	intern werkoverleg
16.15 – 17.00	lectoren bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator)
17.00 – 17.30	intern werkoverleg en inzage werkdocumenten
17.30 – 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, gedifferentieerd samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 – 18.45	intern werkoverleg
18.45 – 19.30	afgestudeerden professionele bacheloropleiding (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30 – 20.00	afgestudeerden bachelor-na-bacheloropleiding (max. 8 uit de drie laatste afstudeerjaren)
20.00	avondmaal voor de commissie

woensdag 9 maart 2011

08.30 – 08.45	intern werkoverleg
08.45 – 09.15	administratief en technisch personeel
09.15 – 10.00	ombudsperso(n)en, verantwoordelijken studieadvies en –begeleiding
10.00 – 10.15	intern werkoverleg
10.15 – 11.15	verantwoordelijke internationalisering (van de opleiding, het departement en/of de hogeschool), inclusief bespreking bijzonder kwaliteitskenmerk internationalisering en bespreking bi-diplomerings met EPHEC voor accountancy-fiscaliteit en marketing
11.15 – 12.00	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken professionele bacheloropleiding (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
12.00 – 12.30	begeleiders stages en eindwerken bachelor-na-bacheloropleiding (max. 10)
12.30 – 13.00	intern werkoverleg
13.00 – 14.00	lunch voor de commissie
14.00 – 14.30	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.30 – 15.30	vrij spreekuur
15.30 – 18.30	voorbereiding mondelinge rapportering
18.30	mondelinge rapportering

Katholieke Hogeschool Leuven - European Business Management

23 mei 2011

9:00 - 10:30	<i>Preparatory meeting of the assessment committee + review of documents (exams, study material...)</i>
10:30 - 11:30	<i>Meeting with management team (including representatives from KHLeuven, Coventry University and International Business Academy Kolding) - amongst others discussion about intended learning outcomes of the programme and quality assurance</i>
11:30 - 11:45	<i>Break</i>
11:45 - 12:30	<i>Meeting with students (max. 10, including student representatives)*</i>

- 12:30 - 13:15 *private meeting of assessment panel - lunch*
- 13:15 - 14:00 *Meeting with academic staff (including representatives of the different locations where the programme is organised)**
- 14:00 - 14:45 *Meeting with alumni (max. 10, preferably from the 3 most recent academic years)*
- 14:45 - 15:00 *Break*
- 15:00 - 15:45 *Presentation concerning student facilities in Kolding and Coventry campuses*
- 15:45 - 16:30 *Concluding meeting with the programme management team + Private conversation with assessment committee on demand*
- 16:30 - 18:00 *Preparation of oral report*
- 18:00 - 18:15 *Presentation of the first impressions of the assessment committee*

Katholieke Hogeschool Limburg

maandag 4 april 2011

- 09.00 samenkomst in de hogeschool
- 09.30 - 12.30 voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
- 12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
- 13.30 - 14.00 voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
- 14.00 - 14.30 kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
- 14.30 - 14.45 intern werkoverleg
- 14.45 - 16.00 opleidingsverantwoordelijke professionele bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 16.00 - 16.45 opleidingsverantwoordelijken bachelor-na-bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
- 16.45 - 17.15 intern werkoverleg
- 17.15 – 17.45 kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleidingen, het departement en/of de hogeschool
- 17.45 - 18.15 werkstudenten
- 18.15 – 18.30 intern werkoverleg
- 18.30 – 19.30 informeel ontmoetingsmoment

dinsdag 5 april 2011

- 08.30 – 09.00 intern werkoverleg
- 09.00 – 10.00 studenten eerste en tweede jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen),
- 10.00 – 10.45 studenten derde jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
- 11.00 – 11.45 studenten bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de studentenvertegenwoordigers, max. 10 personen)
- 11.45 – 12.45 bezoek lokalen
- 12.45 – 13.45 lunch voor de commissie
- 13.45 – 14.00 intern werkoverleg
- 14.00 – 15.00 lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)

