



# DE ONDERWIJSVISITATIE **Bachelor in het Office management** - **parallele commissie 3**

Een evaluatie van de kwaliteit van de professionele opleidingen Bachelor Office management aan AP Hogeschool, Hogeschool Gent, Hogeschool West-Vlaanderen en Odisee

[www.vluhr.be/kwaliteitszorg](http://www.vluhr.be/kwaliteitszorg)

Brussel – februari 2015

vluhr



**DE ONDERWIJSVISITATIE  
OFFICE MANAGEMENT - PARALLELE COMMISSIE 3**

Een gedrukte versie van dit rapport kan tegen betaling bekomen worden bij de Cel Kwaliteitszorg.

Ravensteingalerij 27  
1000 Brussel  
T +32 (0)2 792 55 00  
F +32(0)2 211 41 99

Het rapport is elektronisch beschikbaar op [www.vluhr.be/kwaliteitszorg](http://www.vluhr.be/kwaliteitszorg)

Wettelijk depot: D/2015/12.784/10

## VOORWOORD VAN DE VOORZITTER VAN HET BESTUURSCOMITÉ KWALITEITSZORG

Voor u ligt het rapport van de visitatiecommissie Office management. Deze visitatiecommissie brengt met dit rapport verslag uit over haar evaluatie van de opleidingen Office management aan de Vlaamse hogescholen. Daarbij geeft zij toelichting bij de oordelen en aanbevelingen die resulteren uit het kwaliteitsonderzoek dat zij heeft verricht bij de bezochte opleidingen. Dit initiatief kadert in de opdracht van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR) betreffende de externe kwaliteitszorg in het Vlaamse hoger onderwijs.

Het visitatierapport is in de eerste plaats bedoeld voor de betrokken opleidingen. Daarnaast wil het rapport aan de maatschappij objectieve informatie verschaffen over de kwaliteit van de geëvalueerde opleidingen. Daarom is het visitatierapport ook op de webstek van de VLUHR publiek gemaakt.

Dit visitatierapport geeft een momentopname weer van de betrokken opleidingen en vertegenwoordigt daarmee slechts één fase in het proces van blijvende zorg voor onderwijskwaliteit. Immers, al na korte tijd kunnen de opleidingen gewijzigd zijn, al dan niet als reactie op de oordelen en aanbevelingen van de visitatiecommissie.

Graag dank ik namens het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van de VLUHR de voorzitter en de leden van de visitatiecommissie voor de bestede tijd alsook voor de deskundigheid waarmee zij hun opdracht hebben uitgevoerd. De visitatie was ook enkel mogelijk dankzij de inzet van velen die binnen de opleidingen betrokken waren. Ook hen willen wij daarvoor onze erkentelijkheid betuigen.

Hopelijk ervaren elk van de opleidingen dit rapport als een kritische weerspiegeling van hun inspanningen en als een bijkomende stimulans om de kwaliteit van het onderwijs in hun opleiding te verbeteren.

**Nik Heerens**

Voorzitter Bestuurscomité Kwaliteitszorg

## VOORWOORD VAN DE VOORZITTER VAN DE VISITATIECOMMISSIE

Met trots kunnen wij, leden van de visitatiecommissie, onze vier visitatierapporten van de parallelle visitatiecommissie 3 van de professionele bachelor Office management voorleggen. Het gaat hier om de AP Hogeschool Antwerpen, de Hogeschool Gent, de Hogeschool West-Vlaanderen en de hogeschool Odisee. Omwille van de veertien opleidingen in Vlaanderen werden er drie commissies aangesteld, wij waren de derde deelcommissie.

De visitatiecommissie brengt met dit rapport een grondig verslag uit over onze weloverwogen oordelen die we ons konden vormen na nauwkeurig onderzoek naar de onderwijskwaliteit van de professionele bachelor Office management. Dit rapport is in opdracht van de VLUHR opgesteld.

De start van het parcours dat je als lid van een commissie neemt, begint bij het ontvangen van de zelfevaluatie-rapporten: daar begin je te lezen, te interpreteren, je een eerste voorzichtig beeld te vormen, vragen te noteren en al een eerste bescheiden oordeel op te tekenen. Bij de bezoeken aan de opleidingen kunnen we dit beeld dan verder modelleren en meer duiding vinden in de uitgeschreven teksten van het zelfevaluatie-rapport. We staan daar met onze beide voeten in het hart van de opleiding en kunnen de dynamiek die zo een opleiding geeft zelfs bijna voelen. Gesprekspanels zitten als het ware op het puntje van hun stoel en willen heel geregeld aantonen dat ze ondertussen reeds verder vooruit zijn dan wat in het zelfevaluatie-rapport uitgeschreven stond. Ja, ook een opleiding Office management hebben we als dynamisch ervaren, niks staat stil, wel integendeel. Ondernemend handelen staat ook hier bovenaan het verlanglijstje, en zo hoort het, de hedendaagse office manager onderneemt.

Dit rapport dat nu voor u ligt kon enkel tot stand komen door de vlotte samenwerking met alle betrokkenen van de opleidingen. We willen dan ook heel erg graag alle medewerkers van de opleidingen en alle gesprekspartners één voor één hartelijk danken voor hun openheid en bereidwilligheid om ons altijd kritisch en correct te woord te staan. Enkel omwille van deze mooie samenwerking konden we ons een juist beeld vormen van de sterktes en de werkpunten van de opleidingen. We zijn er dan ook van overtuigd dat de opleidingen onze feedback ter harte zullen nemen om zo verder te kunnen bouwen aan het dynamische onderwijsproces.

Onze dank gaat ook naar de twee projectbegeleiders van de VLUHR, Filip Lammens en Anne-Sophie Seghers voor hun bewaking van het systeem, de organisatie van het proces en de ordening van onze gedachten.

Als voorzitter wens ik tot slot mijn commissieleden oprecht te bedanken voor hun gemotiveerde inbreng, hun diepgaande deskundigheid en hun kritische blik in deze mooie samenwerking.

**Mieke Cruyssaert**

*Voorzitter parallelle commissie 3*

Voorwoord van de voorzitter van het Bestuurscomité Kwaliteitszorg	3
--	---

Voorwoord van de voorzitter van de visitatiecommissie	4
---	---

## DEEL 1 ALGEMEEN DEEL

<b>Hoofdstuk I</b>	De onderwijsvisitatie Office management – parallele commissie 3	13
<b>Hoofdstuk II</b>	Algemene beschouwingen bij het visitatierapport Office management	19
<b>Hoofdstuk III</b>	De opleidingen in vergelijkend perspectief	35
<b>Hoofdstuk IV</b>	Tabel met scores	47

## DEEL 2 OPLEIDINGSRAPPORTEN EN SAMENVATTINGEN

<b>Hoofdstuk I</b>	<b>AP Hogeschool</b> Professioneel gerichte bachelor Office management	53
<b>Hoofdstuk II</b>	<b>Hogeschool Gent</b> Professioneel gerichte bachelor Office management	79
<b>Hoofdstuk III</b>	<b>Hogeschool West-Vlaanderen</b> Professioneel gerichte bachelor Office management	105
<b>Hoofdstuk IV</b>	<b>Odisee</b> Professioneel gerichte bachelor Office management	131

## BIJLAGE

Personalia van de leden van de visitatiecommissie	167
Reactie van AP Hogeschool	173

# VERIFIEERBARE FEITEN<sup>1</sup>

## Algemeen

Bezoekschema's

### Per instelling

#### Hoofdstuk I

Bijlagen bij het opleidingsrapport professioneel gerichte bachelor Office management AP Hogeschool

- Lijst met de opleidingsspecifieke leerresultaten in relatie tot de gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten opgesteld volgens de handleiding van de VLUHR, indien beschikbaar, en/of in relatie tot de Vlaamse Kwalificatiestructuur;
- Schematisch programmaoverzicht met vermelding van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel;
- Omvang van het ingezette personeel in VTE, ingedeeld naar categorie van aanstelling;
- Instroomgegevens, doorstroomgegevens en totaal aantal studenten;
- De studieduur tot het behalen van het diploma per instromende cohorte en de gemiddelde studieduur per afstuderende cohorte;
- Overzicht van de belangrijkste activiteiten van de opleiding met betrekking tot internationalisering conform de visie van de opleiding, met minimaal de mobiliteit op basis van internationaal aanvaarde definities (max. 2 pag.)

#### Hoofdstuk II

Bijlagen bij het opleidingsrapport professioneel gerichte bachelor Office management Hogeschool Gent

- Lijst met de opleidingsspecifieke leerresultaten in relatie tot de gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten opgesteld volgens de handleiding van de VLUHR, indien beschikbaar, en/of in relatie tot de Vlaamse Kwalificatiestructuur;
- Schematisch programmaoverzicht met vermelding van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel;

---

<sup>1</sup> De verifieerbare feiten voor de visitatie Office management zijn terug te vinden op [www.vluhr.be/kwaliteitszorg](http://www.vluhr.be/kwaliteitszorg)

- Omvang van het ingezette personeel in VTE, ingedeeld naar categorie van aanstelling;
- Instroomgegevens, doorstroomgegevens en totaal aantal studenten;
- De studieduur tot het behalen van het diploma per instromende cohorte en de gemiddelde studieduur per afstuderende cohorte;
- Overzicht van de belangrijkste activiteiten van de opleiding met betrekking tot internationalisering conform de visie van de opleiding, met minimaal de mobiliteit op basis van internationaal aanvaarde definities (max. 2 pag.)

**Hoofdstuk III** Bijlagen bij het opleidingsrapport professioneel gerichte bachelor Office management Hogeschool West-Vlaanderen

- Lijst met de opleidingsspecifieke leerresultaten in relatie tot de gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten opgesteld volgens de handleiding van de VLUHR, indien beschikbaar, en/of in relatie tot de Vlaamse Kwalificatiestructuur;
- Schematisch programmaoverzicht met vermelding van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel;
- Omvang van het ingezette personeel in VTE, ingedeeld naar categorie van aanstelling;
- Instroomgegevens, doorstroomgegevens en totaal aantal studenten;
- De studieduur tot het behalen van het diploma per instromende cohorte en de gemiddelde studieduur per afstuderende cohorte;
- Overzicht van de belangrijkste activiteiten van de opleiding met betrekking tot internationalisering conform de visie van de opleiding, met minimaal de mobiliteit op basis van internationaal aanvaarde definities (max. 2 pag.)



**Hoofdstuk IV** Bijlagen bij het opleidingsrapport professioneel gerichte bachelor Office management Odisee

- Lijst met de opleidings specifieke leerresultaten in relatie tot de gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten opgesteld volgens de handleiding van de VLUHR, indien beschikbaar, en/of in relatie tot de Vlaamse Kwalificatiestructuur;
- Schematisch programmaoverzicht met vermelding van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel;
- Omvang van het ingezette personeel in VTE, ingedeeld naar categorie van aanstelling;
- Instroomgegevens, doorstroomgegevens en totaal aantal studenten;
- De studieduur tot het behalen van het diploma per instromende cohorte en de gemiddelde studieduur per afstuderende cohorte;
- Overzicht van de belangrijkste activiteiten van de opleiding met betrekking tot internationalisering conform de visie van de opleiding, met minimaal de mobiliteit op basis van internationaal aanvaarde definities (max. 2 pag.)



# **DEEL 1**

Algemeen deel



# HOOFDSTUK I

## De onderwijsvisitatie Office management – parallele commissie 3

### 1 INLEIDING

In dit rapport brengt de visitatiecommissie Office management verslag uit van haar bevindingen over de bachelor Office management die zij in het voorjaar 2014, in opdracht van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR), heeft bezocht.

Dit initiatief kadert, conform de decretale opdracht, in de werkzaamheden van de VLUHR met betrekking tot de organisatie en uitvoering van de externe beoordelingen van het onderwijs aan de Vlaamse universiteiten, hogescholen en andere ambtshalve geregistreerde instellingen.

### 2 DE BETROKKEN OPLEIDINGEN

De opleiding Office management wordt door veertien instellingen aangeboden. Bij de visitatie van de opleidingen werden drie parallele commissies betrokken. Dit visitatierapport geeft de bevindingen weer van parallele commissie 3.

Ingevolge haar opdracht heeft deze parallele commissie de opleiding Office management van de volgende instellingen bezocht:

- van 26 t.e.m. 27 februari 2014: Hogeschool Gent
  - Bachelor in het Office management

- van 23 t.e.m. 24 april 2014: AP Hogeschool
  - Bachelor in het Office management
- van 29 t.e.m. 30 april 2014: Hogeschool West-Vlaanderen
  - Bachelor in het Office management
- van 12 t.e.m. 13 mei 2014: Odisee (Hogeschool-Universiteit Brussel)
  - Bachelor in het Office management
- van 22 t.e.m. 23 mei 2014: Odisee (Katholieke Hogeschool Sint-Lieven)
  - Bachelor in het Office management

## 3 DE VISITATIECOMMISSIE

### 3.1 Samenstelling

De samenstelling van de visitatiecommissie Office management werd bekrachtigd door het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van 23 april 2013, 16 oktober 2013 en 3 december 2013. De samenstelling van de visitatiecommissie kreeg op 17 februari 2014 een positief advies van de NVAO. De commissie werd vervolgens door het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van de VLUHR ingesteld bij besluit van 19 februari 2014.

De visitatiecommissie heeft de volgende samenstelling:

- Voorzitter
  - **Mevr. Mieke Cruyssaert**, personeelsdirecteur, PREM Groep
- Domeindeskundig lid
  - **Dhr. Mark Clerkx**, senior project manager, Flanders District of Creativity\*
- Domeindeskundig lid (expert afstudeerrichting Medical management assistant)
  - **Mevr. Chantal Catteeuw**, verpleegkundig middenkader, Regionaal Ziekenhuis Jan Yperman (voor het bezoek aan de Hogeschool Gent en de AP Hogeschool)
  - **Mevr. Stien Vandierendonck**, manager of Programs and Communications, National Alliance Caregiving (US) (voor het bezoek aan de Hogeschool West-Vlaanderen en de Katholieke Hogeschool Sint-Lieven - Odisee)

\* Dhr. Mark Clerkx trok zich op 31 augustus 2014 terug uit de visitatiecommissie.

- Onderwijskundig lid
  - **Dhr. Benjamin Colinet**, opleidingshoofd Office management, HELHA
- Student-lid
  - **Anne Gruszowski**, studente Office management, afstudeerrichting Medical management assistant, PXL Hogeschool (voor het bezoek aan de Hogeschool-Universiteit Brussel, de Katholieke Hogeschool Sint-Lieven en de Hogeschool West-Vlaanderen)
  - **Florence De Smet**, studente Office management, Arteveldehogeschool (voor het bezoek aan de Hogeschool Gent)
  - **Jessica-Laura Martin**, studente Office management, Hogeschool-Universiteit Brussel (voor het bezoek aan de AP Hogeschool)

**Filip Lammens**, stafmedewerker kwaliteitszorg verbonden aan de Cel Kwaliteitszorg van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad, trad tot en met 30 september op als projectbegeleider en secretaris van deze visitatie. Vanaf 1 oktober 2014 werd deze taak opgenomen door **Anne-Sophie Seghers**, stafmedewerker kwaliteitszorg.

Voor korte curricula vitae van de commissieleden wordt verwezen naar bijlage 1.

### 3.2 Taakomschrijving

Van de visitatiecommissie wordt verwacht dat zij

- gemotiveerde en onderbouwde oordelen geeft over de opleiding aan de hand van het beoordelingskader.
- aanbevelingen formuleert om waar mogelijk te komen tot kwaliteitsverbetering, en
- wanneer van toepassing haar bevindingen over de verschillende opleidingen binnen eenzelfde cluster vergelijkenderwijs weergeeft.
- de bredere samenleving informeert over haar bevindingen.

### 3.3 Werkwijze

#### 3.3.1 Voorbereiding

Ter voorbereiding van de visitatie werd aan de instelling gevraagd een zelf-evaluatierapport op te stellen. De Cel Kwaliteitszorg van de VLUHR heeft hiervoor een visitatieprotocol ter beschikking gesteld, waarin de verwachtingen ten aanzien van de inhoud van het zelf-evaluatierapport uitgebreid zijn beschreven. Het zelf-evaluatierapport volgt de opbouw van het accreditatiekader.

De commissie ontving het zelfevaluatierapport enkele weken voor het eigenlijke bezoek, waardoor zij de gelegenheid kreeg dit document vooraf zorgvuldig te bestuderen en het bezoek grondig voor te bereiden. De commissieleden werden bovendien verzocht om elk een tweetal afstudeerwerken grondig door te nemen vooraleer het bezoek plaatsvond.

De commissie hield haar installatievergadering op 26 februari 2014. Tijdens een voorbereidende vergadering werden de commissieleden verder ingelicht over het visitatieproces en hebben zij zich concreet voorbereid op de af te leggen bezoeken. Bijzondere aandacht is besteed aan een eenduidige toepassing van het beoordelingskader en het visitatieprotocol. Verder werd het programma van het bezoek opgesteld (zie *bijlage 2*) en werd een eerste bespreking gewijd aan het zelfevaluatierapport.

### 3.3.2 Bezoek aan de instelling

Tijdens het in situ bezoek aan de instelling heeft de commissie gesprekken kunnen voeren met de verschillende betrokkenen bij de opleidingen. Het bezoekschema voorzag gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de studenten, de docenten, de alumni, het werkveld en de opleidingsgebonden ondersteuners. De gesprekken die de commissie heeft gevoerd, waren openhartig en verhelderend en vormden een goede aanvulling bij de lectuur van het zelfevaluatierapport.

Daarnaast werd steeds een bezoek aan de faciliteiten (inclusief bibliotheek, leslokalen en computerfaciliteiten) ingepland. Ten slotte was er een spreekuur waarop de commissie bijkomend leden van de opleiding kon uitnodigen of waarop personen op een vertrouwelijke wijze door de commissie konden worden gehoord.

Ook werd aan de instellingen gevraagd – als een derde bron van informatie – om een aantal documenten ter inzage te leggen ten behoeve van de commissie. Tijdens de bezoeken is voldoende tijd uitgetrokken om de commissie de gelegenheid te geven om deze documenten te bestuderen. De documenten die ter inzage van de commissie werden gelegd, waren: verslagen van overleg in relevante commissies/organen, een representatieve selectie van handboeken/studiemateriaal, indicaties van de competenties van het personeel, de toets- en evaluatieopgaven waarvan de commissie heeft aangegeven dat zij die tijdens het bezoek wenst in te kijken. Daar waar de commissie het noodzakelijk achtte heeft zij bijkomende informatie opgevraagd tijdens het bezoek om haar oordeel goed te kunnen onderbouwen.



Aan het einde van het bezoek werden, na intern beraad van de commissie, de voorlopige bevindingen mondeling aan de gevisiteerde opleiding(en) meegedeeld.

### 3.3.3 Rapportering

Als laatste stap in het visitatieproces heeft de visitatiecommissie per generieke kwaliteitswaarborg haar bevindingen, overwegingen, het oordeel en verbeter suggesties geformuleerd. Een overzicht van de verbeter suggesties die de commissie doet ten aanzien van de opleiding is achteraan bij het rapport opgenomen.

De opleidingsverantwoordelijken van de betrokken opleiding(en) werden in de gelegenheid gesteld om op het concept van het rapport te reageren alvorens de tekst ervan definitief werd vastgelegd.

De AP Hogeschool heeft gebruik gemaakt van de in het visitatieprotocol voorziene mogelijkheid om een reactie als bijlage bij haar opleidingsrapport in het visitatierapport te laten opnemen.

### 3.3.4 Overleg tussen de parallelle commissies

In alle fasen van de samenstelling en de uitvoering van hun opdracht hebben de voorzitters van de parallelle commissies overleg gepleegd over de aard en wijze van uitvoering van de evaluaties. Daarbij zijn besprekingen gevoerd ten einde voor elke parallelle commissie onafhankelijke deskundige experts samen te brengen in de drie parallelle commissies. Tijdens de fase van de voorbereiding van de bezoeken, alsook tijdens de bezoeken en redactiefase zijn op ankermomenten in het proces overlegvergaderingen gehouden tussen de drie voorzitters en de projectbegeleiders, teneinde de consistentie en gelijkaardige beoordeling van de opleidingen binnen de drie parallelle commissies te bespreken en op elkaar af te stemmen. Tijdens de redactiefase zijn met het oog op deze afstemming deelrapporten van de onderscheiden commissies door de andere voorzitters gelezen, met het oog op de gelijkaardige normzetting binnen de verschillende parallelle commissies. Dit neemt niet weg dat finaal, de parallelle commissies, onder aansturing van hun respectievelijke voorzitter een eigenstandig oordeel hebben uitgesproken over de kwaliteit van de door hen beoordeelde opleidingen, omdat ook slechts de betreffende parallelle commissie zich een volledig beeld heeft gevormd over alle aspecten die meegenomen worden bij de beoordeling van de individuele opleiding.



## HOOFDSTUK II

### Algemene beschouwingen bij het visitatierapport Office management

De visitaties voor de opleiding Office management die in het voorjaar 2014 plaatsvonden en waarvan het rapport hier voorligt, waren in meer dan een opzicht bijzonder. De instellingen die de opleiding aanbieden, hebben allemaal ingrijpende structuurveranderingen achter de rug die nog niet volledig verteerd zijn en ze hebben alweer structuurveranderingen voor de boeg die minstens even ingrijpend zullen zijn. Vrijwel altijd kwam de commissie op een werf terecht, met een gebouw dat nog maar net af is en een bouwheer die voorzichtig waarschuwt voor de nog natte verf, - een enkele keer letterlijk, maar veel vaker in overdrachtelijke zin: concurrerende instellingen moeten voortaan als collega's verder, docenten krijgen lesopdrachten aan 'de overkant', studenten zitten plotseling op dezelfde school. Bij dergelijke fusieoperaties is er een - bijna onwrikbare - pikorde van processen: eerst worden juridische kwesties afgehandeld, daarna financiële, daarna administratieve en pas daarna komen mensen aan bod. Tijdens de visitatiebezoeken hebben de drie parallelle commissies extra aandacht besteed aan het menselijke aspect van de fusiebewegingen en -plannen, enerzijds omdat zij er diep van overtuigd zijn dat het pedagogisch project door mensen gedragen wordt en dat het welslagen van een fusie bijgevolg van het welbevinden van mensen afhankelijk is, anderzijds omdat ze van mening zijn dat op de hogere beleidsniveaus tot nu toe weinig begrip werd opgebracht voor de menselijke component. Dat willen de commissies wel doen; zij spreken de hoop uit dat dit rapport richtinggevend, motiverend en inspirerend mag zijn voor iedereen die met hart en ziel bij de opleiding betrokken is.

Er is een tweede reden waarom deze visitatieronde bijzonder was: het nieuwe beoordelingskader en het bijhorende bezoekschema. De zes onderwerpen en eenentwintig facetten die voorheen gehanteerd werden, werden gebundeld in – slechts – drie generieke kwaliteitswaarborgen. Elk van die drie generieke kwaliteitswaarborgen omvat een brede waaier aspecten die zowel materieel als immaterieel kunnen zijn, betrekking hebben op intenties en aspiraties of op exact meetbare output en die al dan niet een direct verband houden met de middelen waarover de instelling beschikt. Het nieuwe beoordelingskader maakt het voor de instellingen moeilijker om uit te blinken en heeft een afvlakkend effect op de behaalde scores: geen enkele instelling scoort onvoldoende, geen enkele instelling scoort uitstekend op alle generieke kwaliteitswaarborgen. Omdat het bezoekschema drastisch ingekort werd, was er bovendien nauwelijks ruimte om bepaalde reserves van de commissie(leden) verder uit te diepen – of weg te werken – in dialoog met de gesprekspartners. Maken het nieuwe beoordelingskader en het nieuwe bezoekschema dit rapport minder waardevol dan het vorige? Neen! De commissies hebben alles in het werk gesteld om zo genuanceerd mogelijk en met argumenten onderbouwd te oordelen over alles aspecten die samen de opleiding Office management maken tot wat zij is.

Een derde reden waarom deze visitatieronde bijzonder was, houdt verband met het domeinspecifieke leerresultatenkader dat voor de opleiding Office management ontwikkeld werd. Volgens de commissies is dit leerresultatenkader een adequate vertaling van de diffuse, heterocliete en snel veranderende beroepsprofielen waartoe de opleiding Office management toegang kan geven. Dat complexe gegeven – dat verderop in deze inleiding uitvoeriger aan bod komt – heeft de instellingen er niet van weerhouden een evenwichtig, richtinggevend document te ontwikkelen, wat op zich al een uitdaging was. Nog meer bewondering hebben de commissies voor de snelle en creatieve manier waarop het domeinspecifieke leerresultatenkader vertaald werd in de curriculumopbouw en in concrete opleidingsonderdelen. De krachtlijnen van het DLR lopen als een rode draad door het volledige programma, brengen onderdelen met elkaar in verband en creëren perspectief. Ze prikkelen docenten om de grenzen van het eigen vakgebied af te tasten, te overschrijden en allianties met andere vakgebieden en docenten aan te gaan. Nog belangrijker: de krachtlijnen van het DLR geven de student een nieuw gevoel van eigenwaarde: ik word opgeleid tot een meertalige, polyvalente en snel inzetbare professional die zijn communicatievaardigheid als troef kan uitspelen. Hoe divers ze in hun verschijningsvormen en varianten ook mogen zijn, de opleidingen die onder de koepel Office management geherbergd worden, zijn altijd ‘mooi’, - niet

in het minst door de impact die ze hebben op de persoonlijkheid van elke individuele student.

## DE ROL VAN DE OFFICE MANAGER

Om in een voortdurend veranderd economisch landschap hun kansen op bestendiging en groei veilig te stellen, moeten bedrijven en organisaties hun strategieën en tactieken voortdurend bijstellen. De organisatie moet snel en doeltreffend kunnen reageren op wijzigende marktomstandigheden, nieuwe verwachtingen van klanten, investeerders en andere stakeholders en nieuwe operationele contexten.

De nieuwe organisatie moet steeds nadrukkelijker 'lean & mean' zijn: top-zware hiërarchische structuren maken plaats voor afgeslankte, decentrale organisatiestructuren waarvan de samenstelling aan voortdurende wijzigingen onderhevig is.

De office manager wordt in het nieuwe organisatie-model steeds nadrukkelijker de 'spin in het web': een polyvalent inzetbare medewerker die clusters van medewerkers begeleidt, ondersteunt of aanstuurt, die de satellieten met elkaar verbindt, hun communicatie stroomlijnt en de eenheid van procedures en processen bewaakt.

Die nieuwe rol vereist een aantal competenties die het bestaande profiel aanvullen: interpersoonlijke en interculturele intelligentie, co-management vaardigheden, gebruik van sociale media en ICT voor zakelijke doeleinden, onderhandelings technieken, coaching, ... De lijst is verre van exhaustief en is net als de job zelf voortdurend aan veranderingen onderhevig.

Hoe volatiel en heterogeen het beroepsprofiel van een office manager ook moge zijn, één vaardigheid loopt als een rode draad doorheen alle huidige en toekomstige profielen: taalvaardigheid. Alle bezochte instellingen besteden bijzondere aandacht aan het taalonderwijs en leveren inspanningen om (vlot) meertalige professionals af te leveren. Immersie in een vreemde taal en Content & Language Integrated Learning (CLIL) zijn uitstekende middelen om de taalvaardigheid van studenten gevoelig te verhogen en hen te trainen op het dagdagelijkse gebruik van een vreemde taal.

Mede in het kader van die ambities worden programma's ontwikkeld om de studenten op een intensieve manier onder te dompelen in een vreemde

taal en cultuur. De commissies steunen de ontwikkeling van dergelijke uitwisselingsprogramma's voluit omdat ze zowel bijdragen aan een betere taalbeheersing als aan de persoonlijkheidsontwikkeling van de student. Niettemin vragen de commissies aan alle onderwijsinstellingen om bijzondere aandacht te hebben voor de toegankelijkheid van dergelijke programma's voor alle studenten, - in het bijzonder voor studenten uit minder begoede milieus. Het lijkt de commissies raadzaam dat de opleidingen de reële kosten van een uitwisseling in kaart te brengen en minstens de mogelijkheden te bestuderen om een afzonderlijk fonds te creëren dat dergelijke uitwisselingen financieel kan ondersteunen.

## DE ROL VAN HET ECONOMISCHE WEEFSEL

Het vergt van de onderwijsinstellingen die een opleiding Office management aanbieden bijzondere inspanningen om ervoor te zorgen dat het aangeboden pakket blijft aansluiten bij de noden en verwachtingen van het werkveld én bij de pedagogische visie van het instituut zelf. De commissies zijn zich heel erg bewust van het feit dat het voortdurend bijhouden en afstemmen van het curriculum veel energie en aandacht vergt van iedereen die beroepshalve bij de opleiding betrokken is. Ze waarderen de inspanningen van het leidinggevend kader en het docentenkorps en het persoonlijke engagement van individuele docenten om een opleidingsprogramma te ontwikkelen dat in individuele studenten het beste naar boven haalt.

De inspanningen die opleidingen leveren om het werkveld actief te betrekken (en soms ook omgekeerd) zijn voorbeeldig. Het binnenhalen van realistische opdrachten is een meerwaarde voor de studenten. Realistische werkomgevingen geven hun niet alleen een betere kijk op hun toekomst maar zorgener ook voor dat ze er beter op voorbereid zijn. In de ontwikkeling van langdurige, voor beide partijen gunstige relaties met het werkveld is volgens de commissies evenwel nog ruimte voor een meer creatieve invulling door het werkveld. De onderwijsinstellingen zijn geneigd te denken dat ze het werkveld overbevragen, maar dat werd tijdens de visitaties meermaals tegengesproken door de werkveldvertegenwoordigers. Vaak zijn zij vragende partij om samen nieuwe samenwerkingsmodellen te ontwikkelen en te implementeren.

In een aantal gevallen mag bij de ontwikkeling van samenwerkingsverbanden met bedrijven en organisaties het criterium fysieke nabijheid wat minder prevaleren op andere criteria die nauwer verband houden met het pedagogisch project van de opleiding. Veel scholen blijven binnen een zelf-

de cirkel van bedrijven hangen. De plaatsen waar de studenten stage lopen zijn ook de partners die voor opdrachten zorgen. De fysieke locatie van een hogeschool is vaak ook bepalend voor de partners met wie zij samenwerkt. Bij de meeste organisaties waar men mee samenwerkt zijn ook alumni van de opleiding de contactpersoon. Hoewel geen van deze elementen echt negatief zijn, zorgen ze samen voor het ontstaan van een soort 'hofleveranciers' van informatie en opdrachten. Indien de opleidingen hier niet voorzichtig mee omspringen lopen zij het gevaar om steeds dezelfde input te krijgen. De commissies vragen daarom aan de opleidingen om te zorgen voor de nodige diversificatie in haar partners.

## DE ROL VAN HET MAATSCHAPPELIJK WEEFSEL

### Duurzaamheid

Steeds meer onderwijsinstellingen ontwikkelen een integrale duurzaamheidsstrategie rond de drie kernthema's People, Planet en (social) Profit. In veel gevallen wordt rond de ontwikkeling en uitbouw van de duurzaamheidsstrategie een stakeholderdialoog ontwikkeld waarin docenten en ondersteunende diensten, studenten en alumni, het werkveld en overheden vertegenwoordigd zijn. Eén categorie stakeholders ontbreekt in vrijwel alle gevallen: de directe omgeving van de campus. Vaak is de campus een eiland - of zelfs een oninneembare burcht - die weinig structurele banden heeft met de gemeenschap waar hij deel van uitmaakt.

De commissies zijn ervan overtuigd dat nauwere banden met de omgeving en een betere integratie van het maatschappelijke weefsel in het campusleven tal van voordelen biedt en bovendien een verrijking kan betekenen voor het pedagogisch project. Ze raden de instellingen daarom aan op zoek te gaan naar mogelijkheden om de omgeving nauwer te betrekken bij het reilen en zeilen op de campus en zo mogelijk ook een duurzame meerwaarde te creëren voor de gemeenschap waar ze deel van uitmaken.

### Maatschappelijke dienstverlening

De commissies stellen vast dat de opleidingen Office management nog maar beperkte realisaties kunnen voorleggen op het vlak van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening.

De opleidingen lijken minder vertrouwd met het werken met externe opdrachtgevers, in vergelijking met bijvoorbeeld opleidingen uit de technisch-technologische sfeer. Toch zien de commissies reeds positieve signalen.

Het werkveld is bereid om reële probleemsituaties als leer materiaal aan te bieden aan de studenten. Stages en bachelorproeven bieden de studenten de kans om mee te denken en te handelen. Het werkveld wil graag gebruikmaken van de knowhow in de hogescholen om een antwoord te vinden op structurele problemen, die om welke reden ook, intern moeilijk of niet opgelost raken. Belangrijk is dat de opleidingen door het werkveld gepercipieerd worden als partners in problem solving in het kader van de maatschappelijke dienstverlening en dat studenten participeren in de methodiek van definiëren, analyseren, zoeken naar alternatieve oplossingen, implementeren en evalueren en bijsturen.

## Onderzoek

De commissies hopen dat de opleidingen, mits een sterkere ondersteuning vanuit de hogeschool, de komende jaren in toenemende mate betrokken zullen worden in het projectmatig wetenschappelijk onderzoek. Bachelorproeven kunnen hierbij gebruikt worden als elementen van deelonderzoeken. De commissies zien vooral onderzoeksvragen in de domeinen van (vreemde) talen en communicatie, ICT en de organisatie van office management en de onderlinge interacties.

De commissies hopen dat de studenten doorheen de opleiding meer getriggerd worden kritisch kennis te nemen van wetenschappelijk onderzoek en wetenschappelijke methodes via een leerlijn ‘onderzoeksvaardigheden’.

Hoewel de commissies veel waardering hebben voor de inspanningen van de opleidingen om studenten zodanig te begeleiden dat zij succesvol verder studeren, kan het toch niet de bedoeling zijn om de opleiding om te buigen tot een academische bachelor. De maatschappij heeft namelijk een grote behoefte aan afgestudeerden professionele bachelor Office management.

## HET DUBBELE HEFBOOMEFFECT VAN OFFICE MANAGEMENT

Alle bezochte onderwijsinstellingen vervullen hun onderwijsopdracht op een bovengemiddelde manier en slagen erin studenten af te leveren die klaar zijn voor een beroeps carrière of die (opnieuw) de smaak van het studeren te pakken hebben gekregen en beslissen verder te studeren.

Op een bovenliggend niveau hebben de onderwijsinstellingen en in het bijzonder de opleiding Office management in veel gevallen een uitgesproken hefboomfunctie: ze zet jongeren waarvan het voortraject niet altijd



exemplarisch was, op weg naar meer discipline in studie en arbeid, een betere planning van taken en meer verantwoordelijkheidszin. Hoewel de commissies het sterk vinden dat studenten kunnen doorgroeien naar een masterniveau, zien zij ook het minder gunstig effect hiervan op de markt. Zoals uit de tewerkstellingscijfers blijkt, is er een tekort aan office managers. De commissies vragen zich daarbij af in hoeverre de opleidingen zich hiervan bewust zijn en in welke mate zij zelf het professioneel bachelor-diploma als een uitstroomdiploma beschouwen. Het zou voor de markt in ieder geval geen goede evolutie zijn mocht de opleiding evolueren in de richting van een academische bachelor. Het is belangrijk dat de opleidingen ook op dit vlak kritisch naar zichzelf blijven kijken. Het is fantastisch dat men studenten kan enthousiasmeren om verder te studeren, maar dit mag niet de finaliteit van de opleiding beïnvloeden. Dit enthousiasme kan volgens de commissies ook positief ingezet worden binnen de bedoelde markt door bijvoorbeeld het aanbieden van gespecialiseerde vervolgoopleidingen (bachelor na bachelors, postgraduaten, losse bijscholingen). Dit aanbod kan tegemoet komen aan de vraag van studenten om verder te studeren zonder dat hun positie op de arbeidsmarkt te sterk verandert.

Een tweede hefboomeffect heeft betrekking op studenten uit sociaaleconomisch kwetsbare milieus. Door de sterke focus op persoonlijkheidsontwikkeling, taalverwerving en het aanscherpen van professionele attitudes slaagt de opleiding Office management er meer dan andere in om studenten uit kwetsbare milieus een traject aan te bieden dat leidt tot een volwaardige job en een stabiel inkomen. In maatschappelijk perspectief heeft de opleiding Office management een emancipatorisch effect dat op dit moment door de beleidsinstanties nog zwaar onderschat wordt en zich niet vertaalt in de allocatie van middelen. Het wegwerken van taal- en andere leerachterstanden vergt van de instellingen bijzondere inspanningen; alle bezochte opleidingen mobiliseren veel mensen en middelen om iedereen aan boord te houden. De commissies uiten hierbij de vurige wens dat ook de beleidsinstanties oog en oor hebben voor deze bijzondere maatschappelijke opdracht en de mogelijkheden onderzoeken om deze ook op een adequate manier te financieren.

## DE ROL IN HET ONDERWIJSLANDSCHAP

### Afstudeerrichtingen

Binnen de opleiding Office management bestaan verschillende afstudeerrichtingen, waarbinnen vaak ook nog heel wat keuzetrajecten bestaan. De afstudeerrichtingen en hun benaming worden door de overheid

gereguleerd. Hoewel dit in beginsel een positieve zaak is, stellen de commissies toch een aantal problemen vast.

Sommige afstudeerrichtingen hebben een duidelijk profiel zoals de afstudeerrichting met de wat misleidende naam 'Management assistant' of 'Medical management assistant'. Uit de verschillende bezoeken is gebleken dat de naamgeving van deze afstudeerrichtingen niet langer overeenstemt met de realiteit van het beroep. De commissies raden bijgevolg aan deze naamgeving te herbekijken.

Minder duidelijk voor de commissies is het onderscheid tussen de 'Generieke afstudeerrichting' en de afstudeerrichting 'Management assistant'. De commissies vermoeden dat deze onduidelijkheid ook leeft in het werkveld en bij potentiële studenten.

Verder constateren de commissies dat de benaming van de afstudeerrichting 'Bedrijfsvertaler-tolk' niet strookt met de inhoud van de opleiding. De outputvaardigheden het vlak van tolken zijn eerder beperkt. De opleiding is echter verplicht de naam aan te houden, wat externe communicatie naar stakeholders bemoeilijkt.

Daarenboven stellen de commissies vast dat de afstudeerrichting 'Rechtspraktijk' behoort tot de opleiding Bedrijfsmanagement, terwijl het beroepsprofiel en het opleidingsprofiel zeer sterke verwantschap vertoont met de afstudeerrichting 'Medical management assistant'. Beide functies hebben als core business de office managementtaken te vervullen in een belangrijke maatschappelijke sector, met een substantiële vorming in het jargon en de werking van deze sector. 'Rechtspraktijk' hoort volgens de commissies dan ook thuis binnen de opleiding Office management.

Naast de erkende afstudeerrichtingen bieden de opleidingen keuzetrajecten aan. Deze keuzetrajecten noemt men ook keuzepakketten, finaliteiten, opties, specialisaties of zelfs afstudeerrichtingen. Voor de buitenwereld is het niet duidelijk wat het onderscheid is tussen bijvoorbeeld de afstudeerrichting 'Management assistant met finaliteit eventmanagement' en de afstudeerrichting 'Event- en projectmanagement'. De commissies stellen zich ook vragen bij de afstemming van sommige trajecten uit de opleiding Office management met vergelijkbare trajecten uit andere opleidingen. Twee voorbeelden: Een traject 'event' is ook te vinden in de opleidingen Hotelmanagement en Bedrijfsmanagement. Een traject 'HRM' is ook te vinden in de opleiding Sociaal werk.

Uit de gesprekken met de opleidingen blijkt dat niemand tevreden is met deze situatie. De commissies adviseren de overheid om op korte termijn duidelijkheid te scheppen over het opleidingsaanbod. Misschien vervult de overheid haar opdracht door het afbakenen van de opleidingen en kunnen de opleidingen hun programma's differentiëren, aansluitend op de snelle ontwikkelingen en in samenspraak met het werkveld. Dit zou tegemoet komen aan de vraag van het werkveld om vooral in te zetten transfer van generieke en beroepsgerichte competenties, op (vreemde)talen en op ICT.

### Bi-diplomerig

Verschillende hogescholen bieden een bi-diplomeringstraject aan. Studenten die voor dit traject kiezen volgen dan hun laatste studiefase (60 studiepunten) aan een partnerhogeschool. De verschillende hogescholen werken voor dit traject samen met de Haute Ecole Galilée (HEG) of de Haute Ecole Libre Mosane (HELMO). De verschillende parallelle commissies waren gecharmeerd door de bi-diplomeringstrajecten. Zij erkennen het maatschappelijk belang van zowel de samenwerking tussen de instellingen als dat van de dubbele diplomering voor de studenten. De commissies willen de opleiding dan ook stimuleren om dit traject in de toekomst te blijven aanbieden.

Doorheen de verschillende visitaties is gebleken dat er slechts een heel beperkt aantal studenten instromen in het traject. In een aantal instellingen werd het traject aangeboden maar had er nog geen enkele student dit gevolgd. Dit zorgde in eerste instantie voor een verificatieprobleem bij de commissies. Ondanks haar waardering voor het traject is het niet mogelijk om de gerealiseerde kwaliteit van een opleiding goed te beoordelen indien men geen studenten of alumni kan spreken en indien er geen stageverslagen of bachelorproeven aanwezig zijn. In tweede instantie deed dit bij de commissies vragen rijzen omtrent de return on investment. De inspanningen die de opleiding levert voor het onderhoud van dit opleidingstraject is disproportioneel tegenover de meerwaarde voor de uiteindelijke doelgroep. De commissies zijn dan ook van mening dat er meer aandacht kan gaan naar de communicatie over en de instroom in dit traject. Studenten die het traject hebben gevolgd kunnen hierbij als ambassadeur worden ingezet.

Een ander verificatieprobleem waar de commissies mee te kampen hadden heeft te maken met de andere pedagogische aanpak bij de partnerhogescholen. Zowel bij HELMO als bij HEG waren een aantal elementen minder geformaliseerd. Zij beschikken bijvoorbeeld niet over een overkoepelend

domeinspecifiek referentiekader dat richtinggevend is voor alle opleidingen. Dat zorgde ervoor dat verschillende hogescholen het traject tot op verschillende integratieniveaus hadden uitgewerkt. Een aantal opleidingen hadden concordantietabellen uitgewerkt tussen opleidingsonderdelen en hadden anderen reeds op een diepgaander inhoudelijk vlak analyses uitgevoerd. De commissies waarden deze inspanningen om tot afstemming te komen, maar misten een diepgaandere formalisering om tot echte conclusies te komen. Uit de ingekeken documenten kregen de commissies de indruk dat het niveau aan de partnerhogescholen (minstens) evenwaardig is dan de trajecten in Vlaanderen maar dat de trajecten wel anders ingevuld worden. Deze conclusie is echter gebaseerd op een inschatting, eerder dan op verifieerbare feitelijkheden.

De commissies wensen wel nog op te merken dat zij hiermee geen pleidooi willen houden voor het gelijktrekken van de opleidingen. Een van de belangrijkste aspecten van het bi-diplomeringstraject is precies het anderszijn van de partnerinstelling. Een andere omgeving, andere werkvormen en een andere onderwijscultuur zijn net elementen die voor een meerwaarde zorgen. De opleidingen moeten volgens de commissie wel streven naar een optimale aansluiting en compatibiliteit van de programma's. Zo vinden de commissies het bijvoorbeeld positief dat ook binnen het bi-diplomeringstraject nog steeds een internationale stage mogelijk is. Dat was echter niet het geval bij Haute Ecole Galilée, wat de commissies een gemis vinden.

### Studietraject voor werkstudenten

Het studietraject voor werkstudenten is net als het bi-diplomeringstraject een opleidingsvariant waar de verschillende commissies waardering voor hebben. Ook hier zien zij een duidelijke maatschappelijke meerwaarde die zij algemeen positief hebben ervaren. De manier waarop dit traject ingevuld wordt is echter heel variabel, ook qua kwaliteit. De werkvorm die de opleidingen voor dit traject afficheren is afstandsonderwijs. In de praktijk blijkt dit echter meer blended learning te zijn want op de meeste plaatsen moeten de studenten wel nog een redelijk aantal uren fysiek aanwezig zijn op de instelling. De commissies zagen enkel bij Vives Zuid een voorbeeld van echt afstandsonderwijs waarbij de studenten vrij van tijd en ruimte kunnen studeren. Het studiemateriaal is op een dergelijke manier aangepast dat het een zelfstandige verwerking faciliteert. De studenten kunnen op meerdere tijdstippen gedurende het jaar examens afleggen. De technologische ondersteuning is eveneens voorbeeldig. Zo beschikt de opleiding over een eigen opnamestudio en opnamemogelijkheden in alle leslokalen.

De commissies zijn van mening dat er binnen Vlaanderen geen veelheid van opleidingen afstandsonderwijs hoeven te bestaan. Indien het daadwerkelijk gaat om afstandsonderwijs zou de fysieke locatie van de opleiding geen bezwaar mogen zijn om in te stappen, ook niet voor werkstudenten. Toch bleek dit tijdens de gesprekken nog een belangrijke factor te zijn voor de studenten. De commissies zijn van mening dat de rationalisatie van het onderwijs ook hierop van toepassing kan zijn. Eén opleiding afstandsonderwijs kan in principe volstaan indien het echt afstandsonderwijs is. Indien de verschillende hogescholen hun krachten bundelen om één dergelijk traject excellent uit te bouwen dan kunnen zij waarschijnlijk samen een betere opleiding in afstandsonderwijs inrichten dan waar ze nu individueel op inzetten.

### Onderwijsbelastingseenheden

De commissies wensen expliciet hun appreciatie van het personeel van de opleidingen Office management uit te spreken. Alle leden waren aangenaam verrast door de energie en de actuele kennis van het onderwijzend en administratief personeel. Ook de open dialoog met collega's en het werkveld werd sterk positief ervaren. De geleverde inspanningen staan echter haaks op de ruimte die er is voor de vele taken uit te voeren. De werkdruk werd overal als hoog ervaren. Naast algemene evoluties in het onderwijsveld staan de opleidingen extra onder druk door het blijven bestaan van de zogeheten onderwijsbelastingseenheden (OBE).

De onderwijsbelastingseenheden zijn in het leven geroepen om een financiële compensatie te bieden aan die opleidingen, die een sterk geïndividualiseerde begeleiding en ondersteuning vereisen. De onderwijsbelastingseenheden functioneren binnen een gesloten enveloppe: als men opteert om de OBE voor een bepaalde opleiding te verhogen, dan dient men de OBE van een andere opleiding van vergelijkbare grootte te verlagen. Bij de invoering van de OBE was de opleiding Office management gekenmerkt door een quasi exclusieve ex cathedra benadering, zonder stages of afstudeerproef, zonder projecten of groepswerk. Bij de talen lag het accent op woordenschat en geschreven productief taalgebruik.