15.00 – 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 – 16.15	intern werkoverleg
16.15 – 17.00	lectoren bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator)
17.00 – 17.30	intern werkoverleg en inzage werkdocumenten
17.30 – 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, gedifferentieerd samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 – 18.45	intern werkoverleg
18.45 – 19.30	afgestudeerden professionele bacheloropleiding (uit de drie laatste afstudeerjaren en inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30 – 20.00	afgestudeerden bachelor-na-bacheloropleiding (max. 8 uit de drie laatste afstudeerjaren)
20.00	avondmaal voor de commissie

woensdag 6 april 2011

08.30 – 08.45	intern werkoverleg
08.45 – 09.15	administratief en technisch personeel
09.15 – 10.00	ombudsperso(n)en, verantwoordelijken studieadvies en –begeleiding
10.00 – 10.15	intern werkoverleg
10.15 – 10.45	verantwoordelijke internationalisering (van de opleiding, het departement en/of de hogeschool)
10.45 – 11.30	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken professionele bacheloropleiding (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
11.30 – 12.00	begeleiders stages en eindwerken bachelor-na-bacheloropleiding (max. 10)
12.00 – 12.30	intern werkoverleg
12.30 – 13.30	lunch voor de commissie
13.30 – 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 – 15.00	vrij spreekuur
15.00 – 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Katholieke Hogeschool Sint-Lieven

woensdag 17 november 2010

10.00	samenkomst in de hogeschool
10.00 - 11.00	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
11.00 - 11.30	EXTRA: ontmoeting van de visitatiecommissie met studenten uit Bosnië (in het kader van TEMPUS-project)
11.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg

17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

donderdag 18 november 2010

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

vrijdag 19 november 2010

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

KATHO (Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen)

woensdag 27 oktober 2010

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.00 - 14.30	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
14.30 - 14.45	intern werkoverleg
14.45 - 16.00	opleidingsverantwoordelijke professionele bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 16.45	opleidingsverantwoordelijken bachelor-na-bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader en van stages)
16.45 - 17.15	intern werkoverleg
17.15 - 18.00	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleidingen, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

donderdag 28 oktober 2010

08.30 – 09.00	intern werkoverleg
09.00 – 10.00	studenten eerste en tweede jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 – 10.45	studenten derde jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 – 11.45	studenten bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de studentenvertegenwoordigers, max. 10 personen)
11.45 – 12.45	bezoek lokalen
12.45 – 13.45	lunch voor de commissie
13.45 – 14.00	intern werkoverleg
14.00 – 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 – 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 – 16.15	intern werkoverleg
16.15 – 17.00	lectoren bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator)
17.00 – 17.30	intern werkoverleg en inzage werkdocumenten
17.30 – 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, gedifferentieerd samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 – 18.45	intern werkoverleg

18.45 – 19.30	afgestudeerden professionele bacheloropleiding (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30 – 20.00	afgestudeerden bachelor-na-bacheloropleiding (max. 8 uit de drie laatste afstudeerjaren)
20.00	avondmaal voor de commissie

vrijdag 29 oktober 2010

08.30 – 08.45	intern werkoverleg
08.45 – 09.15	administratief en technisch personeel
09.15 – 10.00	ombudsperso(o)n(en), verantwoordelijken studieadvies en –begeleiding
10.00 – 10.15	intern werkoverleg
10.15 – 10.45	verantwoordelijke internationalisering (van de opleiding, het departement en/of de hogeschool)
10.45 – 11.30	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken professionele bacheloropleiding (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
11.30 – 12.00	bespreking van het afstandsonderwijs
12.00 – 12.30	intern werkoverleg
12.30 – 13.30	lunch voor de commissie
13.30 – 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 – 15.00	vrij spreekuur
15.00 – 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelijke rapportering

Lessius Mechelen

maandag 7 februari 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

dinsdag 8 februari 2011

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen

12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

woensdag 9 februari 2011

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Provinciale Hogeschool Limburg

maandag 8 november 2010

10.00	samenkomst in de hogeschool
10.00 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
14.00 - 14.15	intern werkoverleg
14.15 - 15.30	opleidingsverantwoordelijke professionele bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.30 - 16.15	opleidingsverantwoordelijken bachelor-na-bacheloropleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
16.15 - 16.45	intern werkoverleg
16.45 - 17.15	bespreking bijzonder kwaliteitskenmerk
17.15 - 18.00	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleidingen, het departement en/of de hogeschool