Intussen is sinds lange tijd de opleiding Office management geëvolueerd naar een coachingsmodel, met accent op vaardigheden en attitudes aangereikt via voornamelijk activerende werkvormen. Bedrijfscontacten komen vanaf het eerste jaar voor en eindigen in een langere stageperiode, waarvan meer dan het Vlaams gemiddelde in het buitenland. De centrale taalcomponent is verschoven naar productief spreken, wat een intense

training in kleine groep vereist. De bachelorproef wordt frequent gekoppeld aan een reële vraag uit het werkveld, wat professionele (bij)sturing vereist vanuit de opleiding. De opleiding Office management verschilt dus organisatorisch-didactisch niet meer substantieel van de gemiddelde opleiding professionele bachelor. Op dit ogenblik laten hogescholen een soort “solidariteit” spelen, waarbij de opleiding kan rekenen op een stukje goodwill van de collega's.

Structureel kent de opleiding geen pleitbezorgers, noch binnen het studiegebied, noch op niveau van de hogescholen. Het huidig model van een gentlemen's agreement schenkt de opleidingen Office management alleszins geen voldoening.

## Talen

Binnen de opleiding Office management vormt het talenonderwijs een belangrijke pijler. De commissies stellen vast dat de verschillende opleidingsteams hier dan ook heel wat aandacht aan besteden. In de meeste hogescholen is een duidelijk taalbeleid aanwezig. Dit beleid is erop gericht om de studenten op een correcte manier te laten communiceren, zowel taalkundig als professioneel. De commissies stelden daarbij op een aantal plaatsen vreemde elementen vast. Een eerste vaststelling heeft betrekking op het taalbeleid. Er is onder meer aandacht voor correct taalgebruik (in mails, opdrachten...) van de studenten en vaak is er ook een beleid over taalontwikkelen lesgeven voor niet-taaldocenten. Een aantal instellingen gebruiken ook specifieke tools voor het aanleren van grammaticale regels of het opbouwen van een rijke woordenschat. Nagenoeg overal bleef het taalbeleid echter beperkt tot het Nederlands. In andere talen waren er soms persoonlijke initiatieven, maar nergens een gestructureerd beleid hierover. De commissies zien hier dan ook kansen om het talenonderwijs meer geïntegreerd aan te pakken. Door de talen ook meer toegepast en in algemene vakken te betrekken kan het globale taalniveau wellicht nog verhoogd worden.

In tweede instantie vonden de commissies het vreemd dat in een aantal opleidingen toleranties bestaan voor talen. Dat houdt in dat studenten die niet geslaagd zijn voor een taal toch gedelibereerd kunnen worden voor een opleidingsonderdeel of opleidingsfase. De commissies zijn van mening dat talen echter niet tolereerbaar zouden mogen zijn. Gezien de opleiding doorheen de drie jaren voortbouwt op de verworven talenkennis dienen studenten voldoende bagage te hebben om een volgende fase van het talenonder-

richt aan te vatten. Op het einde van de opleiding dienen studenten het taalniveau van het beoogde eindresultaat te behalen. De opleidingen worden jaarlijks geconfronteerd met een instroom die vaak niet het verwachte niveau haalt op het einde van het secundair onderwijs. De opleidingen dienen te bewaken dat ook hun uitstroom deze lacune niet vertoont.

## Werkvormen

Opvallend tijdens de visitatiebezoeken was de brede waaier van werkvormen waarmee de verschillende opleidingen werken. Vele opleidingen organiseren tijdens de opleiding business projects, simuleren realistische kantooromgevingen, integreren SWOT-analyses in het persoonlijke ontwikkelingsplan en werken in de bachelorproef onderzoeksopdrachten uit. Ook het gebruik van digitale media, onder meer de apps voor het aanleren van medische terminologie en de spraakherkenningssoftware, konden de verschillende commissies bekoren. Deze activerende werkvormen leren de studenten in team werken en laten hen in een veilige omgeving kennis maken met realistische werksituaties.

Een kanttekening wensen de commissies wel te maken bij de business projects. Tijdens de bezoeken bleek dat de rol van office manager niet altijd ten volle kan gerealiseerd worden. Het interdisciplinair werken in dit soort projecten is positief, maar lijkt niet altijd de meest aangewezen vorm om de nodige competenties bij te brengen. De opleidingen moeten er dan ook aandacht voor hebben dat er binnen het project voldoende ruimte is voor een office manager om zijn rol te vervullen. Hoewel een basiskennis van boekhouding en marketing interessant zijn voor de studenten kan het niet de bedoeling zijn dat zij die verantwoordelijkheden opnemen in een project. Het is dus belangrijk om opdrachten uit te tekenen waar de office manager ten volle zijn specifieke talenten kan benutten. De commissies appreciëren business projects waar over de verschillende opleidingen heen functies worden verdeeld over de studenten.

## Internationalisering

Op vlak van internationalisering is er binnen de opleidingen Office management heel wat beweging. Veel opleidingen zorgen er voor dat al hun studenten minstens voor een korte studiereis verplicht naar het buitenland moeten en realiseren daardoor een hoge mobiliteit. Die cijfers zijn evenwel aanzienlijk minder in het derde jaar wanneer het gaat om een langer verblijf in het buitenland voor studie of stage. Hoewel alle opleidingen deze mogelijkheid voorzien zijn de realisaties daar erg variabel.

Studenten en docenten kunnen daarvoor diverse redenen geven. Vooral de grote kans op tewerkstelling bij het stagebedrijf in het laatste jaar blijkt doorslaggevend te zijn. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant stellen opleidingen dat er geen vergelijkbare opleidingen zijn in het buitenland waardoor het ook moeilijk tot onmogelijk is om stageplaatsen te vinden. De commissies zagen echter wel voorbeelden van goede stageplaatsen voor deze optie en vinden het bijgevolg noodzakelijk dat ook de studenten uit deze afstudeerrichting alle internationaliseringsmogelijkheden krijgen. De commissies appreciëren de inspanningen die de opleidingen reeds leveren maar vragen dat dit toch de komende jaren een prioriteit blijft. Argumenten om het niet te doen, zoals de kostprijs ervan, zijn voor de commissies geen afdoende reden om beperkte realisaties voor te leggen. Het werken met budgetten en creatief omspringen met de middelen die voorhanden zijn behoren tot de competenties die een office manager ook in de praktijk moet kunnen gebruiken.

### Kwaliteitszorg

Op het vlak van kwaliteitszorg stelden de commissies in alle opleidingen vast dat er een centraal kwaliteitszorgsysteem bestaat waarbinnen de opleiding haar eigen kwaliteitsborging- en verbetering kan organiseren. Hoewel er uitzonderingen bestaan bleven de commissies bij dit thema voor een deel op hun honger zitten. Zij stelden tijdens de bezoeken vast dat alle hogescholen de voorbije jaren op het niveau van de centrale diensten degelijke kwaliteitszorgsystemen hebben uitgewerkt. Uit de ingekeken documenten blijkt dat er veel gemeten wordt en dat er structuren zijn om de metingen op te volgen. Desondanks hadden de commissies het gevoel dat kwaliteitszorg daardoor ook steeds meer wordt ervaren als een taak van de centrale diensten. Dit wil niet noodzakelijk zeggen dat docenten er geen aandacht voor hebben. Zij lijken zich echter meer te beschouwen als een schakel in het proces eerder dan een proactieve participant. Deze bevoegdheid werd vaak ingeschoven als bijkomstige taak van het opleidingshoofd of van een docent. Hierdoor hadden de commissies de indruk dat kwaliteitszorg als thema op het niveau van de opleiding een beetje op een zijspoor is geraakt. Iedereen weet wel dat er aan gewerkt wordt, maar men komt pas in actie wanneer men hier expliciet wordt op aangesproken. Tijdens de bezoeken bleek deze situatie nog niet problematisch. De aanwezige systemen garanderen dat knelpunten worden gedetecteerd en borgen zo nog steeds de basiskwaliteit. Om het verbeteringsaspect van de kwaliteitszorgsystemen optimaal te benutten is echter een actievere bijdrage van het volledige personeel wenselijk.



## Beoordeling en toetsing

Beoordeling en toetsing is een thema dat de voorbije jaren, waarschijnlijk mede door de invoering van het nieuwe kwaliteitszorgstelsel, steeds meer aan belang gewonnen heeft. De commissies hebben op dit vlak dan ook mooie resultaten gezien. Hoewel nog niet alle opleidingen even ver staan in de implementatie zijn er andere instellingen die hier wel al heel ver in staan. Toetsing is daarbij niet langer een individueel gebeuren dat toevallig plaatsvindt op het einde van een semester. Toetsing is vandaag een geïntegreerd gegeven dat rekening houdt met een veelheid van elementen. Vooreerst kijken opleidingen veel meer naar de doorgaande lijn van doelstellingen over onderwijsproces naar realisaties. De werkvormen van een opleidingsonderdeel zijn reeds vaak aangepast aan de doelstellingen en ook de evaluatie is op deze manier aangepast. In examens en de bijbehorende verbeterleutels zijn de doelstellingen van de opleiding vaak veel explicieter terug te vinden. Dit maakt het voor opleidingen, maar ook voor de commissies, aanzienlijk makkelijker om na te gaan in welke mate de doelstellingen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. Het systeem is dus veel transparanter geworden.

Maar ook de validiteit en de betrouwbaarheid van de evaluatiesystemen zijn sterk vooruit gegaan. In de meeste opleidingen zijn ondertussen toetscommissies ingericht. Deze hebben als opdracht het evalueren van de evaluaties. De toetscommissies – die samengesteld zijn uit docenten uit andere opleidingen, departementshoofden of studiegebieddirecteuren, onderwijsdeskundigen en soms zelfs studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld – hebben het controleren van de kwaliteit van de toetsing als doel. Zij bekijken onder meer de objectiviteit van de toetsing, de volledigheid van de meetsleutels en de hogergenoemde aansluiting met de doelstellingen van de opleiding. Uit de gesprekken met de docenten bleek een grote tevredenheid over het systeem. Diverse docenten gaven aan dat zij door het systeem van de toetscommissie anders gaan kijken waren naar hun evaluatie en dat zij het gevoel hadden beter te toetsen. De commissies stelden ook vast dat opleidingen er vaak naar streven dat competenties op meerdere plaatsen en door andere personen worden getoetst, waardoor het eindresultaat betrouwbaarder wordt als de evaluaties in overeenstemming zijn. Al deze inspanningen, en vooral de open houding van de docenten om hun evaluaties te laten screenen, hebben het systeem van beoordeling en toetsing in de meeste hogescholen aanzienlijk verbeterd.

Sterk vonden de commissies ook dat opleidingen niet alleen overkoepelende commissies heeft opgericht als controleorganen, maar dat zij ook de docenten op het individueel niveau responsabiliseren. Gekoppeld aan bovenstaande initiatieven hebben instellingen immers ook bijscholingstrajecten op het vlak van beoordeling en toetsing ingericht. Door de inrichting van – al dan niet verplichte – bijscholingstrajecten kunnen docenten ook reeds zelfstandig de kwaliteit van hun toetsing verhogen. De combinatie met een externe screening heeft een grote kwaliteitsverhoging op dit vlak teweeggebracht. De commissies vragen de opleidingen dan ook om dit beleid de komende jaren structureel te verankeren in hun werking.

De commissies appreciëren de ombudspersonen die in elke opleiding aanwezig zijn en ter beschikking staan van de studenten. Deze functie is volgens de commissies van cruciaal belang op vlak van probleemoplossend werken en bemiddeling. De commissies waarderen verder hun preventieve aanpak om problemen vroegtijdig te signaleren en zo preventief op te treden.

## HOOFDSTUK III

### De opleidingen in vergelijkend perspectief - parallele commissie 3

In dit hoofdstuk geeft de commissie in vergelijkend perspectief een overzicht van haar bevindingen over de professionele bacheloropleidingen Office management in Vlaanderen. Zij besteedt hierbij voornamelijk aandacht aan elementen die haar het meest in het oog zijn gesprongen of die zij belangrijk acht, en aan opvallende overeenkomsten dan wel verschillen tussen de instellingen. Per generieke kwaliteitswaarborg geeft de visitatiecommissie haar bevindingen weer en verwijst hierbij naar de toestand binnen de verschillende opleidingen. De wijze van voorstellen geeft de opleidingen de mogelijkheid zich, althans voor wat betreft de aangehaalde punten, ten opzichte van elkaar te positioneren. Het is geenszins de bedoeling van de commissie om de individuele rapporten van de opleidingen aan de verschillende instellingen in detail te herhalen, al zullen bepaalde delen uit dit rapport wel terugkomen in de opleidingsrapporten. Voor een volledige onderbouwing van de oordelen en de scores van de commissie, verwijst de commissie naar de opleidingsrapporten.

De opleiding wordt aangeboden door veertien instellingen. Parallele commissie 3 visiteerde de volgende instellingen: AP Hogeschool, Hogeschool Gent, Hogeschool West-Vlaanderen, Katholieke Hogeschool Sint-Lieven en Hogeschool-Universiteit Brussel. Deze laatste twee instellingen fuseerden recent tot Odisee.

## GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 1 - BEOOGD EINDNIVEAU

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau als voldoende voor alle varianten van de AP Hogeschool, voor alle varianten van de Hogeschool Gent en voor alle varianten van Odisee.**

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau als goed voor alle varianten van de Hogeschool West-Vlaanderen.**

De visitatiecommissie heeft binnen alle opleiding kunnen vaststellen dat de opleidingen inspanningen hebben geleverd om zich het domeinspecifiek leerresultatenkader eigen te maken. Meerdere opleidingen hebben een eigen opleidingsspecifiek leerresultatenkader uitgewerkt en aanvullende leerresultaten geformuleerd. De commissie waardeert deze inspanningen, maar was niet altijd overtuigd van de meerwaarde van deze aanvullingen. Zij merkte daarbij een niveauverschil op in de manier waarop deze verwoord waren of de inhoud die ermee afgedekt werden. De commissie vond het ook vreemd dat er voor Medical management assistant en Bedrijfsvertaler-tolk wel aanvullende resultaten werden bepaald maar dat dit niet het geval was voor de afstudeerrichting Management assistant. Dit zorgt er voor dat het niet altijd duidelijk is waar de inhoudelijke verschillen liggen tussen de verschillende afstudeerrichtingen en waar precies de meerwaarde ligt van de afstudeerrichting Management assistant.

De commissie ziet in het werken met het domeinspecifiek leerresultatenkader nog kansen voor alle opleidingen, hoewel een aantal instellingen zoals de Hogeschool West-Vlaanderen dit reeds degelijk hebben geïntegreerd. Zij heeft er begrip voor dat dit kader pas laat tijdens het schrijven van het zelfevaluatie rapport ter beschikking stond van de opleidingen en dat deze daardoor nog niet ten volle hebben genesteld in alle opleidingen. Naar de toekomst toe biedt dit wel mogelijkheden. Momenteel wordt er op een aantal plaatsen ook nog gewerkt met (kern en deel-)competenties, gedragsindicatoren, beroepsrollen, kerndoelen, enzovoort. Via een kruistabel wordt dan nagegaan of deze veelheid van tabellen overeenstemt met het gezamenlijke Vlaamse kader. Via diverse creatieve manieren (woordwolken, quotes, posters ...) worden deze geherformuleerd om de communicatie met de studenten en het werkveld te vereenvoudigen. De veelheid aan terminologieën blijft daarbij bestaan en wordt zelfs groter. De commissie hoopt evenwel dat de verdere integratie van het gemeenschappelijk Vlaams domeinspecifiek leerresultatenkader de opleidingen zal helpen om de huidige complexe structuren terug te brengen tot een duidelijk communiceerbaar geheel.

Deze opmerkingen doen echter niets af aan het feit dat alle opleidingen wel degelijk het vooropgestelde niveau 6 van de Vlaamse Kwalificatiestructuur behalen. Zij weten zich bovendien binnen – of door – de veelheid aan kaders ook duidelijk te profileren. De AP Hogeschool profileert zich door te streven naar een brede en onmiddellijke inzetbaarheid van haar studenten. De Hogeschool Gent focust heel sterk op haar talenopleiding. De Hogeschool West-Vlaanderen wil ‘meertalige digitale experts’ afleveren. Odisee focust te Brussel op werken in een grootstedelijke en interculturele context en te Aalst op lokale verankering in de zorgregio. Ondanks de grote gemeenschappelijke basis zijn er wel degelijk belangrijke verschillen tussen de verschillende opleidingen, wat de commissie ook positief vindt.

Een ander positief punt was de samenwerking met het werkveld. Hoewel die op verschillende plaatsen ook anders ingevuld werd, stelde de commissie vast dat men hier overal heel veel belang aan hecht. Deze samenwerking levert ook op heel veel plaatsen een win-winsituatie op. Interessant vond de commissie dat de opleidingen resonantiecmissies per afstudeerrichting organiseren. Bedenkingen had ze soms bij de samenstelling van de commissie of bij de frequentie van samenkomst. Het valt echter niet te ontkennen dat de opleidingen er heel anders uit zouden zien zonder dit overleg en de commissie raadt opleidingen én werkveld aan om hier voldoende tijd en aandacht voor te blijven hebben. De commissie raadt de opleidingen aan om het werkveld ook buiten resonantiecmissies actiever te betrekken bij de opleiding door hen bijvoorbeeld actief in te zetten als gastpreker.

De commissie stelt dat alle opleidingen dus voldoen aan de vooropgestelde basiskwaliteit. Bij de Hogeschool West-Vlaanderen stelde de commissie vast dat de integratie in de opleiding reeds volledig doorgedrongen was. Zowel de extra geformuleerde leerresultaten als de manier waarop de doelstellingen richtinggevend waren geweest voor de rest van het onderwijsproces waren elementen die boven de basiskwaliteit uitkwamen. De andere opleidingen hebben ook reeds werk gemaakt van hun doelstellingen, maar hier zag de commissie nog meer groeimarge.

## GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 2 - ONDERWIJSPROCES

**De commissie beoordeelt het onderwijsproces als voldoende voor de afstudeerrichting Medical management assistant van de Hogeschool Gent en voor de afstudeerrichting Management assistant (Aalst), de afstudeerrichting Medical management assistant, het studietraject voor werkstudenten en het bi-diplomeringstraject van Odisee.**

**De commissie beoordeelt het onderwijsproces als goed voor alle varianten van de AP Hogeschool, voor alle varianten van de Hogeschool West-Vlaanderen, voor de afstudeerrichting Management assistant (Brussel) van Odisee en voor de afstudeerrichtingen Management assistant (Gent en Aalst) en de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk van de Hogeschool Gent.**

Het vergelijken van de vele verschillende opleidingsprogramma's die de commissie heeft bekeken is een quasi onmogelijke opdracht. Elke opleiding heeft de opmaak van haar programma in eerste instantie afgestemd op haar doelstellingen en profilering. De aanwezigheid van verschillende en/of meerdere afstudeerrichtingen per locatie en de samenhang tussen deze trajecten is eveneens een grote invloed. In de AP Hogeschool wordt bovendien gewerkt met modules in plaats van semesters wat eveneens een grote invloed heeft op de vorm van het programma. Globaal is de commissie van mening dat alle programma's op hun eigen manier een goede vertaling vormen van de opleidingsspecifieke doelstellingen en dat zij de studenten toelaten de vooropgestelde doelstellingen te behalen.

Opvallend binnen de verschillende opleidingsprogramma's is de grote verscheidenheid aan mogelijke keuzetrajecten. De commissie vindt het positief dat de opleidingen nauw willen aansluiten bij actuele evoluties uit het werkveld en dat men daartoe verschillende opties inbouwt in het programma, maar vraagt zich af of dit voor (toekomstige) studenten nog wel allemaal duidelijk is en of dit geen onnodige extra werkdruk voor het personeel met zich meebrengt. Voor de commissie was het in ieder geval een hele opgave om haar weg te vinden tussen alle afstudeerrichtingen, keuzetrajecten, keuzemodules, finaliteiten en opties bij de verschillende opleidingen. Een zekere afstemming, instelling overschrijdend en op terminologisch vlak, zou positief zijn. Ook de concrete invulling van de opleidingsonderdelen is niet altijd optimaal. De commissie vraagt ook aandacht voor de verschillende keuzemogelijkheden van studenten dag- en afstandsonderwijs.

Een element dat de commissie sterk wist te waarderen bij alle opleidingen was de praktijkgerichtheid in de verschillende programma's. Alle opleidingen doen inspanningen om de studenten zo vaak en zo veel mogelijk doorheen de opleiding te laten kennis maken met het beroep. Zij doen dit uiteraard via een groot aanbod aan stages. Van korte kijkstages of schaduwestages vanaf het eerste semester tot een lange stage in het laatste jaar. Dit zorgt ervoor dat studenten een goede en realistische kijk hebben op het beroep en ook in hoge mate klaar zijn om in te stappen in het werkveld. In de stage integreren de opleidingen de verschillende competenties die de studenten in andere opleidingsonderdelen hebben aangeleerd. De begeleiding van studenten vanuit de hogeschool en de stageplaatsen is overal sterk georganiseerd. Stageplaatsen moeten voldoen aan strikte kwaliteitscriteria (minstens voldoende leermogelijkheden om de leerresultaten van de opleiding te behalen), hoewel deze in de praktijk nog niet altijd even sterk gecontroleerd worden. Op het einde van de stage moeten studenten, meestal via een SWOT-analyse of een persoonlijk ontwikkelingsplan, nadenken over hun eigen functioneren. Hiermee wordt bij hen een kritische, reflectieve houding gerealiseerd.

In alle opleidingen wordt ook een bachelorproef georganiseerd die het kritisch redeneren verder moet ontwikkelen. De commissie stelde echter in alle opleidingen vast dat de bachelorproef nog in de kinderschoenen staat. Gezien de bachelorproef meestal geëvolueerd is uit een stageverslag is het onderzoeksgehalte ervan vaak niet op niveau. Te vaak is het thema en de uitwerking van de bachelorproef geen onderzoek. Studenten worden nog te vaak ingezet voor bijvoorbeeld het uitwerken van een evenement, het voorbereiden van drukwerk of het uitschrijven van een proces. De commissie betwist niet dat dit belangrijke elementen zijn in de opleiding van een office manager, maar ziet in deze elementen maar weinig onderzoeksvaardigheden aan bod komen. Zij begrijpt dat dit een nieuw concept is en raadt de opleidingen aan om inspiratie te gaan zoeken bij verwante opleidingen. Zij is ervan overtuigd dat er nog heel wat mogelijkheden onbenut blijven op dit vlak. Zo zouden de opleidingen bijvoorbeeld actiever het werkveld kunnen bevragen over mogelijke onderwerpen voor de bachelorproef.

Deze opmerking is eveneens van toepassing op de bijdrage van de opleidingen zelf op het vlak van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. Enkel de Hogeschool West-Vlaanderen is op dit vlak actief bezig. De andere opleidingen hebben mogelijks geparticipeerd aan een onderzoeksproject of hebben plannen voor de toekomst, maar de realisaties zijn vaak beperkt. Bijkomende inspanningen zijn ook hier mogelijk.