18.00 - 18.15 intern werkoverleg
18.15 - 19.00 informeel ontmoetingsmoment
19.30 avondmaal voor de commissie

dinsdag 9 november 2010

08.30 – 09.00 intern werkoverleg
09.00 – 10.00 studenten eerste en tweede jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 – 10.45 studenten derde jaar professionele bachelor (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 – 11.45 studenten bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de studentenvertegenwoordigers, max. 10 personen)
11.45 – 12.45 bezoek lokalen
12.45 – 13.45 lunch voor de commissie
13.45 – 14.00 intern werkoverleg
14.00 – 15.00 lectoren eerste en tweede jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
15.00 – 16.00 lectoren derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 – 16.15 intern werkoverleg
16.15 – 17.00 lectoren bachelor-na-bacheloropleiding (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator)
17.00 – 17.30 intern werkoverleg en inzage werkdocumenten
17.30 – 18.30 vertegenwoordigers werkveld (max. 12, gedifferentieerd samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 – 18.45 intern werkoverleg
18.45 – 19.30 afgestudeerden professionele bacheloropleiding (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30 – 20.00 afgestudeerden bachelor-na-bacheloropleiding (max. 8 uit de drie laatste afstudeerjaren)
20.00 avondmaal voor de commissie

woensdag 10 november 2010

08.30 – 08.45 intern werkoverleg
08.45 – 09.15 administratief en technisch personeel
09.15 – 10.00 ombudsperso(n)(en), verantwoordelijken studieadvies en –begeleiding
10.00 – 10.15 intern werkoverleg
10.15 – 10.45 verantwoordelijke internationalisering (van de opleiding, het departement en/of de hogeschool)
10.45 – 11.30 begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken professionele bacheloropleiding (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
11.30 – 12.00 begeleiders stages en eindwerken bachelor-na-bacheloropleiding (max. 10)
12.00 – 12.30 intern werkoverleg
12.30 – 13.30 lunch voor de commissie
13.30 – 14.00 opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 – 15.00 vrij spreekuur

15.00 – 18.00 voorbereiding mondelinge rapportering
18.00 mondelinge rapportering

Plantijn Hogeschool

maandag 11 oktober 2010

12.15 - 13.00 lunch voor de commissie
13.00 - 14.30 voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00 kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15 intern werkoverleg
15.15 - 16.45 opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg
16.45 - 17.00 intern werkoverleg
17.00 - 17.45 kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00 intern werkoverleg
18.00 - 19.00 informeel ontmoetingsmoment
19.00 avondmaal voor de commissie

dinsdag 12 oktober 2010

08.30 - 09.00 intern overleg
09.00 - 10.00 studenten eerste en tweede jaar
10.00 - 11.00 studenten derde jaar
11.00 - 12.30 bezoek lokalen
12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
13.30 - 14.00 intern overleg
14.00 - 15.00 lectoren eerste en tweede jaar
15.00 - 16.00 lectoren derde jaar
16.00 - 17.30 intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30 vertegenwoordigers werkveld
18.30 - 19.15 afgestudeerden
19.30 avondmaal voor de commissie

woensdag 13 oktober 2010

08.30 - 09.00 intern werkoverleg
09.00 - 09.30 administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15 begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12)
10.15 - 11.00 verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15 intern werkoverleg
11.15 - 12.00 ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding- en –advies
12.00 - 12.30 intern werkoverleg
12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
13.30 - 14.00 opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00 vrij spreekuur
15.00 - 18.00 voorbereiding mondelinge rapportering
18.00 mondelinge rapportering

XIOS Hogeschool Limburg

dinsdag 18 januari 2011

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader) (representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

woensdag 19 januari 2011

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (inclusief de studentenvertegenwoordigers en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 16.00	lectoren eerste, tweede en derde jaar (inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg, exclusief de opleidingscoördinator en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 12, representatief samengesteld voor alle afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (uit de drie laatste afstudeerjaren en representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen: indien ≤ 3 afstudeerrichtingen: max. 12 personen; indien >3 afstudeerrichtingen: max. 15 personen)
19.30	avondmaal voor de commissie

donderdag 20 januari 2011

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven/stages/eindwerken (max. 12, representatief samengesteld voor de afstudeerrichtingen)
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg

12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

bijlage 5 **lijst van afkortingen en letterwoorden**

Toledo	Toetsen en leren doeltreffend ondersteunen (elektronisch leerplatform)
TRIS	Transnationale Institutionele Samenwerking (een Instrument van kwaliteitszorg)
@home	benaming voor opleiding aangeboden in afstandsonderwijs
ABM	bachelor-na-bachelor Advanced business management
AFI	afstudeerrichting Accountancy-fiscaliteit
AISHE	Auditing Instrument for Sustainability In Higher Education
ASO	algemeen secundair onderwijs
assuralia	Beroepsvereniging van verzekeringsondernemingen (voorheen BVVO)
ATP	administratief en technisch personeel
AUGent	Associatie Universiteit Gent
AUHA	Associatie Universiteit en Hogescholen Antwerpen
B.E.M.T.	Bouw-Elektro-Management Trainingscentrum (K.H.Kempen)
B.I.T.O.	Belgisch instituut der transportorganisatoren
BAMA	Bachelor Master
banaba	bachelor- na bacheloropleiding
BDMA	Belgian Direct Marketing Association
becomminn	disciplineoverschrijdend project (Be Communicative Innovative)
BENE	Business Education Network in Europe
BEST	Departement Bedrijfskunde Aalst
BFE	Bachelor-na-bacheloropleiding Boekhoudkundige en fiscale expertise
BIBF	Beroepsinstituut van erkende boekhouders en fiscalisten
BITO	Belgisch Instituut voor de TransportOrganisatoren
BMER	Departement Bedrijfsmanagement Mercator
BNB	bachelor-na-bacheloropleiding
BNB	bachelor- na bacheloropleiding
BSO	Beroepssecundair Onderwijs

Businet	Network for the development of business education programmes
BSOA	Bouwen aan Schakels tussen Arbeidsmarkt en Onderwijs
BZW	begeleid zelfstandig werk
CBFA	Commissie voor het Bank-, Financie- en Assurantiewezen
CLB	Centrum voor Leerlingenbegeleiding
COP	community of Practice
CVO	Centrum voor Volwassenenonderwijs
CoWeB	databank met competentiegerichte onderwijsvormen en beoordelingsvormen in de Arteveldehogeschool
cross	Curriculum Reporting On Subject Crosslinked Systems
CU	Coventry University
CVO	Centrum voor volwassenenonderwijs
CVO HITEK	Centrum voor volwassenenonderwijs Hoger Instituut voor Talen en Economie (Kortrijk)
DiLeAhs	digitale leeromgeving in de Arteveldehogeschool
DOC	departementaal onderhandelingscomité
DOER	Departementale aanvullingen op het Onderwijs- en examenregeling
DSR	domeinspecifiek referentiekader
EAC	expert- en adviescommissie
EBM	afstudeerrichting European Business Management
ECHO	departement Economisch hoger onderwijs aan de KHLeuven
ECTS	European Credit Transfer System
EFMD	European Foundation for Management Development
EFQM	European Foundation for Quality Management
EPHEC	Ecole pratique des hautes études commerciales
EPSA	Elektronische personeels- en studentenadministratie
EQF	European Qualifications Framework
ERABEL	Erasmus Belgica
Erasmus	uitwisselingsprogramma voor studenten in het hoger onderwijs, onderdeel van