Op het vlak van personeel had de commissie overwegend positieve commentaar bij alle instellingen. De werkdruk ligt hoog, maar dit wordt opgevangen door enthousiaste en betrokken medewerkers met een hart voor onderwijs. De docenten van de verschillende opleidingen zijn daarnaast ook kwalitatief sterk. Veel personeelsleden hebben praktijkervaring of staan nog voor een deel in de praktijk. In de Hogeschool West-Vlaanderen wordt Frans gedoceerd door een native speaker. In Odisee geeft de office manager van de Amerikaanse ambassade les of nodigt men sprekers uit van de hogeschool waarmee men het bi-diplomeringstraject organiseert. Overal maakt men gebruik van gastsprekers om een reeds hoge aanwezige expertise aan te vullen. In elke instelling stelde de commissie vast dat er een breed spectrum aan vooropleidingen en achtergronden aanwezig is en dat alle docenten over de nodige didactische vaardigheden beschikken. Hieraan ten gronde ligt ongetwijfeld een degelijk personeelsbeleid. In alle instellingen is er een functionerings- en evaluatiecyclus en krijgen alle personeelsleden ruimte voor professionalisering. In de Hogeschool Gent is er een specifieke 'P-coach' voorzien voor het begeleiden van nieuwe personeelsleden. Deze is zowel een informeel aanspreekpunt als didactisch ondersteunend. De commissie had soms bedenkingen bij de frequentie van gesprekken of bij het ontbreken van een formeel professionaliseringsbeleid. Maar over het feit dat de opleidingen Office management gedragen worden door hoogst bekwame personeelsleden bestaat geen discussie.

Op het vlak van studiebegeleiding stelde de commissie vast dat er binnen alle instellingen een brede waaier aan voorzieningen aanwezig is. Men heeft overal een beleid inzake instroom, doorstroom en uitstroombegeleiding. De inspanningen die geleverd worden om studenten te ondersteunen in hun leerproces zijn voorbeeldig. Studiebegeleiders, studentenbegeleiders, talentcoaches, trajectbegeleiders, ombudsdiensten, psychosociale hulpverleners, financiële ondersteuningsdiensten, enzovoort: het zijn stuk voor stuk elementen die het welbevinden en het welslagen van studenten in het hoger onderwijs stimuleren. De commissie wenst in het bijzonder haar appreciatie uit te spreken voor de studiebegeleiding voor de studenten uit het afstandsonderwijs. In de verschillende hogescholen die deze opleidingsvariant aanbieden leveren docenten extra inspanningen om ook buiten de normale kantooruren begeleidingssessies te voorzien of netwerking events te organiseren. Voor deze kwetsbare groep studenten bieden deze vormen van contact en de bijkomende inspanningen van de opleiding een absolute meerwaarde die ook door de commissie sterk gewaardeerd wordt.



Doorheen de verschillende opleidingen Office management liep de aansluiting met het werkveld en het werken in authentieke contexten als een rode draad. De gebruikte onderwijsmiddelen (zoals de telefoonfiches van de Hogeschool West-Vlaanderen) en werkvormen zijn daarvan een duidelijke weerspiegeling. De commissie zag binnen de verschillende opleidingen tal van creatieve manieren om studenten te enthousiasmeren en op een realistische manier de nodige competenties bij te brengen. De ene hogeschool doet dit door een kantoor op de campus te organiseren en de studenten gedurende deze week reële opdrachten te laten uitvoeren voor externe partners. Daarbij wordt zelfs de klasindeling ook omgevormd tot een echt kantoor en leren de studenten al bijna op een echte werkplek. In andere instellingen worden dan weer opleidingsoverschrijdende projecten op touw gezet waarbij studenten een eigen businessplan moeten uitwerken. Ondanks de initiële problemen omtrent de rol en de positie van de office manager in dit geheel lijken de studenten nu ten volle hun potentieel te kunnen realiseren tegenover de andere deelnemende opleidingen. De meerwaarde van deze projecten mag blijken uit het feit dat externe partners de studenten soms de mogelijkheid geven om hun idee ook in de praktijk te realiseren. Werkvormen zoals het persoonlijke ontwikkelingsplan of SWOT-analyses zorgen voor de commissie eveneens voor een versterking van het leerproces. Daarnaast vond de commissie het ook positief dat de verschillende opleidingen werkten met authentiek materiaal. Niet alleen werkten zij vaak met dezelfde software als hun externe partners, maar deze stelden vaak ook authentiek audiomateriaal ter beschikking. Bij het werken met spraaktechnologie zijn deze reële audiosamples bijzonder waardevol. Dit is een praktijk die in alle scholen geïmplementeerd mag worden. In de Hogeschool West-Vlaanderen kunnen studenten via hun opleiding ook een Microsoft Office Certificaat behalen dat hun kennis van bepaalde Office producten aantoont. De commissie vindt dit idee van bijkomende certificering interessant. Zij vraagt zich daarbij af of een certificering voor talen bij een externe partner ook niet tot de mogelijkheden moet behoren.

De materiële voorzieningen van de verschillende hogescholen waren in orde. De commissie stelde aanzienlijke verschillen vast tussen de instellingen en campussen, maar overal werd aan de basisverwachtingen voldaan. De commissie vond voornamelijk de stijgende aandacht voor het digitale interessant. De introductie van smartboards, smartphones, apps, tablets en dergelijke meer vinden hun weg naar het leerproces en worden op een aantal plaatsen ook reeds stimulerend voor het onderwijs ingezet. Op een aantal plaatsen lijkt dit gerelateerd aan een verminderde aandacht voor de bibliotheek en aanverwante ruimtes. De commissie raadt de opleidingen

aan om in de digitale strategie ook na te denken over een goede integratie van deze faciliteiten in het nieuwe beleid.

Op het vlak van kwaliteitszorg bleef de commissie voor een deel op haar honger zitten. In alle instellingen vond zij een duidelijk gecentraliseerd beleid terug. Alle hogescholen hebben de voorbije jaren sterk geïnvesteerd in kwaliteitszorg en dit is overal duidelijk te merken. Er is een duidelijke visie en een beleid dat via diverse instrumenten is geoperationaliseerd. Overal gebeuren kwaliteitsmetingen en worden de resultaten besproken en opgevolgd. Een kwaliteitsborging wordt hiermee overal gerealiseerd. Met uitzondering van de Hogeschool Gent sprak de commissie evenwel nergens een opleidings specifieke coördinator voor kwaliteitszorg. In veel gevallen was dit een van de vele taken van het opleidingshoofd. Uit de gesprekken met de docenten bleek dat dit thema in de meeste instellingen dan ook niet te leven. De commissie miste daarbij een proactieve participatie van het volledige personeelskorps. Een bredere betrokkenheid of gedragenheid kan volgens haar nog betere resultaten opleveren.

Internationalisering is een thema dat volgens de commissie erg belangrijk is binnen de opleiding Office management. Niet alleen het feit dat er een sterke nadruk ligt op het talenonderwijs, maar ook de diverse contexten en (bedrijfs)culturen waar de studenten in terecht kunnen komen, maken een open geest onontbeerlijk. De commissie waardeert de inspanningen van alle opleidingen op dit vlak, hoewel de ambitie nog hoger mag liggen. In diverse opleidingen zag zij dat het voor studenten onmogelijk is om af te studeren zonder internationale mobiliteit. Hoewel het vaak gaat om een korte uitstap werkt dit toch reeds stimulerend. De effectieve studentenmobiliteit voor een lange stage of studie in het buitenland is heel variabel. De opleidingen stimuleren dit vaak sterk, maar de kans op tewerkstelling op de stageplaats blijft voor studenten een belangrijke reden om niet naar het buitenland te gaan. De commissie ondersteunt de ambitieuze plannen van een aantal instellingen om de komende jaren toch het grootste deel van de studenten te stimuleren om in het buitenland te werken of te studeren. De commissie is aan de andere kant van mening dat het niet aanvaardbaar is dat voor het afstudeertraject Medical management assistent de mogelijk er niet toe bestaat dit ook te doen. De commissie erkent de uitdaging maar is van mening dat er genoeg creatieve oplossingen mogelijk zijn om toch een stageplaats of studieplaats voor deze studenten te vinden in het buitenland. De commissie wil op dit vlak de opleidingen ook stimuleren om – samen – werk te maken van een effectieve benchmark van soortgelijke opleidingen in binnen- en buitenland.

Zowel bij de Hogeschool Gent als bij Odisee had de visitatiecommissie diverse opmerkingen bij de afstudeerrichting Medical management assistent. Deze afstudeerrichting vertoont een aantal specifieke kenmerken en leidt op naar een specifiek werkveld. De commissie zag in beide hogescholen nog verschillende verbeterpunten. Onder meer de samenhang van het programma en de integratie van specifieke software en internationaliseringsmogelijkheden zijn daarbij belangrijke elementen. Het studietraject voor werkstudenten dat binnen Odisee wordt aangeboden is eveneens voor optimalisatie vatbaar. De commissie waardeert de inspanningen maar stelde vast dat er toch nog belangrijke verschillen waren met het basistraject. Over de andere opleidingsvarianten was de commissie erg tevreden. Hoewel niet elke opleiding op elk element even goed scoort waren er volgens de commissie toch overal voldoende elementen aanwezig om te spreken van een structureel overstijgen van de basiskwaliteit. Dat houdt niet in dat hier geen werkpunten meer zouden zijn. Het betekent wel dat de commissie van mening is dat de opleidingen voor deze varianten goede keuzes hebben gemaakt.

### **GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 3 - GEREALISEERDE EINDNIVEAU**

**De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau als voldoende voor alle varianten van de AP Hogeschool, voor alle varianten van de Hogeschool West-Vlaanderen, voor de afstudeerrichting Medical management assistent van de Hogeschool Gent en voor de afstudeerrichtingen Management assistant (Aalst), de afstudeerrichting Medical management assistent, het studietraject voor werkstudenten en bi-diplomeringstraject van Odisee.**

**De commissie beoordeelt het gerealiseerd eindniveau als goed voor de afstudeerrichtingen Management assistant (Aalst en Gent) en de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk van de Hogeschool Gent en voor de afstudeerrichting Management assistant (Brussel) van Odisee.**

Op het vlak van evaluaties stelde de commissie in de verschillende instellingen vast dat zij heel wat inspanningen hebben geleverd om de transparantie, de validiteit en de objectiviteit van de toetsing te garanderen en dat zij daar ook in grote mate in slagen. De meeste instellingen hebben een duidelijk evaluatiebeleid dat op een degelijke manier is geoperationaliseerd. Een good practice vond de commissie bij Odisee. Binnen deze hogeschool werd de voorbije jaren onder begeleiding van externe experts een groot initiatief rond evaluatie opgezet. Daarbinnen is men gestart met het opstellen van een duidelijke visie en verwachtingen. Dit heeft men

vervolgens gekoppeld aan een professionaliseringstraject voor docenten. In een sfeer van openheid zijn de evaluaties van alle lesgevers door collega's besproken, met aanzienlijke verbetering tot gevolg. Op het ogenblik van het visitatiebezoek waren ook reeds de eerste resultaten zichtbaar van een grote screening van de evaluaties door een toetscommissie. In deze toetscommissie zetelden niet alleen docenten, maar ook leidinggevend, externen en studenten. Deze hebben alle evaluaties, inclusief de verbeter sleutels, onder de loep genomen en adviezen geformuleerd ter verbetering. Deze adviezen hadden volgens de commissie een positieve invloed op de kwaliteit van de toetsing. De commissie vond het gehele traject een sterk gegeven en hoopt dat de opleiding dit in de toekomst zal blijven volhouden.

Over het globaal gerealiseerd eindniveau van de studenten is de commissie zeer positief gestemd. De professionele bachelor Office management levert goede studenten af die onmiddellijk inzetbaar zijn in het brede werkveld. Dit wordt beaamd door een algemene tevredenheid van het werkveld en de alumni. De hoge tewerkstellingsgraad is daarvan eveneens een indicator. Een duidelijker signaal is echter dat de studenten ook daadwerkelijk aan de slag gaan in jobs en sectoren waar ze voor gestudeerd hebben. Deze aansluiting met het werkveld toont niet alleen aan dat studenten een goed niveau behalen maar dat ook de opleidingen een goede relatie met het werkveld onderhouden. Kritische klanken werden voornamelijk gehoord op het gebied van talen. Zowel de kennis van het Nederlands als de kennis van het Frans zijn elementen waar op veel plaatsen nog kan worden aan gewerkt. Ook de mondigheid en de assertiviteit van de verschillende alumni kan soms nog verbeterd worden. Ondanks deze opmerkingen zijn de studenten volgens de commissie in staat om op (korte) termijn door te groeien tot echte co-managers.

Alle opleidingen leiden, volgens de commissie, op tot gekwalificeerde office managers die klaar zijn om hun professionele loopbaan aan te vatten. Bij de AP Hogeschool hield de commissie zich voornamelijk aan een voldoende score omwille van haar bedenkingen bij het evaluatiebeleid. Bij de Hogeschool West-Vlaanderen had de commissie nog vragen bij het gerealiseerde niveau van haar vooropgestelde profilering. Ook bij Odisee waren de gerealiseerde eindcompetenties te Aalst de voornaamste reden om de score niet te verhogen. Vanuit een vergelijkend perspectief stelde de commissie vast dat bij de afstudeerrichting Management assistent van de Hogeschool Gent en Odisee te Brussel alsook bij de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk de combinatie van het evaluatiebeleid en het gerealiseerde eindniveau het sterkste waren. De diverse profilering van de op-

leiding zorgt evenwel ook op het einde van de opleiding voor een gedifferentieerde uitstroom. Daardoor hebben de alumni van de verschillende instellingen hun eigen sterke en zwakke punten.



## HOOFDSTUK IV

### Tabel met scores

In de hierna volgende tabel wordt het oordeel van de commissie op de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het accreditatiekader weergegeven.

Per generieke kwaliteitswaarborg (GKW) wordt in de tabel aangegeven of de opleiding hier volgens de commissie onvoldoende, voldoende, goed of excellent scoort. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde vierpuntenschaal.

In de opleidingsrapporten is inzichtelijk gemaakt hoe de commissie tot haar oordeel is gekomen. Het is dan ook duidelijk dat de scores in onderstaande tabel gelezen en geïnterpreteerd moeten worden in samenhang met de onderbouwing ervan in de opleidingsrapporten.

Verklaring van de scores op de **generieke kwaliteitswaarborgen**:

<b>Voldoende (V)</b>	de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit.
<b>Goed (G)</b>	de opleiding overstijgt systematisch de basiskwaliteit.
<b>Excellent (E)</b>	de opleiding steekt ver uit boven de basiskwaliteit en geldt als een (inter)nationaal voorbeeld.
<b>Onvoldoende (O)</b>	de generieke kwaliteitswaarborg is onvoldoende aanwezig.

Regels voor het bepalen van de scores voor het **eindoordeel**:

<b>Voldoende (V)</b>	het eindoordeel over een opleiding is 'voldoende' indien de opleiding aan alle generieke kwaliteitswaarborgen voldoet.
<b>Goed (G)</b>	het eindoordeel over een opleiding is 'goed' indien daarenboven ten minste twee generieke kwaliteitswaarborgen als 'goed' worden beoordeeld, waaronder in elk geval de derde: gerealiseerd eindniveau.
<b>Excellent (E)</b>	het eindoordeel over een opleiding is 'excellent' indien daarenboven ten minste twee generieke kwaliteitswaarborgen als 'excellent' worden beoordeeld, waaronder in elk geval de derde: gerealiseerd eindniveau.
<b>Onvoldoende (O)</b>	het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'onvoldoende' indien alle generieke kwaliteitswaarborgen als 'onvoldoende' worden beoordeeld.
<b>Voldoende met beperkte geldigheidsduur (V*)</b>	het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'voldoende met beperkte geldigheidsduur', d.w.z. beperkter dan de accreditatietermijn, indien bij een eerste visitatie één of twee generieke kwaliteitswaarborgen als 'onvoldoende' worden beoordeeld.



## De opleidingen Office management

	GKW 1 Beoogd eindniveau	GKW 2 Onderwijs- proces	GKW 3 Gerealiseerd eindniveau	Eindoordeel
<b>AP Hogeschool</b>				
- Afstudeerrichting Management assistant	V	G	V	V
- Afstudeerrichting Medical management assistent	V	G	V	V
<b>Hogeschool Gent</b>				
- Afstudeerrichting Management assistant (Aalst)	V	G	G	G
- Afstudeerrichting Management assistant (Gent)	V	G	G	G
- Afstudeerrichting Medical management assistent	V	V	V	V
- Afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk	V	G	G	G
<b>Hogeschool West- Vlaanderen</b>				
- Afstudeerrichting Management assistant (Brugge)	G	G	V	V
- Afstudeerrichting Management assistant (Kortrijk)	G	G	V	V
- Afstudeerrichting Medical management assistent (Brugge)	G	G	V	V
- Afstudeerrichting Medical management assistent (Kortrijk)	G	G	V	V
- Studietraject voor werkstudenten (afstudeerrichting Medical management assistent - Kortrijk)	G	G	V	V
<b>Odisee</b>				
- Afstudeerrichting Management assistant (Aalst)	V	V	V	V
- Afstudeerrichting Management assistant (Brussel)	V	G	G	G
- Afstudeerrichting Medical management assistent (Aalst)	V	V	V	V
- Studietraject voor werkstudenten (Aalst)	V	V	V	V
- Bi-diplomerings-traject (Brussel)	V	V	V	V



# **DEEL 2**

Opleidingsrapporten



# AP HOGESCHOOL ANTWERPEN

## Bachelor in het Office management

### SAMENVATTING VISITATIERAPPORT

#### Bachelor in het Office management

*Op 23 en 24 april 2014 werd de opleiding Office management van de AP Hogeschool, in het kader van een onderwijsvisitatie op haar kwaliteit geëvalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.*

#### **Profilering**

Vanaf 1 oktober 2013 zit de professionele bacheloropleiding Office management verankerd in het departement Management & Communicatie van de nieuwe AP Hogeschool in de Meistraat. De AP Hogeschool telt 23 opleidingen verspreid over vier departementen en twee Schools of Arts.

De nieuwe AP-opleiding Office management is het resultaat van de samsmelting van de geaccrediteerde opleidingen Office management – Management assistant aan de voormalige Artesis hogeschool en Office management – Management assistant en Medical management assistant aan de voormalige Plantijn hogeschool.

Met betrekking tot de profilering stelde de commissie vast dat de opleiding in haar visie en missie een aantal duidelijke keuzes heeft gemaakt. Een aantal kernwoorden daarbij zijn: onmiddellijke inzetbaarheid, proactieve

allrounders, praktijkgerichtheid, talentontwikkeling, diversiteit en internationalisering. Tijdens de gesprekken stelde de commissie vooral vast dat de opleiding streeft naar een onmiddellijke inzetbaarheid van studenten, waardoor zij ook een brede opleiding wil aanbieden. Dit element was ook een rode draad doorheen het visitatiebezoek.

## **Programma**

Het nieuwe opleidingsprogramma is modulair opgebouwd. Dat wil zeggen dat elk jaar van het modeltraject bestaat uit vier modules van 15 studiepunten. Binnen een module wordt het volledige vak gedoceerd en geëxamineerd. Voor de taalvakken is er wel een spreiding over modules heen.

Het opleidingsprogramma is gestructureerd in drie leerlijnen. Voor de afstudeerrichting Management assistant gaat het om de leerlijnen communicatie, management business support en office skills. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant gaat het om de leerlijnen communicatie, medical support en office skills. In de leerlijn communicatie komen de verschillende talen aan bod. De doelstelling is de student binnen de relevante domeinen professioneel te leren communiceren. De leerlijn office skills omvat alle ondersteunende technische en soft skills. De aftoetsing van deze skills zit voornamelijk in de stages. De leerlijn medical support omvat de medische vorming en alle competenties die een medical management assistant nodig heeft binnen de gezondheidszorg.

Binnen de verschillende opleidingsprogramma's zijn er ook verschillende keuzemogelijkheden. Binnen het programma van Management assistant kunnen studenten kiezen tussen drie trajecten: HRM, sales en international business. Deze keuze is bepalend voor de inhoud van een beperkt aantal opleidingsonderdelen en wordt in het laatste jaar ook gekoppeld aan de bachelorproef. Binnen de afstudeerrichting Management assistant kan de student kiezen tussen twee taaltrajecten met respectievelijk drie of vier talen. Binnen de afstudeerrichting Medical management assistant kan de student in het laatste jaar kiezen tussen twee opleidingsonderdelen: sales of medische registratie.

Er is binnen de opleiding zowel een stage in het tweede als in het derde jaar. De commissie vindt de lange stageperiode in het derde jaar en de projectweek in het eerste jaar goede initiatieven. In het laatste jaar van het normtraject werken studenten van alle afstudeerrichtingen een bachelorproef uit. Deze bestaat uit twee opdrachten: een verslag van het bedrijfsproject en de stage en een persoonlijk ontwikkelingsplan in het stageportfolio.

Op het vlak van internationalisering heeft de opleiding een heel ambitieus beleid en de commissie stelde vast dat zij dit ook in de praktijk in hoge mate realiseren. Internationalisering is structureel als optie opgenomen in alle opleidingsprogramma's.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de gebruikte onderwijsvormen en leermiddelen voldeden aan haar verwachtingen. De opleiding heeft een duidelijk cursusbeleid. De cursussen zijn inhoudelijk op orde en up-to-date. Een heel positief punt van de onderwijsmiddelen is het gebruik van authentiek materiaal uit het werkveld. De opleiding maakt gebruik van diverse werkvormen. De commissie merkte dat men binnen de verschillende modules een andere aanpak hanteert, wat voor veel variatie zorgt.

### **Beoordeling en toetsing**

De commissie stelde vast dat er binnen de opleiding een toetsbeleid aanwezig is dat, mits enkele optimalisaties, validiteit, betrouwbaarheid en transparantie kan waarborgen. De opleiding maakt gebruik van verschillende toetsvormen. De betrouwbaarheid van de toetsing wordt volgens de opleiding gewaarborgd door het meermaals en op verschillende manieren toetsen van competenties doorheen de opleiding. De transparantie van de examens was volgens de commissie op orde. De aansluiting tussen doelstellingen, onderwijsproces en evaluatie kan nog verbeterd worden. Na elke examenperiode zijn er structureel feedbackmomenten voorzien waar studenten hun examens kunnen gaan inkijken.

### **Begeleiding en ondersteuning**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleiding over de nodige infrastructuur beschikt. Tijdens het bezoek zag zij een compacte maar degelijke infrastructuur.

Op het vlak van studie- en studentenbegeleiding stelde de commissie vast dat de opleiding verschillende initiatieven onderneemt om het leerproces van studenten te ondersteunen. De lectoren bieden de nodige inhoudelijke ondersteuning voor hun opleidingsonderdelen. Studenten die een individueel traject volgen worden daarin ondersteund door een studietrajectbegeleider en het opleidingshoofd.

### **Slaagkansen en beroepsmogelijkheden**

Op het einde van het bezoek kon de commissie concluderen dat de studenten die afstuderen aan de AP Hogeschool goed inzetbaar zijn. De brede

basis die de opleiding in haar doelstellingen heeft voorop gezet wordt volgens de commissie ook gehaald. Het werkveld en de alumni waren positief over de kwaliteit van het behaalde diploma en haalden daarbij voornamelijk een goede ICT-kennis, een attitude van levenslang leren en een sterke teamgerichtheid aan.

Alle alumni vinden kort na afstuderen werk in een relevante functie of studeren verder. De meeste studenten zijn op minder dan drie maand na afstuderen aan de slag als management assistant. Een aanzienlijk deel (29%) stroomt ook door naar een vervolgopleiding.



## **OPLEIDINGSRAPPORT Bachelor in het Office management AP Hogeschool Antwerpen**

### **Woord vooraf**

Dit rapport behandelt de opleiding Office management aan de AP Hogeschool Antwerpen. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 23 en 24 april 2014.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleidingen aan de hand van de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke generieke kwaliteitswaarborg geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een vierpuntenschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Bij de beoordeling van de generieke kwaliteitswaarborgen betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en de opleiding – of een opleidingsvariant – voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst er op dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de generieke kwaliteitswaarborg. Indien de opleiding goed scoort dan overstijgt ze systematisch de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg. Bij een score excellent steekt de opleiding ver uit boven de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg en geldt ze hierbij als een (inter)nationaal voorbeeld. De score onvoldoende getuigt dan weer dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde vierpuntenschaal. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatie rapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook

het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidingsspecifieke faciliteiten, zoals de leslokalen en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve generieke kwaliteitswaarborgen. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeter suggesties.