	het Project Socrates van de Europese commissie
ERNA	elektronisch registratiesysteem voor navorming
EVADOC	studentenenquête voor de beoordeling van onderwijzend personeel
EVC	elders verworven competenties
EVK	eerder verworven kwalificaties
febelfin	Belgische Federatie van het Financiewezen
Flextraject	omschrijving voor de afstudeerrichting AFI in avondonderwijs in KHLim
FLOW	het project Functie- en loopbaanwegen in KHLim
FTE	Fulltime Equivalent (synoniem van VTE, voltijds equivalent)
FUCaM	Facultés Universitaires Catholiques de Mons
FVE	afstudeerrichting Financie- en verzekeringswezen
GIP	geïntegreerde proeven (in het secundair onderwijs)
G.I.T	geïndividualiseerd leertraject
GON	Geïntegreerd Onderwijs
GOOD	gemeenschappelijk opleidingsonderdeel
HANTAL	Hoger Handels- en Taleninstituut
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
HBO5	hoger beroepsonderwijs (kwalificatieniveau 5)
HELMo	Haute Ecole Libre Mosane
HOC	Hogeschool onderhandelingscomité
HoGent	Hogeschool Gent
HONIM	Hoger Onderwijs van Imelda
HOWEST	Hogeschool West-Vlaanderen
HRM	Human resources management
HUB	Hogeschool-Universiteit Brussel
HW&B	Handelswetenschappen & Bedrijfskunde
IAB	Instituut van de accountants en de belastingconsulenten

IAJ	individueel aangepast jaarprogramma
IBA	International business academy Kolding
ICT	internet- en communicatietechnologie
ICTO	ICT en Onderwijs
IKZ	interne kwaliteitszorg
ION	afstudeerrichting Internationaal ondernemen
ION	afstudeerrichting internationaal ondernemen
ION	afstudeerrichting internationaal ondernemen
IP	intensive program
IT	individueel traject
K.H.KEMPEN	Katholieke Hogeschool Kempen
K.U.Leuven	Katholieke Universiteit Leuven
KaHoSL	Katholieke Hogeschool Sint-Lieven
KATHO	Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen
KHBO	Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
KHLeuven	Katholieke Hogeschool Leuven
KHLim	Katholieke Hogeschool Limburg
KHM	Katholieke Hogeschool Mechelen
KI	Klachtenindex
KISS	Kwalitatieve Informatie in verband met de Studiekeuze voor Studenten
KMO	Kleine en middelgrote ondernemingen
KMO	afstudeerrichting KMO-management
KSO	kunstsecundair onderwijs
KU Leuven	Katholieke Universiteit Leuven
KUB	Katholieke Universiteit van Brussel
KULAK	Katholieke Universiteit Leuven, campus Kortrijk
KulEco	Opleidingswerkgroep Economisch Hoger Onderwijs Associatie KU Leuven
KVT	kwaliteitsverbeteringsteam

KZ	(integrale) kwaliteitszorg
LASSI	Learning and Study Strategies Inventory
LASSI	Learning and Study Strategies Inventory
LESSIUS	Lessius Hogeschool
LicA	leer-en informatiecentrum
LOM	afstudeerrichting Logistiek management
LOMIN	afstudeerrichting Logistiek management en inkoop
LTB	leertrajectbeheer
MANI	instrument die de studenten helpt bij de diagnose van studieproblemen en die studietips geeft
MAR	afstudeerrichting Marketing
MAR-COM	afstudeerrichting Marketing-communicatie
METIS	systeem voor studietijdmeting met de techniek van schatten achteraf
MM	Afstudeerrichting Milieumanagement
MOO	Meerjarenonderwijsontwikkelingsplan
NIBS	Network of International Business Schools
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
O&D	Onderwijs en dienstverlening, structuur in de Artevelde hogeschool die in de plaats komt van de vroegere dienst COMPahs
O&K	dienst voor Onderwijs en kwaliteitszorg (binnen KATHO)
OAR	Onderwijsadviesraad (Arteveldehogeschool)
OBE	Onderwijsbelastingseenheid
OER	onderwijs en examenreglement
Olods	Opleidingsonderdelen
OMT	Opleidingsmanagementteam (Arteveldehogeschool)
OO	Onderwijsontwikkeling
OO	onderwijsontwikkeling
OOD	opleidingsonderdeel
OOF	Onderwijsontwikkelingsfonds van de associatie KU Leuven