### **Situering van de opleiding**

Vanaf 1 oktober 2013 zit de professionele bacheloropleiding Office management verankerd in het departement Management & Communicatie van de nieuwe AP Hogeschool in de Meistraat. De AP Hogeschool telt 23 opleidingen verspreid over vier departementen en twee Schools of Arts.

De nieuwe AP-opleiding Office management is het resultaat van de samsmelting van de geaccrediteerde opleidingen Office management – Management assistant aan de voormalige Artesis hogeschool en Office management – Management assistant en Medical management assistant aan de voormalige Plantijn hogeschool.

## Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding Office management als voldoende voor alle varianten.**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleidingsspecifieke leerresultaten van de opleiding voor niveau en oriëntatie passen binnen het gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader.

De commissie stelde vast dat de opleiding, mede naar aanleiding van de recente fusie, veel tijd en energie heeft gestopt in het uitwerken van hun eigen opleidingsspecifieke leerresultaten. Deze zijn gebaseerd op de missie, visie en strategische doelstellingen van de AP Hogeschool, waarbinnen de opleiding haar eigenheid en speerpunten heeft gedefinieerd. Andere inspiratiebronnen voor het opleidingsspecifiek leerresultatenkader waren een set van deelcompetenties, gebaseerd op de competenties van beide oude opleidingen en het Vlaamse domeinspecifieke leerresultatenkader. Op basis van deze input is de opleiding gekomen tot een nieuw competentiemodel voor de opleiding. Dit competentiemodel bestaat uit dertien eindcompetenties die opgedeeld kunnen worden in drie niveaus: intrapersoonlijk niveau, interpersoonlijk niveau en beroepsspecifieke eindcompetenties.

Tijdens de gesprekken kon de commissie vaststellen dat de opleiding, ondanks de recente fusie, toch reeds eensgezindheid heeft bekomen rond de na te streven eindcompetenties. Een constructieve samenwerking tussen de docenten en studenten van beide opleidingen ligt volgens haar aan de basis hiervan. Ondanks de eensgezindheid had de commissie toch vragen bij het vooropgestelde kader. De opleiding heeft 42 deelcompetenties geformuleerd, die teruggebracht zijn tot dertien eindcompetenties. De communicatie hierover is voor de commissie te onduidelijk. De opleiding maakt gebruik van een wordcloud, maar hierin worden soms kleine verschillen in terminologie aangebracht, en er is ook geen duidelijke prioritering in de woorden. Het is gewoon een andere – grafische – voorstelling van dezelfde woorden. Het is daarnaast ook onduidelijk wat de relatie met het Vlaamse kader is, ondanks de aanwezigheid van een theoretische draaitabel. De opleiding heeft wel een concordantietabel ingevuld waaruit blijkt dat men voldoet aan het vereiste niveau, maar dit is een bijzonder complex document. De commissie stelde vast dat de tabel niet altijd volledig aansluit met de werkelijkheid. Zo is de link tussen eindcompetenties en evaluatiemethoden bijvoorbeeld niet correct (zie ook GKW3) en stelde de commissie vast dat ‘onderzoek’ niet aanwezig was in de verwoording van de competenties maar wel aanwezig is in het opleidingsprogramma. Het is

op die manier voor externen en studenten ook niet duidelijk dat men van de studenten onderzoekscompetenties verwacht. Hoewel het voor de opleiding duidelijk is dat deze competenties in andere terminologie verborgen zitten, meent de commissie dat de opleiding hierover transparanter dient te communiceren zodat ook de studenten weten wat van hen wordt verwacht. De commissie concludeert dat de vooropgestelde eindcompetenties te weinig richtinggevend zijn voor het onderwijs. Het werken met zoveel competenties en leerresultaten is onduidelijk en werkt verwarrend voor verschillende stakeholders. De commissie raadt de opleiding aan om het kader van de opleiding blijvend kritisch te bekijken en te blijven sleutelen aan de doelstellingen van de opleiding.

Met betrekking tot de profilering stelde de commissie vast dat de opleiding in haar visie en missie een aantal duidelijke keuzes heeft gemaakt. Een aantal kernwoorden daarbij zijn: onmiddellijke inzetbaarheid, proactieve allrounders, praktijkgerichtheid, talentontwikkeling, diversiteit en internationalisering. Tijdens de gesprekken stelde de commissie vooral vast dat de opleiding streeft naar een onmiddellijke inzetbaarheid van studenten, waardoor zij ook een brede opleiding wil aanbieden. Dit element was ook een rode draad doorheen het visitatiebezoek.

Op het vlak van maatschappelijke dienstverlening en onderzoek vond de commissie dat de opleiding proactiever mag zijn met betrekking tot het opzoeken van partners. De commissie vond dit een gemis en wenst de opleiding aan te raden ook andere financieringskanalen dan PWO te onderzoeken.

De commissie had waardering voor de interactie van de opleiding met het werkveld. Uit de verschillende documenten en het gesprek met het werkveld bleek een mooie dialoog te bestaan, en dit niet alleen binnen de werkveldcommissie. De opleiding heeft haar doelstellingen duidelijk goed afgetoetst met het werkveld. De aanwezige leerlijnen (HRM, sales, international business) sluiten duidelijk goed aan bij de wensen van het werkveld. Tijdens de gesprekken werden ook meerdere voorbeelden gegeven van elementen die de opleiding had gewijzigd ten gevolge van opmerkingen van het werkveld (zoals bijvoorbeeld de evaluatiedocumenten van de stage en de bijscholing voor de Franse taal). De commissie is van mening dat de mentorenvorming in dit kader een positief initiatief is en vindt het een good practice dat de opleiding deze koppelt aan bijscholing omdat het op die manier een win-winsituatie wordt. De commissie vond wel dat de opleiding het werkveld als stakeholder nog meer zou kunnen benutten. De

commissie raadt de opleiding aan een vertegenwoordiger van de Universiteit Antwerpen op te nemen binnen de werkveldcommissie en op deze manier de associatiepartner actief te betrekken binnen de werking van de opleiding.

Op het vlak van internationalisering stelde de commissie vast dat de opleiding bijzonder ambitieuze doelstellingen voorop heeft gesteld. De opleiding streeft er naar om alle studenten de nodige internationale competenties bij te brengen en voert daarvoor een actief stimuleringsbeleid dat vertaald is in strategische doelstellingen en verifieerbare resultaatsindicatoren. De opleiding Office management gaat daar heel ver in en wenst ook iedereen een internationale mobiliteit te laten uitvoeren. In haar doelstellingen wil zij in de toekomst 10 studiepunten structureel aan internationalisering in het programma inbouwen. De commissie stelde vast dat de opleiding voor beide afstudeerrichtingen een @home programma aanbiedt. De commissie staat positief ten opzichte van deze ambitieuze doelstelling van de opleiding en de acties en resultaten die daaruit voortvloeien. Zij vraagt de opleiding wel om niet enkel oog te hebben voor mobiliteit en projecten maar dat men ook de opleiding benchmarkt met andere internationale opleidingen.

De commissie stelde vast dat de opleiding heel wat inspanningen heeft geleverd om binnen de fusiehogeschool te komen tot een nieuw opleidings-specifiek leerresultatenkader. De commissie twijfelt er niet aan dat het resultaat van die inspanningen voldoet aan de vooropgestelde kwaliteitscriteria, maar ziet nog een ruim groeipotentieel. Het competentiemodel van de opleiding en het Vlaamse domeinspecifiek leerresultatenkader kan nog beter afgestemd worden zodat dit meer richtinggevend wordt voor de opleiding. De samenwerking met het werkveld en de visie op internationalisering zijn positief. Qua profilering, onderzoek en maatschappelijke dienstverlening kan de opleiding nog bijkomende inspanningen leveren.

## Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces

**De commissie beoordeelt het onderwijsproces van de opleiding Office management als goed voor alle varianten.**

De opleiding heeft naar aanleiding van de fusie een nieuw programma ontwikkeld. Gezien de timing van de fusie was dit nieuwe programma nog niet volledig uitgerold. De commissie heeft op basis van de gesprekken en de ingekeken documentatie en de gesprekken met de diverse geledingen vertrouwen dat de oude programma's de nodige eindkwaliteit garanderen.

Het nieuwe programma kan ook haar goedkeuring wegdragen, hoewel zij de opleiding wel nog een aantal overwegingen wil meegeven.

Het nieuwe opleidingsprogramma is modulair opgebouwd. Dat wil zeggen dat elk jaar van het modeltraject bestaat uit vier modules van 15 studiepunten. Binnen een module wordt het volledige vak gedoceerd en geëxamineerd. Voor de taalvakken is er wel een spreiding over modules heen. De commissie had initieel veel vragen bij dit systeem maar kan zich op basis van het bezoek vinden in deze manier van organiseren. Het werken in modules zorgt voor een positieve studiedrukspreiding en zorgt dat de studenten continu bezig zijn met hun studieproces. Uit de gesprekken bleek dat zowel docenten als studenten volledig achter dit systeem staan en het positief evalueren.

Inhoudelijk heeft de opleiding bij het fuseren van de twee opleidingsprogramma's er vooral naar gestreefd om het beste van beide werelden te verenigen. Ten opzichte van de vorige programma's heeft zij ook een nieuw keuzetraject voor de Franse taal ingevoerd. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant heeft men ook deze opportuniteit gebruikt om een keuzetraject 'medical sales' toe te voegen en een aantal opleidingsonderdelen te verschuiven zodat deze beter op elkaar aansluiten.

Doorheen het programma wordt de samenhang van de verschillende opleidingsonderdelen bewaakt door deze te structureren in leerlijnen, waardoor ook een goede volgtijdelijkheid bereikt wordt. Voor de afstudeerrichting Management assistant gaat het om de leerlijnen communicatie, management business support en office skills. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant gaat het om de leerlijnen communicatie, medical support en office skills. Deze leerlijnen zijn evenwichtig binnen alle modules terug te vinden. In de leerlijn communicatie komen de verschillende talen aan bod. De doelstelling is de student binnen de relevante domeinen professioneel te leren communiceren. De leerlijn office skills omvat alle ondersteunende technische en soft skills. De aftoetsing van deze skills zit voornamelijk in de stages. De leerlijn medical support omvat de medische vorming en alle competenties die een medical management assistant nodig heeft binnen de gezondheidszorg. In de eerste trajectschijf wordt voornamelijk gefocust op terminologie. In de tweede ligt de nadruk op medische stelsels en in het derde traject op 'medical support'. De commissie vond dat de leerlijnen voor medical management support goed waren uitgetekend. Ook het feit dat men de leerstof onmiddellijk in andere talen aanleert is positief en versterkt het onderwijsproces. Voor de leer-

lijn management support geldt eveneens dat hierin alle beroepsspecifieke competenties worden aangereikt, maar voor andere sectoren. Binnen deze leerlijn zit een business project ingebouwd in de eerste trajectschrijf van het programma. Studenten kiezen in dit project een bedrijf waarover ze informatie verzamelen. Zij verwerken deze informatie en maken er een kritische interpretatie van die wordt neergeschreven in een verslag. Dit verslag wordt dan voorgesteld voor een jury. Het doel van dit project is geïntegreerd werken, een visie krijgen op het beroep van de office manager en kennis maken met bedrijfsculturen. Bij de afstudeerrichting Medical management assistant gaat het om een 'medisch project', waarbij de student zowel het beroep als de tewerkstellingsmogelijkheden onderzoekt. De commissie staat positief tegenover het feit dat de opleiding vakoverschrijdend werkt en wil de opleiding aanraden dit op meer plaatsen binnen het curriculum te doen. Binnen de verschillende opleidingsprogramma's zijn er ook verschillende keuzemogelijkheden. Binnen het programma van Management assistant kunnen studenten kiezen tussen drie trajecten: HRM, sales en international business. Deze keuze is bepalend voor de inhoud van een beperkt aantal opleidingsonderdelen en wordt in het laatste jaar ook gekoppeld aan de bachelorproef. Binnen de afstudeerrichting Management assistant kan de student kiezen tussen twee taaltrajecten met respectievelijk drie of vier talen. Binnen de afstudeerrichting Medical management assistant kan de student in het laatste jaar kiezen tussen twee opleidingsonderdelen: sales of medische registratie.

De commissie is van mening dat dit opleidingsprogramma een degelijke vertaling is van de doelstellingen. Algemeen stelde zij vast dat het programma heel sterk professioneel en praktijkgericht is, maar dat daardoor soms net iets te weinig theoretische achtergrond aangeboden wordt. Er zou volgens de commissie ook meer aandacht mogen gaan naar algemene competenties en de maatschappelijke context (politiek/economisch/academisch) van het beroep. De commissie had ook een aantal vragen bij het dubbel gebruik van de ECTS-fiches en de studiewijzers. Zij begrijpt wat de opleiding hiermee wil bereiken maar stelde vast dat dit op het ogenblik nog niet optimaal ingevuld wordt. De opleiding wil met de studiewijzers extra handvaten aanbieden om de leerstof te verwerken, maar door het dubbel en soms verschillend aanbieden van informatie wordt er op dit ogenblik soms meer verwarring dan duidelijkheid geschapen. Ook in het kader van het principe van 'administratieve vereenvoudiging' lijkt het systeem momenteel contraproductief. De commissie stelde ook vast dat er geen sluitende validatie van de fiches was. De commissie waardeert dat de opleiding de invoering van een nieuwe systematiek plant om de studiewijzers te herbekijken.

De opleiding hanteert doorheen de hele opleiding ook een taalbeleid. In een nota taalbeleid heeft zij doelstellingen geformuleerd voor het uittekenen van een taalleerlijn, het implementeren van taalontwikkeland lesgeven en het professionaliseren van lectoren. De commissie staat positief tegenover dit beleid, hoewel dit op het ogenblik van het bezoek nog niet volledig ge-operationaliseerd was. De commissie stelde wel vast dat er reeds instap-proeven afgenomen werden bij de eerste contacturen van de taallessen en dat studenten op basis daarvan bijkomende taalcoaching krijgen, hoewel dit niet verplicht is. Indien het studierendement van een student onder de 50% ligt wordt deze coaching wel verplicht. De commissie hoopt dat het taalbeleid effectief ontplooid zal worden in het volgende academiejaar en dat zij de gewenste kwaliteitsverhoging bij de studenten realiseren.

Er is binnen de opleiding zowel een stage in het tweede als in het derde jaar. De commissie vindt de lange stageperiode in het derde jaar en de projectweek goede initiatieven. Per traject is er een apart stageteam verantwoordelijk voor de organisatie, begeleiding en beoordeling van de stages en er is regelmatig overleg tussen de verschillende stagecoördinatoren. Op die manier is bijna het hele opleidingsteam actief betrokken bij de stage. De commissie vond het vreemd dat de stages in de verschillende trajecten een ongelijk aantal studiepunten toegekend krijgt. De commissie raadt aan om het aantal studiepunten meer af te stemmen en te zorgen voor meer transparantie ten aanzien van studenten en externen.

De opleiding peilt op het einde van de stage naar de tevredenheid. Daaruit blijkt dat meer dan 80% van de stageplaatsen tevreden is over de opleiding, de stage en de evaluatiemethode. Ook studenten blijken globaal zeer tevreden over hun stageplaats, de organisatie en de begeleiding. Zij benoemden in het gesprek ook de gedeelde zelfstandigheid in het zoeken naar een stageplaats als een positief element. Zij kunnen een keuze maken uit een lijst van stageplaatsen en brengen alle praktische elementen en hun sollicitatie zelf in orde. Uit de gesprekken kon de commissie ook concluderen dat de (internationale) stages op een goede inhoudelijke manier worden voorbereid. Dit blijkt ook uit de voorafgaande groepsinterviews waar de stagecoördinatoren de verwachtingen van de stage toelichten aan de studenten. De commissie vraagt de opleiding wel beter te waken over de kwaliteit van de (internationale) stageplaatsen en hiervoor duidelijke criteria te formuleren. De commissie vindt het wel sterk dat de opleiding studenten durft te veranderen van stageplaats indien deze niet in staat is om de verwachte competenties aan te leren. Uit het gesprek met het werkveld bleek een erg proactieve houding van de school bij de opvolging van



de stages, waardoor deze detectie kan gebeuren. De opleiding geeft aan dat zij voorafgaandelijk een screening doet van de stageplaatsen, maar dat externe factoren er kunnen voor zorgen dat de stageplaats bij de start van de stage niet meer voldoet aan de kwaliteitseisen van de hogeschool.

In het laatste jaar van het normtraject werken studenten van alle afstudeerrichtingen een bachelorproef uit. Deze bestaat uit twee opdrachten: een verslag van het bedrijfsproject en de stage en een persoonlijk ontwikkelingsplan in het stageportfolio. De commissie vond deze indeling verwarrend. De stage is een apart opleidingsonderdeel, maar het stageverslag is een onderdeel van de bachelorproef, net zoals het persoonlijk ontwikkelingsplan dat dan weer in het stageportfolio zit. Ook de verschillende termen 'bedrijfsproject', 'business project' ... die onderdelen van verschillende opleidingsfasen beschrijven en die niet door alle gesprekspartners op de correcte manier werden gebruikt, schiepen verwarring. De commissie vraagt om een duidelijk onderscheid te maken tussen zowel de organisatie als evaluatie van stage en bachelorproef en een eenduidigere terminologie te gebruiken voor de verschillende opleidingsonderdelen doorheen het programma om deze verwarring weg te werken.

Inhoudelijk stelde de commissie vast dat er voor het bedrijfsproject een handleiding voorzien is voor studenten. Deze stelt dat het project moet vertrekken vanuit een actuele onderzoeksvraag in samenspraak met de school waarna het onderzoek door de student autonoom maar onder begeleiding uitgevoerd moet worden. De commissie stelde echter vast dat begeleiders niet steeds controleren of deze richtlijnen ook daadwerkelijk gevolgd worden. Zo zag de commissie diverse werken waar geen onderzoeksvraag geformuleerd werd. De commissie miste ook volledig een wetenschappelijke onderbouwing en een bronverwijzing. Zij vond in de cursus wel de beschrijving van het APA-systeem, maar zag dit bijna nergens toegepast. Zij wijst er ook op dat het organiseren van evenementen of het archiveren van documenten op zich geen onderzoeken zijn. Men kan hier wel onderzoeksvragen over formuleren maar het uitvoeren van taken, ook al is men hier kritisch over, is geen onderzoek. De commissie had ook vragen bij de organisatie van de bachelorproef. In een aantal settings is het niet altijd mogelijk om onderzoeken te realiseren. De opleiding moet er op toezien dat de beoogde competenties van de bachelorproef ook daadwerkelijk behaald kunnen worden met het geformuleerde project. De commissie vindt het positief dat de afstudeerrichting Medical management assistant vanaf het bezoek ook een bachelorproef zal moeten doen omdat die vroeger niet bestond. Bovenstaande opmerkingen dienen voor deze opleiding echter evenzeer meegenomen worden.

Hoewel dit niet als zodanig terug te vinden was in de deelcompetenties van de opleiding wenst zij de studenten ook onderzoeksvaardigheden bij te brengen. De opleiding richt zich daarbij op praktijkgericht onderzoek en het uitoefenen van het beroep met behulp van toegepaste onderzoeksresultaten en kritische reflectie. Uit de analyse die de opleiding heeft gemaakt, blijkt dat studenten zowel als deelnemer als toeschouwer in aanraking komen met onderzoek, en dit zowel met de inhoud als met het proces ervan. De commissie heeft echter bedenkingen bij deze analyse. Zoals eerder opgemerkt bij de bachelorproef lijken studenten maar weinig onderzoekscompetenties te bezitten. Opvallend in de analyse is ook dat studenten geen zicht hebben op onderzoeksmethodes en het formuleren van een onderzoeksvraag. Dit verklaart ook zeker ten dele de opmerkingen over de eindkwaliteit van de bachelorproef in GKW3. De commissie raadt de opleiding aan om op dit vlak eerst te formuleren welke onderzoekscompetenties zij wil behalen en deze dan inbrengt/versterkt in het programma. Het PWO-project 'Juridische knelpunten rond het elektronisch medisch dossier' dat binnen de afstudeerrichting Medical management assistant werd afgerond in 2013 is wel een positief element, alsook de participatie van studenten hierin. De opleiding meldde ook dat er twee nieuwe aanvragen liepen, maar was op het ogenblik van het bezoek niet actief betrokken bij een onderzoek. In deze overgangsfase is het belangrijk om studenten toch op een actieve manier bij onderzoek te betrekken.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleiding over een adequate kwantiteit en kwaliteit beschikt om de opleiding op een goede manier in te richten. Het personeelskorps kwam als enthousiast en dynamisch over op de commissie. Opvallend was het feit dat het onderwijzend personeel als één team naar voren kwam, ondanks de recente fusie. De commissie ziet dit als een positief element omdat dit ook het onderwijsproces ten goede komt. De opleiding heeft omwille van diverse redenen voldoende, doch beperkte middelen ter beschikking. Een gelijkgestemd onderwijskorps zorgt ervoor dat de personele middelen op een goede manier ingezet kunnen worden. De commissie stelde verder ook vast dat de opleiding op creatieve manieren weet om te gaan met de werkdruk, zoals het organiseren van lessen voor grote groepen waar mogelijk en de organisatie van diverse zaken in samenwerking met andere opleidingen op niveau van het departement. Met betrekking tot de kwaliteit stelt de commissie dat deze goed is. Er is een goede mix aan diploma's en expertises aanwezig in de opleiding. Waar mogelijke hiaten zijn of extra diepgang nodig is, vangt de opleiding dit op door het werken met gastdocenten. De commissie stelde tijdens het bezoek ook vast dat veel docenten afkomstig

zijn uit het werkveld of hierin nog werkzaam zijn. Zij vindt dit positief en ook de studenten bevestigden de meerwaarde hiervan. Dit is wellicht ook de reden waarom het cursusmateriaal in een dergelijke mate up-to-date is.