OOP	onderwijsontwikkelingsplan
OP	onderwijzend personeel
O.T.M.	Organisatie van Trafficmanagers
PAL	peer-assisted learning
Pas-Af	enquête onder pas afgestudeerden
PBA	professionele bacheloropleiding
PCVO	Provinciaal Centrum voor Volwassenenonderwijs
PDCA	letterwoord voor: 'Plan Do Check Act'
PGO	projectgestuurd onderwijs
PGO	probleemgestuurd onderwijs
PHL	Provinciale Hogeschool Limburg
POP	persoonlijk ontwikkelingsprofiel
PROZA	Projectgroep Zelfevaluatie (een instrument van kwaliteitszorg, kwaliteitsmeting; bevragingssysteem)
PWO	projectmatig wetenschappelijk onderzoek
R&D	research and development
REP	afstudeerrichting Rechtspraktijk
RIBA	Raising International Business Awareness (project in Arteveldehogeschool)
RZL	Religie, zingeving, levensbeschouwing (opleidingsonderdeel)
SBP	small business project
SCM	afstudeerrichting Sport- en cultuurmanagement
SEC	afstudeerrichting Sociale economie
SERV	Sociaaleconomische Raad van Vlaanderen
SES	Systeem voor Elektronische Sollicitatie (PHL)
SID-in	studie- informatiedagen
SIS	stage-informatiesysteem
SO	Secundair Onderwijs
SOVO	Sociale Voorzieningen
sovoreg	Sociale voorzieningen van de Hogeschool Gent

SPONS	Strategisch Plan Onderwijs- en studentenbeleid in de Arteveldehogeschool
STB	Studietrajectbegeleiding
Stutra	studietrajectbegeleider
Stuver	Studentenvertegenwoordiger
StuVo	Studentenvoorzieningen
Stuvor	Studentenvoorzieningen vzw
STUVOX	Studentenvoorzieningen van de XIOS Hogeschool Limburg
SWOP	Systeem van waardering van onderwijzend personeel
SWOT	letterwoord, duid op een system waarbij 'Strengths', 'Weaknesses', 'Opportunities' en 'Threats' in de organisatie worden geanalyseerd
TI	tevredenheidsindex
TMA	bachelor-na-bachelor Taxes and management accounting
Toledo	Toetsen en leren doeltreffend ondersteunen (elektronisch leerplatform)
TRACE	TRAJectory Communication and Evaluation system
TRIS	Transnationale Institutionele Samenwerking (een Instrument van kwaliteitszorg)
TSO	Technisch secundair onderwijs
UA	Universiteit Antwerpen
UGent	Universiteit Gent
UHasselt	Universiteit Hasselt
UNIZO	Unie voor zelfstandige ondernemers
VABF	Vereniging van Accountants, Bedrijfsrevisoren, Belastingconsulenten, Boekhouders en Fiscalisten
VAH	Vlaamse Autonome Hogescholen
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling
VKK	Vlaams kwalificatiekader
VKS	Vlaamse kwalificatiestructuur
VKW	Vereniging van Christelijke werkgevers
VlaJO	Vlaamse jonge ondernemingen
VLHORA	Vlaamse Hogescholenraad

VLIR	Vlaamse Interuniversitaire Raad
VLOR	Vlaamse Onderwijsraad
VOKA	netwerk van ondernemingen van Het Vlaams Economisch Verbond met de plaatselijke Kamers van Koophandel.
VQF	Vlaams kwalificatie framework
VTE	voltijds equivalenten
VTO	Vorming, Training en Opleiding
VUB	Vrije Universiteit Brussel
vzw	vereniging zonder winstoogmerk
WOPST	waardering van onderwijsprocessen door studenten
WRM	afstudeerrichting Winkel en retailmanagement
XIOS	XIOS Hogeschool Limburg
ZER	zelfevaluatierapport
ZOSA	Zelfonderzoek Studieattitudes