Het personeelsbeleid van de opleiding bevat duidelijke afspraken omtrent professionalisering, functionering en evaluatie. Met betrekking tot professionalisering is er nog geen plan voor de hele opleiding. De commissie raadt de opleiding aan een systematischer beleid hiervoor uit te bouwen. Het is wel positief dat de opleiding van elk personeelslid verwacht dat hij een bepaald percentage aan bijscholing besteedt en dat dit ook opgevolgd wordt. De commissie vond het ook interessant te vernemen dat het opleidingshoofd ook proactief docenten aanspreekt om gericht opleidingen te volgen die relevant zijn voor de opleiding. Zij stuurt ook gericht informatie over relevante opleidingen door naar docenten en de opleiding is aangesloten bij de Management Assistant Club (ManAs) die ook op regelmatige basis voordrachten organiseert waar docenten naartoe kunnen gaan. Met betrekking tot de onderwijsdeskundige professionalisering wordt vooral ondersteuning geboden door de centrale onderwijsdienst van de hogeschool. Deze biedt gerichte opleiding aan voor mensen die nieuw zijn in het onderwijs en/of de hogeschool. Alle personeelsleden kunnen ook op vrijwillige basis onderwijsdeskundige opleidingen volgen. De functioneringsgesprekken worden elke twee jaar georganiseerd. Dit gesprek wordt door het opleidingshoofd gevoerd, maar enkel met de personeelsleden die het grootste deel van hun opdracht binnen Office management hebben. De commissie heeft zowel bedenkingen bij de frequentie van deze gesprekken (dit zou volgens haar eigenlijk jaarlijks moeten) als bij de effectiviteit wanneer niet alle personeelsleden bij het opleidingshoofd op gesprek komen. De commissie vraagt de opleiding dit beleid te evalueren en bij te sturen.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de gebruikte onderwijsvormen en leermiddelen voldeden aan haar verwachtingen. De opleiding heeft een duidelijk cursusbeleid. Via informatiesessies en een checklist met normen houdt men de kwaliteit van het materiaal continu in de gaten. Bij nazicht van het cursusmateriaal stelde de commissie vast dat het beleid ook in de praktijk goed gevolgd wordt. De cursussen zijn inhoudelijk op orde en up-to-date. Zo stelde de commissie vast dat men in de leerlijn HRM elementen zoals het eenheidsstatuut en de motiveringsplicht reeds opgenomen waren in het cursusmateriaal. De commissie vindt het wel belangrijk dat men nieuwe docenten en gastdocenten de nodige begeleiding geeft in het volgen van het beleid. Een heel positief punt van de onderwijsmiddelen is het gebruik van authentiek materiaal uit het werkveld. Het

feit dat studenten gebruik kunnen maken van gedicteerde teksten van het werkveld is volgens de commissie een meerwaarde binnen de opleiding. Dit zorgt er voor dat studenten op een goede manier met spraaktechnologie en speech software leren omgaan. Ook het gebruik van andere digitale media, zoals een smartboard en apps, vond de commissie positief.

Met betrekking tot de onderwijsvormen gebruikt de opleiding voornamelijk hoor- en werkcolleges, practicum of oefensessies, workshops, stages en een bachelorproef. De termen 'oefensessies/practicum' en 'workshops' worden op verschillende manieren ingevuld: casussen, projecten, reizen, groepswerk ... De commissie merkte dat men binnen de verschillende modules een andere aanpak hanteert, wat voor veel variatie zorgt. Uit de gesprekken met de studenten bleek dat men dit op prijs stelde en dat deze afwisseling motiverend werkt. Een bijkomende afstemming op de academische kalender valt wel aan te raden omdat bepaalde werkvormen een extra belasting vormen. Positief is wel dat aan de keuze van onderwijsvormen een duidelijk didactisch concept ten grondslag ligt. De opleiding ziet daarbij zes rode draden doorheen de opleiding: van schoolomgeving naar werkveld, van begeleid leren naar zelfstandig leren, van taakgestuurd naar projectmatig werken, van lectorgestuurd naar zelfsturing en van leerstofgericht naar competentiegericht. Daarbinnen legt men ook de nadruk op praktijkgerichtheid en realistische situaties. Het elektronisch leerplatform op zich wordt op een degelijke manier ingezet en door de studenten geapprecieerd. De commissie had wel vragen bij de veelheid aan platformen (E-campus, Moodle, Blackboard, ...) die worden gebruikt. Op de startpagina van de AP Hogeschool staan links naar verschillende sites waar men steeds opnieuw moet inloggen. Afhankelijk van de hogeschool waarvan de studenten afkomstig zijn moeten zij ook andere platformen gebruiken. Dit moet volgens de commissie gebruiksvriendelijker worden georganiseerd in de toekomst. Het is wel positief dat studenten bepaalde faciliteiten na afstuderen nog kunnen gebruiken.

Op het vlak van studie- en studentenbegeleiding stelde de commissie vast dat de opleiding verschillende initiatieven onderneemt om het leerproces van studenten te ondersteunen. Zij analyseert haar instroomcijfers en heeft een beleid dat gericht is op goede voorlichting. Studenten met een minder passende vooropleiding wordt aangeraden een gesprek te hebben met de studentenbegeleider voor ze inschrijven. De opleiding organiseert voor instromende studenten ook zomercursussen voor onder meer Economie, Frans en ICT. Studenten kunnen ook bij het CVO een bijspijker cursus Frans volgen. De opleiding neemt een LEMO-test af van studenten. Daar-

na worden diverse sessies georganiseerd om studenten te helpen werken aan hun leerstijl of motivatie. Voor de taalopleidingsonderdelen worden instaproeven georganiseerd. De lectoren bieden de nodige inhoudelijke ondersteuning voor hun opleidingsonderdelen. Uit de gesprekken bleek een vlotte bereikbaarheid van de docenten. Studenten die een individueel traject volgen, worden daarin ondersteund door een studietrajectbegeleider en het opleidingshoofd. Deze bewaken ook de volgtijdelijkheid en de haalbaarheid van het traject. De opleiding biedt ook mogelijkheden voor studenten met bijzondere noden. Zij worden eveneens door een studentenbegeleider ondersteund. Naast deze voorzieningen heeft de opleiding nog een aantal bijkomende studiebevorderende initiatieven genomen. Zo voert zij een proactief beleid voor het invullen van examenroosters en lessenroosters. In het normtraject zijn geen springuren voorzien en de opleiding vraagt actief de mening van studenten bij het opstellen van het examenrooster. Dit staat ook open voor discussie en studenten mogen zelf een voorstel tot bijsturing doen. Bij problemen kunnen studenten beroep doen op een ombudsdienst. Uit het gesprek bleek ook bij deze dienst een proactieve houding. De verantwoordelijke is betrokken bij het opstellen van het onderwijs- en examenreglement en heeft een inhoudelijk zicht op de opleiding. Op deze manier kunnen mogelijke problemen gedetecteerd worden voor ze zich voordoen. De commissie vond dit een erg studentvriendelijke aanpak en stelde tijdens het gesprek vast dat daardoor het aantal klachten erg beperkt is. De commissie had wel vragen bij een bredere studentenparticipatie die voor haar niet zichtbaar was. De commissie had het gevoel dat er geluisterd wordt naar de studenten, maar er was in de gespreksgroep geen studentenvertegenwoordiger aanwezig zodat zij dit niet kon verifiëren. Zij heeft het vermoeden dat de laagdrempeligheid van het personeelskorps, het feit dat klachten rechtstreeks met docenten of het opleidingshoofd besproken worden, alsook de goede werking van de ombudsdienst te maken heeft met een kleinere nood aan geformaliseerde structuren. Niettemin is het belangrijk dat deze structuren wel aanwezig zijn en ook daadwerkelijk op een goede manier worden gebruikt. Bij en na het afstuderen volgt de opleiding studenten op via een alumniwerking. Deze omvat het aanbieden van vacatures, het organiseren van bijscholingsnamiddagen en het betrekken van alumni als stagebegeleider of gastspreker.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleiding over de nodige infrastructuur beschikt. Tijdens het bezoek zag zij een compacte maar degelijke infrastructuur. Er zijn voldoende leslokalen en auditoria en deze

zijn uitgerust met de nodige multimediale middelen. Op de campus is een educatief multimediaal centrum, wat een combinatie is van een bibliotheek en een computerwerkruimte. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat er in de bibliotheek de nodige collectie aanwezig is voor de opleiding Office management. Naast de online beschikbaarheid stelde de commissie ook vast dat de bibliotheek lange openingsuren heeft, wat zij positief vindt. Op het vlak van ICT heeft de opleiding ook goede voorzieningen. Er is overal een draadloos netwerk en er is een geautomatiseerd systeem voor printen en kopiëren. Er zijn diverse ICT-lokalen waar studenten gebruik kunnen van maken en waar examens afgenomen kunnen worden. In deze lokalen is ook materiaal aanwezig om gebruik te maken van de spraaktechnologie en het aanleveren van talen. Studenten kunnen via virtualisatie ook van thuis uit gebruik maken van deze software. Studenten kunnen via een online systeem lokalen reserveren om te werken. Ook op de andere campussen van de hogeschool kunnen zij gebruik maken van de infrastructuur indien op de eigen campus geen mogelijkheden zouden zijn. Voor het personeel zijn eveneens lokalen ter beschikking die volgens de commissie voldoen aan de noden.

De commissie stelde vast dat er binnen de opleiding een beleid aanwezig was op het gebied van kwaliteitszorg, maar had de indruk dat dit als thema weinig leeft binnen de opleiding. De structuur van kwaliteitszorg start met een beleid op niveau van de hogeschool. Dit wordt vertaald naar het niveau van het departement en daarna geïmplementeerd binnen de opleiding. Er wordt hierbij duidelijk gewerkt met jaarplannen en de PDCA-cyclus. Er is eveneens een vademecum en een procedurehandboek voor het regelen van de informatiedoorstroom over processen. Een meetplan geeft aan welke bevragingen er worden georganiseerd en volgens welke frequentie. Op basis van vergaderverslagen of informele gesprekken worden eveneens elementen toegevoegd aan de verbeterplannen. De opmerkingen van de vorige visitatiecommissie werden eveneens opgevolgd. De commissie is er van overtuigd dat dit systeem globaal wel werkt, maar had tijdens het bezoek vragen bij de effectiviteit ervan. Tijdens het bezoek heeft de commissie niemand gesproken die specifiek met kwaliteitszorg bezig is. Binnen de opleiding is dit één van de (vele) bevoegdheden van het opleidingshoofd. Dit biedt voor de docenten mogelijk te weinig zichtbaarheid en gedragenheid. Ook in het zelfevaluatie rapport blijkt dat kwaliteitszorg vooral op centraal of departementaal niveau is uitgewerkt. Uit de gesprekken met de studenten bleek ook dat de resultaten van de verschillende bevragingen niet naar hen werden teruggekoppeld. Mede door de vaststelling dat een aantal elementen (zoals de kwaliteit van de ECTS-fiches en de aansluiting

van doelstellingen, programma en evaluatiemethoden) niet door het huidige systeem werden gedetecteerd en geremedieerd, stelt de commissie dat er uit het systeem op opleidingsniveau nog meer kan gehaald worden.

Op het vlak van internationalisering heeft de opleiding een heel ambitieus beleid en de commissie stelde vast dat zij dit ook in de praktijk in hoge mate realiseren. Internationalisering wordt gestuurd en ondersteund vanuit de hogeschool en het departement. Daarnaast zijn ook individuele docenten betrokken. Internationalisering is ook structureel als optie opgenomen in alle opleidingsprogramma's. Binnen de opleiding Office management is studentenmobiliteit vanzelfsprekend. Voor uitgaande studentenmobiliteit biedt de opleiding alle standaardprogramma's, zoals een Erasmusuitwisseling of internationale stage, aan. Binnen het keuzetraject international business is elke student bovendien verplicht om een buitenlandse stage te lopen. De andere keuzetrajecten en de afstudeerrichting Medical management assistant nemen deel aan de internationale week. Het is hierbij de bedoeling dat studenten een buitenlandse zakenreis organiseren voor een manager. Daarna mogen ze deze ook zelf uitvoeren zodat een buitenlandse ervaring voor elke student gegarandeerd is. De commissie is van mening dat dit een bijzonder goed resultaat is. Bijzonder is wel dat de cijfers voor uitgaande studenten en docentenmobiliteit de voorbije jaren een dalende trend vertonen. Mogelijks heeft dit te maken met de fusie, maar de opleiding moet dit grondig onderzoeken. De commissie vraagt eveneens aandacht voor het feit dat deze reis ook gefinancierd wordt door studenten. Zij vindt dit op zich geen probleem, maar de opleiding moet wel de huidige budgetstrategie aanhouden. Inkomende studentenmobiliteit en internationalisation@home worden gerealiseerd via het Engelstalige ALSEM-programma. Dit programma omvat Engelstalige opleidingsonderdelen (60 ECTS) waar elke student in contact komt met inkomende studenten. De opleiding neemt daarnaast ook actief deel aan curriculumontwikkelingsprojecten, intensieve programma's en andere internationale projecten. Docenten zijn eveneens actief op het vlak van mobiliteit en vertegenwoordigen de opleiding in de internationale netwerken SPACE en BUSINET.

De commissie stelt dat het onderwijsproces van de opleiding voldoet aan de vooropgestelde kwaliteitscriteria. Er kan nog gesleuteld worden aan het programma, maar er is zeker een solide basis aanwezig, zeker bij de afstudeerrichting Medical management assistant. Het personeel is zonder twijfel geschikt voor het inrichten van de opleiding. Het is positief dat er veel mensen een band met het werkveld hebben. Het personeelsbeleid, zeker

op het vlak van professionalisering, kan nog systematischer uitgebouwd worden. De onderwijsmiddelen en de verschillende onderwijsvormen zijn voldoende gevarieerd en inhoudelijk in orde. Op het vlak van studiebegeleiding en materiële voorzieningen zijn alle nodige voorzieningen aanwezig. Op het vlak van kwaliteitszorg had de commissie naast de bovenliggende structuren graag een formelere betrokkenheid van het personeelskorps gezien. De initiatieven inzake internationale mobiliteit zijn voorbeeldig.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau**

#### **De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau van de opleiding Office management als voldoende voor alle varianten.**

De commissie stelde vast dat er binnen de opleiding een toetsbeleid aanwezig is dat volgens de opleiding validiteit, betrouwbaarheid en transparantie waarborgt. De commissie heeft diverse bedenkingen bij de realisaties op dit vlak en raadt de opleiding aan om meer (interne of externe) expertise op onderwijskundig vlak te betrekken bij de uitwerking van het evaluatiebeleid.

Op het vlak van validiteit werkt de opleiding op basis van de competentie-matrix waarin ze de deelcompetenties per opleidingsonderdeel aan toetsvormen koppelt en waarin ze voor elke eindcompetentie een beheersingsniveau heeft bepaald. Dit is volgens de commissie een goed systeem, maar het wordt niet helemaal correct toegepast. De commissie zag discrepanties tussen de doelstellingen van een opleidingsonderdeel (zoals uiteengezet op de ECTS-fiches) en de competenties die uiteindelijk gemeten werden met het evaluatieformulier. De commissie vond hiervan verschillende voorbeelden. Bij de bachelorproef bevatte het evaluatieformulier duidelijk minder competenties dan er vooropgesteld werden. Bij de Franse en Engelse terminologie worden op de studiefiche dezelfde deelcompetenties vooropgesteld, maar worden er totaal andere testen afgenomen waardoor niet in beide gevallen dezelfde competenties gemeten worden. De opleiding is recent gestart met dit systeem van de competentiematrix. De commissie raadt de opleiding aan om de matrix snel en accuraat in te bedden in de opleiding zodat het systeem zorgt voor validatie van de toetsing, waarbij de opleiding kan controleren of de doelstellingen en de evaluatie correct bij elkaar aansluiten zodat alle vooropgestelde competenties wel degelijk gemeten worden tegen het einde van de opleiding.

De opleiding maakt gebruik van verschillende toetsvormen: kennistoetsen, casustoetsen, vaardigheidstoetsen, projectopdrachten, reflectieop-



drachten en een portfolio. Daarbij evolueert de opleiding van meer kennisgerichte naar meer geïntegreerde toetsvormen doorheen de opleiding. De commissie stelde hierbij vast dat de opleiding inspanningen levert om haar toetsing te verbeteren. Er werd door de opleiding reeds bijscholing georganiseerd rond dit thema. De commissie ondersteunt dit initiatief, voornamelijk omdat zij vindt dat het werken met een portfolio verder uitgewerkt dient te worden. Het portfolio is momenteel wel aanwezig, maar het actief gebruik ervan wordt weinig gestimuleerd door de opleiding. Een sterkere invulling is wenselijk. De opleiding maakt daarnaast ook gebruik van peerevaluatie, wat een positief punt is. De studenten bevestigden tijdens de gesprekken eveneens dat zij dit een goede evaluatievorm vinden.

De betrouwbaarheid van de toetsing wordt volgens de opleiding gewaarborgd door het meermaals en op verschillende manieren toetsen van competenties doorheen de opleiding. Voor het opstellen van examens dienen ook bepaalde regels (samengevat in een checklist toetsitems en toetsen) in acht genomen worden. Docenten moeten ook verplicht een verbeterleutel maken en een duidelijke puntenverdeling vermelden om de objectiviteit van de toetsing te verhogen. De commissie vindt de genomen stappen positief, maar is van mening dat de opleiding hierin nog een stap verder dient te gaan. Richtlijnen zijn positief, maar bieden geen garanties. Het installeren van een (opleidingsoverschrijdende) toetscommissie om de kwaliteit van de examens te controleren zou de betrouwbaarheid van de beoordeling aanzienlijk verhogen.

De transparantie van de examens was volgens de commissie wel op orde. In de ECTS-fiches kunnen studenten alle nodige informatie over hun examens vinden: leerstof, evaluatiemethode en verwachte eindcompetenties (hoewel deze zoals gezegd niet altijd correct gemeten worden). De opleiding moet wel bewaken dat alle ECTS-fiches op een correcte en uniforme manier worden ingevuld. Deze elementen worden ook toegelicht tijdens de lessen. Veel docenten geven ook voorbeeldvragen of examens. Na elke examenperiode zijn er structureel feedbackmomenten voorzien waar studenten hun examens kunnen gaan inkijken. De communicatie over de examens en de resultaten is dus goed.

De opvolging van de stages gebeurt aan de hand van een ontwikkelingsportfolio waarin studenten al hun positieve en aandachtspunten centraal kunnen bijhouden. Elke stage start met een zelfreflectie omtrent verwachtingen en eindigt met een reflectie over de realisaties. De commissie stelde bij de lezing van stageverslagen echter vast dat de kritische reflectie te weinig aanwezig was in de eindverslaggeving. De stageverslagen waren

volgens haar te beschrijvend en te weinig gericht op het verwerken van de ingezamelde informatie. Tijdens de stage worden de studenten opgevolgd en bijgestuurd door de stagementor en de stagebegeleider. De stagementor evalueert de studenten aan de hand van een evaluatieformulier dat tijdens het stagebezoek samen met de student en de stagebegeleider grondig besproken wordt. De commissie had bij dit beoordelingsformulier diverse bedenkingen. In het beoordelingsformulier zijn bijvoorbeeld de dertien vooropgestelde competenties niet duidelijk terug te vinden. Er wordt ook niet altijd of eenduidig met gedragsindicatoren gewerkt, waardoor de eindevaluatie soms onduidelijk is. De opleiding is zich hiervan bewust en geeft aan plannen te ondernemen. De student evalueert ook zichzelf door het uitvoeren van een SWOT-analyse, maar ook hier is de commissie van mening dat er meer uitgehaald kan worden. Het correct en grondig uitvoeren van een SWOT-analyse is geen eenvoudige oefening en het verdient aanbeveling om studenten bijkomend te ondersteunen in deze oefening. In de eindevaluatie worden deze beide elementen alsook het bedrijfsproject, internationale stageweek of projectweek (afhankelijk van de keuzes van de student binnen de opleiding) meegenomen. De commissie vindt het positief dat het eindcijfer van de stage aldus een gewogen cijfer is van verschillende beoordelingen. Zij vraagt wel dat de opleiding aandacht heeft voor de eindquotering. De omzetting van de beoordeling van de mentor naar een concreet cijfer moet voldoende gevalideerd en transparant zijn. Tijdens het bezoek heeft de commissie vastgesteld dat de opleiding bij te grote verschillen tussen de punten van de verschillende beoordelingen een compensatie toepast. Het was echter niet altijd duidelijk op welke manier het eindcijfer dan tot stand kwam. Indien de opleiding dit inzichtelijk kan maken zal dit het objectief beoordelen nog verder faciliteren.

De verslagen van het bedrijfsproject die de commissie heeft bekeken zijn volgens de commissie niet in orde. De inhoudelijke kwaliteit van deze werken was volgens haar te laag. De werken waren volgens de commissie te beschrijvend en toonden onvoldoende aan dat studenten bepaalde competenties behaald hadden. Teveel tekst was gewoon gekopieerd van een andere plaats, vaak zelfs zonder bronvermelding of bijkomende toelichting. De verslagen bleven daardoor te uitvoerend en hadden te weinig een inhoudelijke meerwaarde. De commissie vond daardoor de puntenverdeling veel te hoog voor de eindkwaliteit van de producten. In een aantal verslagen stelde de commissie vast dat de inhoud van de verslagen van het bedrijfsproject niet in overeenstemming waren met de gegeven opdracht maar dat de studenten desondanks wel goede cijfers kregen. Op vormelijk vlak werden ook heel veel inconsistenties vastgesteld: ontbreken

van paginanummering, opsommingen starten met punt 4, veel tekstuele onnauwkeurigheden, geen huisstijlimplementatie ... Dit zijn elementen die voor een bachelor in het Office management nochtans heel belangrijk zijn. De commissie miste ook een tweede lezer voor de bachelorproef naast de begeleider. Drie positieve elementen die de commissie zag, waren het breed omschrijven van het bedrijf (omdat dit inzicht geeft), het nastreven van een win-win bij het formuleren van de inhoud van het bedrijfsproject en de verdediging van het eindwerk voor een jury.

De beoordeling van de gehele bachelorproef (bedrijfsproject en stageportfolio) gebeurt dan aan de hand van een beoordelingsformulier waarop niet alle deelcompetenties terug te vinden waren die volgens de opleiding wel via de bachelorproef verworven moeten worden. Ook de koppeling naar de dertien eindcompetenties was voor de commissie niet duidelijk. Desondanks is de commissie ervan overtuigd dat de bachelorproef in zijn huidige vorm niet voldoet aan het verwachte niveau voor een professionele bachelor, voornamelijk voor wat betreft het bedrijfsproject. De opleiding dient deze dan ook dringend en grondig te hervormen.

Het onderwijsrendement van de opleiding ligt iets lager dan het Vlaamse gemiddelde, maar de commissie vond tijdens het bezoek geen duidelijke redenen hiervoor. De meeste studenten studeren af op drie jaar. Veel studenten kiezen ook zelf voor een langere spreiding van de studies. Globaal genomen was de commissie tevreden over de cijfers die de opleiding hierover kon voorleggen. De meeste studenten zijn op minder dan drie maand na afstuderen aan de slag als management assistent. Een aanzienlijk deel (29%) stroomt ook door naar een vervolgopleiding. Uit het gesprek met de studenten bleek wel dat dit niet evident is voor studenten met een niet-ASO-diploma. Zij gaven aan dat de opleiding erg praktijkgericht is en dat daardoor de kloof met een meer theoretische opleiding erg groot is.

Op het einde van het bezoek kon de commissie concluderen dat de studenten die afstuderen aan de AP Hogeschool goed inzetbaar zijn. De brede basis die de opleiding in haar doelstellingen heeft voorop gezet wordt volgens de commissie ook gehaald. Het werkveld was erg positief over de kwaliteit van de studenten en haalde daarbij voornamelijk hun goede ICT-kennis aan. Ook de alumni waren enthousiast over hun opleiding. Een aantal van de alumni groeit aantoonbaar op korte termijn door naar een leidinggevende functie, wat strookt met het proactief allrounderprofiel dat de opleiding wil bereiken. Uit de gesprekken met alumni en werkveld bleek ook dat een attitude van levenslang leren en een sterke teamgerichtheid

duidelijk aanwezig is bij de afgestudeerden. Werkzekerheid lijkt gegarandeerd voor de alumni, zeker voor de afstudeerrichting Medical management assistant. Wanneer er opmerkingen werden gemaakt op de eindkwaliteit van de studenten hadden deze steeds te maken met het niveau van de taal. Afhankelijk van de instroom van de opleiding dient de opleiding daarbij voldoende aandacht te hebben voor de kennis van het Nederlands. Belangrijker is echter het niveau van de Franse taal. Ondanks de geleverde inspanningen door de opleiding, zoals de invoering van het taaltraject Frans<sup>2</sup>, blijft dit volgens het werkveld en de commissie een werkpunt voor de komende jaren.

De commissie is er van overtuigd dat het gerealiseerd eindniveau van de opleiding voor beide afstudeerrichtingen voldoende is. Het was voor de commissie duidelijk dat de studenten bij afstuderen de nodige competenties behaald hebben om op de arbeidsmarkt te komen, hoewel blijvende aandacht voor de Franse taal wenselijk is. Binnen de opleiding is er echter nog heel wat ruimte voor verbetering. De commissie is niet overtuigd van de validiteit en de betrouwbaarheid van alle evaluaties. Vooral het versterken van de relatie tussen de vooropgestelde competenties en de effectieve evaluatie ervan kan nog versterkt worden. De bachelorproef, en in het bijzonder het bedrijfsproject, dient grondig herbekeken te worden. Dit voldoet momenteel niet aan de vooropgestelde kwaliteitsnormen. Het onderwijsrendement van de opleiding is in orde. Zowel het werkveld als de alumni zijn positief over de opleiding. Er is een vlotte doorstroom naar zowel werkveld als vervolgopleiding.

## Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau - Afstudeerrichting Management assistant - Afstudeerrichting Medical management assistant	V V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces - Afstudeerrichting Management assistant - Afstudeerrichting Medical management assistant	G G
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau - Afstudeerrichting Management assistant - Afstudeerrichting Medical management assistant	V V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Medical management assistant van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

## Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

- De aansluiting van de doelstellingen met het onderwijsproces en de evaluatie dient versterkt te worden. De concordantietabel dient herbekeken te worden.
- De opleiding moet op het vlak van internationalisering ook oog hebben voor andere doelstellingen dan mobiliteit.
- In het opleidingsprogramma kan meer aandacht gaan naar het verbreden van de theoretische achtergrond, algemene competenties en de maatschappelijke context van het beroep. Het gebruik van studiewijzers en ECTS-fiches dient beter op elkaar afgestemd te worden. De ECTS-fiches kunnen ook uniformer ingevuld worden.
- Met betrekking tot de stage dient de commissie het ongelijk aantal studiepunten voor de stage in de verschillende afstudeerrichtingen bij te sturen. Men moet ook de kwaliteitscriteria voor de (internationale) stageplaatsen voorafgaand aan de stage evalueren.
- De eindkwaliteit van de bachelorproef en het bedrijfsproject moet inhoudelijk en vormelijk verhoogd worden. Het onderzoeksgehalte van de bachelorproef dient verhoogd te worden. Ook elders in het programma kan er nog meer aandacht gaan naar het aanleveren van onderzoekscompetenties.
- De aansluiting van de vooropgestelde doelstellingen per opleidingsonderdeel en de gebruikte evaluatiemethode dient verbeterd te worden. Het portfolio kan daarbij op een effectievere manier ingezet worden. De evaluatie van de stage kan geoptimaliseerd worden.
- De opleiding dient het aanbod van digitale platformen te verminderen en gebruiksvriendelijker te maken.

# HOGESCHOOL GENT

## Bachelor in het Office management

### SAMENVATTING VISITATIERAPPORT

#### Bachelor in het Office management

*Op 26 en 27 februari 2014 werd de opleiding Office management van de Hogeschool Gent, in het kader van een onderwijsvisitatie, op haar kwaliteit geëvalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.*

#### **Profilering**

De opleiding maakt deel uit van de faculteit Bedrijf en Organisatie, die naast de opleiding Office management de professioneel gerichte bacheloropleidingen Bedrijfsmanagement, Retailmanagement, Toegepaste informatica, Internationaal bedrijfsmanagement (bachelor-na-bacheloropleiding) en Toegepaste fiscaliteit (bachelor-na-bacheloropleiding) en de postgraduat IT-management, Trendwatching en Bouwmanagement aanbiedt. De opleiding Office management wordt gevormd door meer dan vierhonderd studenten en een zestigtal personeelsleden, op twee campusen: de campus Aalst en de campus Schoonmeersen (Gent).

De opleiding Office management van de Hogeschool Gent omvat 180 studiepunten en biedt de keuze tussen drie afstudeerrichtingen: Management assistant, Bedrijfsvertaler-tolk en Medical management assistant. De eerste

wordt aangeboden op de campussen te Aalst en te Gent. De andere worden enkel te Gent aangeboden. Binnen de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk zijn er twee finaliteiten ingebouwd: communication en international sales. Binnen de afstudeerrichting Management assistant zijn er vier finaliteiten: event en sales, executive, international en projectmanagement.

Qua profilering stelde de commissie vast dat studenten en docenten de opleiding ervaren als een sterk taalgerichte opleiding. De opleiding tracht zich binnen haar afstudeerrichtingen verder te profileren door het aanbieden van meerdere finaliteiten. De keuze voor deze finaliteiten is gebaseerd op een analyse van vacatures en overleg met het werkveld.

### **Programma**

Het programma van de opleiding is opgebouwd uit drie modeltrajecten van 60 studiepunten. De student kiest daarbij reeds vanaf het eerste modeltraject een afstudeerrichting en een finaliteit. Binnen alle afstudeerrichtingen is een pakket basisopleidingsonderdelen voorzien. Dit pakket bestaat uit talen (Nederlands, Frans, Engels), ICT en algemene vakken die zijn aangepast aan de afstudeerrichting. Naast de basisopleidingsonderdelen krijgen de studenten ook nog specifieke opleidingsonderdelen die gekoppeld zijn aan de gekozen finaliteit. Voor Medical management assistant bestaan geen finaliteiten en gaat het om medisch georiënteerde opleidingsonderdelen. In het derde jaar van het modeltraject is een keuzeopleidingsonderdeel aanwezig. Het programma wordt dan vervolledigd door de opleidingsonderdelen Professionele ontwikkeling, Stage en Bachelorproef. De manier waarop de opleiding haar stages organiseert is volgens de commissie een sterkte van de opleiding. Gedurende de stage maakt de student naast zijn stageverslag ook een SWOT-analyse van zichzelf en houdt hij een persoonlijk ontwikkelingsportfolio bij.

Met betrekking tot internationalisering kon de commissie een degelijke visie terugvinden in de opleiding. De commissie kon de visie op internationalisering van de opleiding appreciëren, maar vond de concrete realisaties te beperkt, zeker voor wat betreft de afstudeerrichting Medical management assistant. Er zijn reeds positieve elementen aanwezig, maar de opleiding zal de komende jaren de concrete realisaties moeten verhogen. Er zijn voldoende mobiliteitsopties voor studenten.

Binnen de opleiding Office management wordt er gewerkt met een brede waaier aan onderwijsvormen en leermiddelen. Het cursusmateriaal was volgens de commissie duidelijk qua inhoud en afbakening. Inhoudelijk



zijn evenwel alle nodige elementen aanwezig en was alles up-to-date. Voor de afstudeerrichting Management assistant vond de commissie de informatie diepgaand. Met betrekking tot de leervormen stelde de commissie vast dat de opleiding voornamelijk werkt op basis van het didactisch concept van Miller en streeft naar het gebruik van activerende werkvormen.

### **Beoordeling en toetsing**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat het evaluatiebeleid van de opleiding in orde is. Het beleid is gebaseerd op het studentgecentreerde evaluatiebeleid van de Hogeschool Gent en op een degelijk manier geoperationaliseerd binnen de opleiding. De commissie stelde vast dat er een duidelijke lijn is tussen de doelstellingen, de werkvormen en de evaluatievormen. De evaluaties die de commissie onderzocht tijdens het bezoek toetsten de competenties op het verwachte niveau (VKS6) af. De transparantie van het evaluatiegebeuren is in orde. Uit de gesprekken bleek ook dat de opleiding voldoende aandacht heeft voor een goede communicatie over de evaluaties. De opleiding voorziet ook structurele feedbackmomenten.

### **Begeleiding en ondersteuning**

Zowel de campus te Aalst als de campus te Gent voldeden aan de verwachtingen van de commissie voor wat betreft de materiële voorzieningen. De commissie staat positief tegenover de beschikbare infrastructuur en de manier waarop deze wordt gebruikt. De verschillen tussen beide campusen hebben hun invloed op de 'look and feel' van de locaties, niettemin vond de commissie de voorzieningen op beide campussen goed.

Met betrekking tot studie- en studentenbegeleiding beschikt de hogeschool en de opleiding over een brede omkadering. Vakinhoudelijke ondersteuning is de taak van elke individuele docent. Voor een aantal vakken worden ook monitoraten georganiseerd. Op elke campus is een ombudspersoon actief. Daarnaast kunnen studenten beroep doen op tal van ondersteunende diensten in het kader van studievoortgangsbewaking of specifieke onderwijsnoden.

### **Slaagkansen en beroepsmogelijkheden**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de alumni en het werkveld positief zijn over de opleiding. De vertegenwoordigers van het werkveld zien hun samenwerking met de opleiding als een rekruteringskanaal. Zij zijn van mening dat de studenten onmiddellijk inzetbaar zijn. De commissie stelde vast dat de reputatie van de opleiding als sterke taalopleiding

ook daadwerkelijk met de realiteit strookt. Uit de ingekeken cijfers en het gesprek met de alumni blijkt dat bachelors in het Office management van de Hogeschool Gent vlot tewerkgesteld worden na afstuderen, en dit in een job die aansluit bij hun vooropleiding.

## OPLEIDINGSRAPPORT Bachelor in het Office management Hogeschool Gent

### Woord vooraf

Dit rapport behandelt de opleiding Office management aan de Hogeschool Gent. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 26 en 27 februari 2014.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleidingen aan de hand van de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke generieke kwaliteitswaarborg geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een vierpuntenschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Bij de beoordeling van de generieke kwaliteitswaarborgen betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en de opleiding – of een opleidingsvariant – voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst erop dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de generieke kwaliteitswaarborg. Indien de opleiding goed scoort dan overstijgt ze systematisch de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg. Bij een score excellent steekt de opleiding ver uit boven de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg en geldt ze hierbij als een (inter)nationaal voorbeeld. De score onvoldoende getuigt dan weer dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde vierpuntenschaal. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatie rapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook

het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidingsspecifieke faciliteiten, zoals de leslokalen en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve generieke kwaliteitswaarborgen. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeter suggesties.

### Situering van de opleiding

De opleiding Office management maakt deel uit van de Hogeschool Gent, een hogeronderwijsinstelling met een publiekrechtelijke rechtspersoonlijkheid, ontstaan in 1995. De Hogeschool Gent is georganiseerd in drie faculteiten met professioneel gerichte bacheloropleidingen (Mens en Welzijn, Bedrijf en Organisatie, Natuur en Techniek) en een School of Arts met zowel professioneel gerichte bacheloropleidingen als academisch gerichte kunstopleidingen.

De opleiding maakt deel uit van de faculteit Bedrijf en Organisatie, die naast de opleiding Office management de professioneel gerichte bacheloropleidingen Bedrijfsmanagement, Retailmanagement, Toegepaste informatica, Internationaal bedrijfsmanagement (bachelor-na-bacheloropleiding) en Toegepaste fiscaliteit (bachelor-na-bacheloropleiding) en de postgraduat IT-management, Trendwatching en Bouwmanagement aanbiedt.

Centraal binnen de organisatiestructuur van de opleiding staat de opleidingscommissie. De opleidingscommissie staat in voor de inhoud en de organisatie van de opleiding. De opleiding wordt omringd door acht vakgroepen: Talen, Informatica, Commerciële economie en ondernemerschap, Recht, Financieel management, Verpleegkunde, Psychologische wetenschappen en Biomedische wetenschappen. De vakgroepen zijn faculteitsoverschrijdende capaciteitsgroepen die instaan voor het verstrekken van het onderwijs en het uitvoeren en coördineren van onderzoek en interne en externe maatschappelijke dienstverlening. De vakgroep verenigt het onderwijzend personeel binnen een of meerdere samenhangende vakgebieden. De vakgroep wordt voorgezeten door de vakgroepvoorzitter en bestuurd door de vakgroeppraad.

De opleiding Office management wordt gevormd door meer dan vierhonderd studenten en een zestigtal personeelsleden, op twee campussen: de campus Aalst en de campus Schoonmeersen (Gent). Het overgrote deel van de studenten volgt onderwijs op de campus Schoonmeersen.

De opleiding Office management van de Hogeschool Gent omvat 180 studiepunten en biedt de keuze tussen drie afstudeerrichtingen: Management assistant, Bedrijfsvertaler-tolk en Medical management assistant. De eerste wordt aangeboden op de campussen te Aalst en te Gent. De andere worden enkel te Gent aangeboden. Binnen de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk zijn er twee finaliteiten ingebouwd: communication en international sales. Binnen de afstudeerrichting Management assistant zijn er vier finaliteiten: event en sales, executive, international en projectmanagement.

## Generieke kwaliteitswaarborg 1 - Beoogd eindniveau

### **De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding Office management als voldoende voor alle varianten.**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleidingsspecifieke leerresultaten van de opleiding voor niveau en oriëntatie passen binnen het gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader.

Voor wat betreft de afstudeerrichting Management assistant hanteert de opleiding het domeinspecifieke leerresultatenkader ook als opleidingsspecifieke kader. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant en de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk heeft de opleiding respectievelijk drie en vier opleidingsspecifieke leerresultaten toegevoegd. De commissie stelt zich echter vragen bij een aantal van deze leerresultaten. Voor Medical management assistant zijn het eerste en tweede opleidingsspecifieke leerresultaat een herhaling van de domeinspecifieke, maar met verwijzingen naar de specifieke medische context. De commissie ziet hierin maar een beperkte meerwaarde aangezien deze elementen ook aanwezig zijn in de basisleerresultaten. Als derde leerresultaat heeft de opleiding 'adequaat EHBO toepassen onder tijdsdruk en in stresssituaties' toegevoegd. De commissie is van mening dat dit wel een onderdeel kan zijn van de opleiding, maar ziet ook hier niet de toegevoegde waarde om dit als een apart leerresultaat te formuleren. Over de leerresultaten van Bedrijfsvertaler-tolk is de commissie positiever. De eerste drie leerresultaten stellen dat de studenten zowel moeten kunnen vertalen als tolken naar twee vreemde talen en terug en dat zij moeten kunnen communiceren in een vierde taal. Hiermee worden duidelijk andere resultaten verwacht van deze afstudeerrichting. Het vierde resultaat focust op het kunnen gebruiken van vertaalsoftware, waar de commissie opnieuw weinig meerwaarde ziet omdat het een verenging is van de domeinspecifieke leerresultaten.

Algemeen ziet de commissie een gemiste kans in de manier waarop de opleiding haar opleidingsspecifieke leerresultaten heeft geformuleerd. Alle programma's van de opleiding omvatten 180 studiepunten en de commissie verwachtte voor alle afstudeerrichtingen extra leerresultaten te zien om de specificiteit van de verschillende keuzemogelijkheden duidelijk te maken. Bij de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk is dit goed uitgewerkt. Voor deze groep van studenten is het duidelijk wat er van hen op het einde van de opleiding meer wordt verwacht ten opzichte van de algemene competenties. Bij de andere richtingen is dit minder duidelijk. Dat alle compe-

tenties dienen toegepast te worden binnen een medische context is vanzelfsprekend voor de richting Medical management assistant. Het is echter onduidelijk welke andere eindcompetenties zij bereiken en wat de groep van studenten anders maakt. Ook de sterktes van de afstudeerrichting Management assistant worden niet duidelijk benoemd. De commissie is dan ook van mening dat de opleiding haar opleidingsspecifiek leerreferentiekader nog duidelijker kan uitwerken. Zij voelde bij de opleiding duidelijk de wil om een goede visie en profilering uit te werken, maar hoorde in de gesprekken dat men nog zoekende is om een echt sterk profiel uit te werken.

Qua profilering stelde de commissie vast dat studenten en docenten de opleiding ervaren als een sterk taalgerichte opleiding. De commissie stelde vast dat er een grote nadruk op het taalonderwijs in de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk ligt, hoewel de opleiding hiervoor niet expliciet kiest. De andere afstudeerrichtingen kwamen tijdens het bezoek passiever over en misten, zoals ook uit bovenstaande tekst blijkt, een stukje visie. De commissie denkt dat de opleiding nog bijkomende inspanningen kan leveren om het profiel van de opleiding nader te bepalen en zich zo duidelijker op de markt te profileren.

De opleiding tracht zich binnen haar afstudeerrichtingen verder te profileren door het aanbieden van meerdere finaliteiten. De keuze voor deze finaliteiten is gebaseerd op een analyse van vacatures en overleg met het werkveld. De commissie vindt het positief dat de opleiding dergelijke keuzes durft te maken maar vraagt zich af of dit wel de goede strategie is. De finaliteiten zorgen enerzijds voor een specialisatie van de opleiding, doch beperken daardoor ook deels de brede inzetbaarheid van de studenten. De commissie vindt het belangrijk dat studenten voldoende breed opgeleid worden en de eerste jaren een algemeen beeld krijgen van de verschillende keuzemogelijkheden voor ze effectief een keuze moeten maken. De commissie raadt de opleiding aan om kritisch te blijven reflecteren over het aanbod van de finaliteiten. De inspanningen die de opleiding levert om al deze elementen aan te bieden, moeten voor zichzelf en de studenten een meerwaarde blijven. Ongeacht of de opleiding al dan niet finaliteiten organiseert, is de commissie wel positief over de analyse van de vacatures. Deze bieden ongetwijfeld een positieve inbreng voor de inhoud van de opleiding. De commissie vraagt zich dan ook af waarom deze oefening niet werd gedaan voor de afstudeerrichting Medical management assistant.

De commissie waardeerde ook de visie die de opleiding heeft uitgewerkt rond onderzoek en maatschappelijke dienstverlening. Hoewel deze op het

ogenblik van het bezoek nog niet ten volle gerealiseerd werd in de praktijk, is het volgens de commissie wel een element dat de kwaliteit van de opleiding in de toekomst positief zal beïnvloeden.

De opleiding overlegt op regelmatige basis met vertegenwoordigers uit het werkveld. Zij heeft ervoor gekozen om haar resonantiecommissies te organiseren per afstudeerrichting, wat de commissie positief vindt aangezien het beoogde werkveld sterk verschilt bij de verschillende keuzes. De commissie had wel bedenkingen bij de werking van de commissies. Een jaarlijkse samenkomst vindt de commissie weinig en zij raadt de opleiding dus aan om dit frequenter te doen. De samenstelling van de resonantiecommissies is ook voor verbetering vatbaar. De opleiding zou meer mensen kunnen uitnodigen, zeker de personen die betrokken zijn bij het begeleiden van studenten op de werkvloer. De opleiding mag geen te strikte selectie hanteren van haar gesprekspartners. Dit levert volgens de commissie een te limitatief aantal gesprekspartners op, wat ook beperkend werkt voor de inhoudelijke input die men krijgt. Een voorbeeld hiervan vond de commissie bij de afstudeerrichting Medical management assistant. Daar stelde de commissie vast dat het werkveld wel regelmatig wordt bevroegd, maar dat bepaalde nieuwe tendensen toch niet in de verslagen voorkwamen. Deze opmerkingen worden ten dele gecompenseerd door de aanwezigheid van veel informele contacten, maar niet volledig. De commissie merkte ook op dat de informele contacten ook niet altijd de nodige opvolging krijgen. Zij suggereert dus om de contacten met het werkveld nog iets meer te officialiseren om zoveel mogelijk input te laten doorstromen tot in de opleiding.

Met betrekking tot internationalisering kon de commissie een degelijke visie terugvinden in de opleiding. Er bestaat een duidelijk stappenplan met prioriteiten en een gefaseerde invoering. De algemene doelstelling om 20% te behalen geldt voor de hele school en is niet heel ambitieus, maar wel duidelijk. De commissie raadt de opleiding wel aan om de doelstellingen per afstudeerrichting verder uit te werken. Voor een afstudeerrichting die specifiek op talenonderwijs is gericht verwacht zij een meer ambitieuze insteek. In ieder geval mag de opleiding voor de andere richtingen zeker niet onder de grens van die 20% mikken. Een opvallend positief element in de algemene visie was de manier waarop men bewust kiest voor goede partners. Daardoor is het aanbod misschien eerder beperkt, maar is de kwaliteit zeker goed bewaakt. Dat de opleiding erin geslaagd is om samen te werken met Haaga-Helia, bijna de enige opleiding in het buitenland op hetzelfde niveau, is voor de commissie een bewijs van de goede internationaliseringsstrategie. Qua internationale benchmarking werd geen syste-



matiek teruggevonden. Men vergelijkt wel officieus met opleidingen in het buitenland vanuit het programma en inhouden. Uit deze vergelijkingen is wel gebleken dat de gekozen finaliteiten ook relevant zijn voor het internationale werkveld. Op niveau van het competentieprofiel en de doelstellingen is er nog geen vergelijking geweest.

De commissie stelde vast dat de opleiding beschikt over degelijke doelstellingen die voldoen aan de vooropgestelde kwaliteitseisen. De opleiding heeft specifieke leerresultaten toegevoegd aan het domeinspecifiek leerresultatenkader, maar met uitzondering van de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk vond de commissie die geen toegevoegde waarde. Inzake profilering waren er maar beperkte elementen aanwezig. De finaliteiten binnen de afstudeerrichtingen spelen daar meer op in, maar geven ook niet overtuigend weer waar de opleiding voor staat. De opleiding heeft dus een heel solide basis waarop ze is opgebouwd, maar kan haar specifieke profilering nog verder uitwerken. De samenwerking met het werkveld is structureel uitgewerkt en vraagt om verdere optimalisatie. Met betrekking tot internationalisering is er een duidelijke visie die evenwel nog per afstudeerrichting verder moet gepreciseerd worden.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces**

**De commissie beoordeelt het onderwijsproces van de opleiding Office management als goed voor de afstudeerrichtingen Management assistant (Aalst en Gent) en Bedrijfsvertaler-tolk en als voldoende voor de afstudeerrichting Medical management assistant.**

Het programma van de opleiding is opgebouwd uit drie modeltrajecten van 60 studiepunten. De student kiest daarbij reeds vanaf het eerste modeltraject een afstudeerrichting en een finaliteit. Binnen alle afstudeerrichtingen is een pakket basisopleidingsonderdelen voorzien. Dit pakket bestaat uit talen (Nederlands, Frans, Engels), ICT en algemene vakken die zijn aangepast aan de afstudeerrichting. Naast de basisopleidingsonderdelen krijgen de studenten ook nog in de finaliteit specifieke opleidingsonderdelen die gekoppeld zijn aan de gekozen optie. Voor Medical management assistant bestaan geen finaliteiten en gaat het om medisch geïntendeerde opleidingsonderdelen. In het derde jaar van het modeltraject is een keuzeopleidingsonderdeel aanwezig. Het programma wordt dan vervolledigd door de opleidingsonderdelen Professionele ontwikkeling, Stage en Bachelorproef. De samenhang van het programma wordt gegarandeerd door de aanwezigheid van leerlijnen. Deze leerlijnen garanderen

dat de studenten steeds op een hoger niveau hun competenties verwerven volgens de taxonomie van Bloom. De leerlijnen Nederlands, Frans, Engels, ICT-vorming, economische/juridische vorming, onderzoeksvaardigheden en professionele ontwikkeling komen in alle afstudeerrichtingen voor. Afhankelijk van de gekozen opleiding is er wel variatie in het aantal opleidingsonderdelen dat onder een leerlijn vervat zit. Als vierde leerlijn komt daar nog Duits of Spaans bij.

Het programma van de opleiding werd in het academiejaar 2011-2012 grondig hervormd ten gevolge van het gewijzigd profiel van de office manager en initiatieven in het kader van interne kwaliteitszorg. De opleiding liet zich ook inspireren door een overleg met het werkveld en een studie van aanverwante (buitenlandse) opleidingen. Bij het nieuwe programma wou de opleiding zich sterker focussen op professionele ontwikkeling, onderzoek en internationalisering. De commissie stelde vast dat het hervormde programma het gevolg was van een dynamisch proces en dat het eindresultaat volledig in lijn is met de doelstellingen van de opleiding. Uit de ingekeken documenten en de gesprekken kon de commissie concluderen dat de hervorming een positieve verandering heeft gebracht voor de opleiding en haar studenten.

Ondanks de gelijkende structuren en gelijkwaardige programma's stelde de commissie wel vast dat de verschillende afstudeerrichtingen in de praktijk een andere dynamiek vertonen. De opleiding wordt extern gecapicieerd als een goede talenopleiding (niet voor Medical management assistant) en talen vormen ook een erg belangrijke basis voor alle afstudeerrichtingen. De taalleerlijnen zijn bijgevolg ook goed uitgewerkt en nadrukkelijk aanwezig in alle programma's. Dit is waarschijnlijk ten dele een verklaring waarom de studenten en docenten van de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk sterker naar voren kwamen tijdens de gesprekken. Uit deze gesprekken bleek echter ook dat er nog een aantal optimalisaties aan de leerlijnen kunnen gebeuren. De studenten gaven aan dat er een grote kloof is tussen het niveau van Frans in het eerste en tweede modeltraject. In het tweede jaar ligt het niveau plotseling veel hoger, wat een verkeerde indruk geeft van de moeilijkheidsgraad van de opleiding aan eerstejaars. Dit geldt zeker voor de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk waar verschillende studenten er in het tweede modeltraject alsnog voor kiezen om over te stappen naar Management assistant. De commissie wenst de opleiding daarnaast aan te moedigen om de spreekvaardigheid van studenten ook reeds vanaf het eerste jaar te trainen. De studenten gaven tijdens de gesprekken aan dat zij dit zelf als een tekort ervaren.

De afstudeerrichting Medical management assistant kwam globaal iets minder sterk uit de hoek. Ondanks de aanwezigheid van dezelfde leerlijnen stelde de commissie vast dat er te weinig afstemming is tussen de vakken onderling en binnen het vak over de verschillende opleidingsfases heen. De commissie raadt de opleiding aan om de algemene samenhang van de medische vakken ook te herbekijken. Zij merkte een overlap op tussen verschillende vakken (zoals bijvoorbeeld veel herhaling binnen de opleidingsonderdelen Farmacologie en Pathologie) en is van mening dat bepaalde leerstof beter gespreid en geïntegreerd aangeboden kan worden aan studenten, eerder dan als apart pakket (zoals bijvoorbeeld Anatomie). Ook op andere vlakken stelde de commissie verschillen vast. In de andere afstudeerrichtingen wordt vaak gewerkt met authentieke situaties (bijvoorbeeld krantenartikelen), ook voor het aanleren van de talen. Dit was bij Medical management assistant, zeker in het eerste jaar, minder. Zoals reeds eerder opgemerkt bij de doelstellingen komen ook een aantal recente evoluties uit het werkveld niet aan bod in de opleiding. Tot slot zag de commissie geen meerwaarde in de invulling van het opleidingsonderdeel Sociologie.

De afstudeerrichting Management assistant kwam minder opvallend aan bod dan de anderen, maar niettemin vond de commissie deze wel van goede kwaliteit. Door het ontbreken van specifieke profilerende kenmerken in de doelstellingen kwam deze afstudeerrichting ook in de gesprekken minder opvallend naar voren. Uit de ingekeken documenten bleek echter een globaal goede invulling van het programma. Deze afstudeerrichting focust niet op talen of medische achtergrond maar op een algemene brede inzetbaarheid en in het programma zijn ook alle nodige elementen hiervoor aanwezig, en dit binnen alle finaliteiten.

Over alle afstudeerrichtingen heen stelde de commissie nog vast dat de opleiding voor alle opleidingsonderdelen werkt met een competentiematrix die een link legt tussen de opleidingsonderdelen, de beoogde eindresultaten, de gehanteerde indicatoren bij evaluatie, de evaluatievormen en de didactische werkvormen. Via deze matrix bewaakt de opleidingscommissie, samen met de vakgroepen, de samenhang van het programma. Deze informatie is voor studenten ook terug te vinden in de ECTS-fiches van de verschillende opleidingsonderdelen. Uit de gesprekken bleek dat zij dit ook kenden en dat deze fiches als een echte tool gebruikt worden. Een ander positief punt vond de commissie het werken met keuzevakken. Studenten kunnen een keuze maken uit een vast aanbod (Studium Generale, Sollicitatietraining, ...) of een opleidingsonderdeel naar keuze voorstellen.

Dit stelt hen in de mogelijkheid om hun studie te verdiepen of te verbreden volgens hun eigen interesses. Dit past ook in de visie van het responsabiliseren van studenten, hoewel hun keuze wel goedgekeurd moet worden door de opleidingscommissie.

De manier waarop de opleiding haar stages organiseert is volgens de commissie een sterkte van de opleiding. Ondanks dat de concrete richtlijnen voor de stage nog beter geformuleerd kunnen worden, was de commissie wel tevreden over de praktische realisaties. Studenten van de afstudeerrichtingen Management assistant en Bedrijfsvertaler-tolk werken twaalf weken in een organisatie. Bij de afstudeerrichting Medical management assistant loopt de student een vaste en een keuzestage op verschillende medische diensten. De commissie vindt dit positief omdat het medische werkveld heel breed is. Studenten kunnen zich via een keuzestage dan ook verdiepen in de sector die hun voorkeur wegdraagt. Anderzijds maakt deze dubbele stage de aansluiting met de bachelorproef wel moeilijker. Dit is iets wat de opleiding nauwlettend in de gaten dient te houden. Stageplaatsen worden gekozen uit een keuzelijst. Studenten mogen daarnaast ook eigen stageplaatsen aanbrengen. De opleiding controleert stageplaatsen aan de hand van duidelijke kwaliteitscriteria die ervoor zorgen dat een student de vooropgestelde doelstellingen van een stage ook daadwerkelijk kan behalen. Dit is heel belangrijk omdat een stage, net als de opleiding, gericht is op het co-management en stages soms te sterk uitvoerend ingevuld worden door stageplaatsen. Binnen de opleiding is een stagecoördinator aanwezig om alle stages te organiseren. De voorbereiding op de stage start in het tweede semester van het tweede modeltraject. Studenten hebben tegen die tijd ook al een doe-stage gehad waarin ze hebben kennisgemaakt met het beroep. Voor de start van een stage moeten de studenten steeds op sollicitatiegesprek waarin samen met de stagementor van het bedrijf ook onmiddellijk een opdrachtenpakket uitgewerkt wordt. Gedurende de stage krijgt de student dan minstens tweemaal een bezoek van de stagebegeleider. Tijdens dit bezoek wordt de student geëvalueerd en krijgt hij feedback. Gedurende de stage maakt de student een SWOT-analyse van zichzelf en houdt hij een persoonlijk ontwikkelingsportfolio bij. Deze elementen vormen, samen met een stageverslag, het eindresultaat van de stage. De commissie vond het wel jammer dat er weinig internationale stages plaatsvonden. De opleiding kan zich hier nog meer op toespitsen.

De bachelorproef bestaat uit een praktijkonderzoek. Tijdens het bezoek stelde de commissie vast dat deze vorm van de bachelorproef nog niet sterk was uitgewerkt. De opleiding moet duidelijker omschrijven wat de

verwachte competenties en doelstellingen zijn van de bachelorproef. Het is duidelijk dat de opleiding een win-winsituatie wil creëren en een onderzoeksvraag wil formuleren die uitdagend genoeg is voor studenten en ook een meerwaarde heeft voor de organisatie waar de student stage loopt. Dit is positief en moet behouden blijven, maar de concrete invulling ervan dient verbeterd te worden. Om een onderzoek uit te voeren is het nodig dat studenten vooraf aan hun stage een theoretisch onderzoek doen zodat hun onderzoeksvraag goed geformuleerd kan worden. Nu moet zowel het stageverslag als de bachelorproef op twaalf weken worden uitgewerkt. Dit is volgens de commissie niet realistisch. Bij de afstudeerrichting Medical management assistant ligt dit door de organisatie van de stage nog moeilijker. De commissie is van mening dat de opleiding de organisatie van de bachelorproef en de relatie met de stage moet herbekijken.

Op het vlak van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening stelde de commissie vast dat de opleiding vanaf het academiejaar 2015-2016 dit in ten minste 10% van de opdrachten van haar onderwijzend personeel wil inbedden. De commissie hoopt dat de opleiding hier ook in zal slagen. In het kader van het beter uitwerken van het praktijkonderzoek van de bachelorproef is het belangrijk dat ook het personeel actiever betrokken is bij onderzoek. Dit zal wellicht ook de eindkwaliteit ervan ten goede komen.

De commissie vond de kwaliteit en de kwantiteit van het onderwijzend personeel voldoende voor het inrichten van de opleiding. Zij zag een samenhangend en dynamisch korps dat ook duidelijk als team functioneert, zowel op formeel als informeel vlak. De hechtheid van de groep werd voornamelijk gevoeld in de personeelsgroep die vanuit de vakgroep Talen is afgevaardigd. Bij de andere groepen, waaronder Medical management assistant, had de commissie de indruk dat de samenhang iets minder uitgesproken was. Dat heeft volgens de commissie te maken met de structuur van de Hogeschool Gent en de manier waarop vakgroepen en opleidingen met elkaar verbonden zijn. De opleiding Office management behoort tot het faculteit Bedrijf en Organisatie, waarmee ook de vakgroep Talen een nauwe band lijkt te hebben. De personeelsleden van de afstudeerrichting Medical management lijken dan een nauwere band te hebben met de faculteit Mens en Welzijn. Dit zou ook een verklaring kunnen zijn waarom er in de gesprekken een grotere nadruk op de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk bleek te liggen. Desondanks zag de commissie ook voordelen aan het opleidingsoverschrijdend organiseren van vakgroepen. Het vinden van de juiste expertise voor de opleiding en het verzorgen van continuïteit (zowel op personeelsvlak als op inhoudelijke vlak) kan op deze manier beter

gewaarborgd worden. Men dient wel blijvend aandacht te hebben voor de relatie tussen de vakgroepen en de opleidingen.

Op inhoudelijk vlak stelde de commissie vast dat de opleiding een goede mix aan expertises heeft om de opleiding te organiseren. Zowel op vakinhoudelijk als op onderwijskundig gebied is het personeel meer dan bekwaam. De commissie stelde ook vast dat de docenten, bijvoorbeeld op het gebied van taal, een voorbeeld trachten te zijn voor de studenten en zelf ook werken zoals ze het van hun studenten verwachten. Er is een duidelijk proactief en stimulerend medewerkersmanagement. Startende docenten worden opgevangen door een P-coach die hen wegwijs maakt in de opleiding en de hogeschool. Deze 'P-coach' kreeg de waardering van de commissie omdat deze op een actieve wijze wordt ingezet. Hij is een aanspreekpunt voor beginnende docenten en ook een echte begeleider. Hij woont een les bij van zijn collega, helpt hem zijn professionaliseringstraject uit te stippelen en ondersteunt bij het opstellen van de evaluaties. Hij fungeert ook als een vertrouwenspersoon met wie een nieuwe docent zijn functioneren buiten de formele cyclus kan bespreken. De commissie is wel van mening dat de evaluatie van het personeel op een hogere frequentie mag gebeuren. De huidige cyclus van vijfjarige evaluatie vindt de commissie te lang, ondanks de jaarlijkse functioneringsgesprekken. De professionalisering van het personeelskorps is eveneens een punt van aandacht. De hogeschool biedt voldoende mogelijkheden, maar volgens de commissie kan er nog beter gewaakt worden over het effectief volgen van bijscholingsactiviteiten van docenten. Men zou een professionaliseringsplan kunnen opstellen waarbij de noden van de opleiding in kaart worden gebracht (ook van het administratief en technisch personeel) en daarna controleren of noodzakelijke opleidingen ook gevolgd zijn. Op het ogenblik van het bezoek vond de commissie geen evidentie voor het feit dat alle personeelsleden actief participeren aan bijscholingsactiviteiten. Zij vond dit nog te vrijblijvend, ondanks geformuleerde plannen om dit aan te pakken. De commissie vraagt ook aandacht voor de werkdruk van het personeel op middellange termijn. De vele hervormingen binnen de opleiding en de hogeschool in combinatie met initiatieven inzake kwaliteitszorg zorgen voor een verhoogde belasting die niet structureel mag worden.

Binnen de opleiding Office management wordt er gewerkt met een brede waaier aan onderwijsvormen en leermiddelen. Het cursusmateriaal was volgens de commissie duidelijk qua inhoud en afbakening. De huisstijl van de Hogeschool Gent zou wel beter kunnen toegepast worden om het materiaal uniformer te maken. Inhoudelijk zijn evenwel alle nodige elementen

aanwezig en was alles up-to-date. Voor de afstudeerrichting Management assistant vond de commissie de informatie diepgaand. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant was het materiaal relevant en volledig, maar de samenhang tussen de verschillende cursussen was nog voor verbetering vatbaar. De manier waarop het zelfstudiemateriaal was georganiseerd vond de commissie goed. Op de verschillende ECTS-fiches werd goed toegelicht hoe de studenten het materiaal konden verwerken. Ter ondersteuning van de zelfstudie werden ook toetsen aangeboden om studenten het materiaal te helpen instuderen. Op vlak van ICT stelde de commissie vast dat de opleiding inspanningen levert om nieuwe technologieën binnen te brengen in de opleiding, maar dat de realisaties hier nog beperkt zijn. Het computerondersteund vertalen, specifieke medische software en sociale media worden slechts inleidend behandeld.

Met betrekking tot de leervormen stelde de commissie vast dat de opleiding voornamelijk werkt op basis van het didactisch concept van Miller en streeft naar het gebruik van activerende werkvormen. Zij realiseert dit laatste ook, maar overwegend in de vorm van groepswerken. De andere werkvormen komen slechts occasioneel aan bod. De commissie vindt het bovendien jammer dat men pas vanaf het tweede jaar groepswerk gebruikt en wil de opleiding aanraden in het eerste jaar eveneens meer groepswerk te gebruiken, zeker bij Medical management assistant waar nog veel hoorcolleges worden gebruikt. Door de vastgestelde hoge werkdruk die gekoppeld is aan groepswerken ving de commissie signalen op dat de opleiding in de toekomst meer individuele werken wil geven. Zij is hier niet tegen, maar vraagt de opleiding om een goed evenwicht na te gaan tussen individueel en groepswerk zonder daarbij het activerende element te verliezen. Sterk vond de commissie het werken met SWOT-analyses en het persoonlijke ontwikkelingsplan (POP). De manier waarop de opleiding dit aanpakt zet aan tot levenslang leren en stimuleert studenten tot zelfstudie of het volgen van bijkomende opleidingen. Deze werkvormen zetten bovendien aan tot reflectie en kritisch denken, wat ook een positieve invloed heeft op de manier waarop studenten nadenken over hun eigen opleiding en toekomst. De commissie stelde vast dat de opleiding ernaar streeft om te werken met activerende werkvormen. De commissie wenst ook haar waardering uit te spreken voor een aantal specifieke werkvormen die zij in de opleiding zag. De organisatie van het etiquettediner, de Spaanse avond en de Belfair zijn mooie initiatieven die de studenten met verschillende invalshoeken van het beroep laten kennismaken. Door hen actief te betrekken bij de organisatie van evenementen – hoewel dit nog meer kan gebeuren – en hen niet enkel op papier met office management

te laten kennismaken, versterken zij de onderwijsomgeving van de studenten. De commissie zag deze realistische context ook terugkomen in goede praktijkvoorbeelden en het realistisch gebruik van talen in communicatievakken.

De elektronische leeromgeving Chamilo zat volgens de commissie op het ogenblik van het bezoek goed in elkaar. Deze is gebruiksvriendelijk, met een eigen ELO-coach, technische helpdesk en handleidingen. Uit de diverse gesprekken bleek een gedragenheid van het platform door alle betrokkenen. Zowel de docenten als de studenten hanteren het platform op een goede manier. Het maakt ook vormen van e-learning mogelijk die reeds door een aantal docenten ingezet worden.

Met betrekking tot studie- en studentenbegeleiding beschikt Hogeschool Gent en de opleiding over een brede omkadering. De opleiding richt zijn rekrutering in eerste instantie op studenten met affiniteit voor talen en ICT om zo reeds een goede instroom te bekomen. Op verschillende infomomenten en aan verschillende studentengroepen wordt zo accuraat mogelijk over de nodige competenties voor het behalen van het diploma gecommuniceerd. Tijdens de onthaalweek worden de studenten verplicht om verschillende zelftesten af te leggen die hun inzicht geven in hun studievaardigheden en taalvaardigheden. Deze elementen worden steeds meegenomen in het begeleidingstraject van elke student. Aan de taaltesten zijn mogelijk verplichte extra lesuren verbonden indien een student een te lage score behaalt. Elk semester worden er binnen de faculteit workshops georganiseerd rond efficiënt en effectief studeren, studieplanning, blok en examens en studiestress. Studenten met specifieke noden kunnen altijd terecht bij een studietrajectbegeleider. De commissie stelde vast dat recent hiervoor iemand was aangeworven. Deze persoon ondersteunt studenten in het samenstellen van een aangepast programma. Uit de gesprekken met de verschillende geledingen bleek dat deze dienst erg laagdrempelig werkt en dicht bij de studenten staat, waardoor deze dienst ook betere resultaten realiseert. Deze dienst bewaakt ook de voortgang van studenten (via individuele rapportering over de studie-efficiëntie van studenten) en bewaakt mee de studeerbaarheid van het programma (bijvoorbeeld door het maken van een overzicht van de taken). Studenten kunnen daarnaast ook een beroep doen op een GON-begeleider of specifieke faciliteiten aanvragen wanneer zij geconfronteerd worden met een functiebeperking. Vakinhoudelijke ondersteuning is de taak van elke individuele docent. Voor een aantal vakken worden ook monitoraten georganiseerd. Op elke campus is een ombudspersoon actief. De commissie had de indruk



dat de ombudsdienst te procedureel functioneerde, wat de drempel voor studenten aanzienlijk verhoogde om van de dienst gebruik te maken. Op basis van vergelijking met andere opleidingen is de commissie van mening dat een ombudspersoon studentgericht dient te zijn en in eerste instantie een luisterend oor moet zijn voor een student, eerder dan een juridische analyse van de situatie te maken. De studenten dringen er ook op aan dat hun anonimiteit gewaarborgd blijft wanneer zij de ombudspersoon contacteren. De commissie begrijpt dat anonieme klachten moeilijk behandeld kunnen worden, maar begrijpt de vraag van studenten naar vertrouwelijkheid zolang er geen officiële klacht is ingediend.

Zowel de campus te Aalst als de campus te Gent voldeden aan de verwachtingen van de commissie voor wat betreft de materiële voorzieningen. De campus te Gent is aanzienlijk groter en huisvest meer opleidingen en studenten, waardoor op deze campus ook aanzienlijk meer voorzieningen zijn. Zo heeft men in Aalst één analoog en één digitaal talenpracticum waar dit er in Gent respectievelijk drie en twee zijn. Te Gent zijn er ook 36 tolkencabines ter beschikking. De commissie staat positief tegenover de beschikbare infrastructuur en de manier waarop deze wordt gebruikt. Ook de grootte van de bibliotheek is aanzienlijk verschillend tussen de beide campussen. Deze verschillen hebben hun invloed op de 'look and feel' van de locaties, maar op beide campussen vond de commissie de voorzieningen goed. In de bibliotheken zijn de nodige collecties aanwezig en via leenverkeer kunnen studenten makkelijk literatuur van de andere campus laten overkomen. Op beide campussen zijn ook voldoende lokalen aanwezig om rustig alleen of in groep te kunnen werken, al dan niet met reservatie van een lokaal. De docenten kunnen ook op beide campussen genieten van de nodige docentenlokalen. Op beide campussen zijn ook computerlokalen ter beschikking die uitgerust zijn met de nodige multimediale installaties. De Hogeschool heeft ook een USB- en een laptopproject waarmee zij studenten de nodige hard- en software tegen studentikoze prijzen ter beschikking stelt. Uit de diverse gesprekken bleek een algemene tevredenheid over de huisvesting en de faciliteiten.

Het intern kwaliteitszorgsysteem van de opleiding is gebaseerd op het integraal kwaliteitszorgsysteem van de Hogeschool Gent. De commissie kon vaststellen dat kwaliteitszorg ook geïntegreerd was in de opleiding. Het werken met het EFQM-model en de daarop gebaseerde Q-gids vond de commissie positief. De K-index bevat een aantal indicatoren die voor de commissie handige handvatten vormden om zicht te krijgen op de opleiding. Vanuit verschillende invalshoeken verzamelt de opleiding informatie

voor het opstellen van jaarplannen. De opleiding heeft een vijfjarig beleidsplan als uitgangspunt. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat er daarin duidelijk gevolg was gegeven aan de opvolging van de vorige visitatie. Daarnaast heeft de opleiding ook doelstellingen en strategieën uitgewerkt die richtinggevend zijn. De docenten konden tijdens het gesprek meerdere voorbeelden geven van input die zij hadden gegeven waar de opleiding verbeteringen had gerealiseerd. Dit geldt eveneens voor het werkveld en de studenten. Daarnaast organiseert de opleiding ook op regelmatige basis enquêtes en metingen (bijvoorbeeld studietijdmetingen) waarvan de resultaten in verbeteringsplannen worden gegoten. De commissie vond het positief dat er binnen de opleiding voldoende menselijke middelen werden ingezet voor kwaliteitszorg en waardeert ook de manier waarop de coördinator binnen de opleiding het kwaliteitszorggebeuren stuurt. De ondersteuning op facultair niveau versterkt deze werking waar de opleiding op het vlak van interne kwaliteitszorg mooie realisaties kan voorleggen. De commissie vond het sterk dat de opleiding ook haar minder sterke kanten durft te benoemen en kritisch naar zichzelf blijft kijken. Het feit dat kwaliteitszorg een vast agendapunt is in de opleidingscommissie is naast bovenstaande elementen een bewijs dat kwaliteitszorg binnen de opleiding effectief een 'integraal' gebeuren is.

De commissie kon de visie op internationalisering van de opleiding appreciëren, maar vond de concrete realisaties te beperkt, zeker voor wat betreft de afstudeerrichting Medical management assistant. Tijdens de gesprekken werd door de opleiding aangegeven dat internationalisering een prioriteit is voor het volgende academiejaar en de commissie wil de opleiding stimuleren om dit ook daadwerkelijk goed aan te pakken. De commissie is van mening dat het belang van internationalisering niet onderschat mag worden, zeker niet in een talenopleiding. Het feit dat de studenten van de afstudeerrichting Medical management assistant geen internationale (stage)ervaring (kunnen) opdoen is voor de commissie niet aanvaardbaar en moet dringend aangepakt worden. De commissie vond ook het internationalisation@home programma beperkt. Uit de gesprekken bleek dat de studenten dit ook niet echt kennen en dat het ook in het leermateriaal voor hen niet duidelijk aanwezig is. Initiatieven zoals de 'Spaanse avond' zijn wel positief, maar vrijblijvend en kunnen beter uitgewerkt worden, ook met de actieve inzet van studenten. Het is wel positief dat er binnen de opleiding iemand aanwezig is die zich voor 50% van zijn taken met internationalisering kan bezighouden. Het is ook positief dat de opleidingen inspanningen leveren om dit thema kwaliteitsvol aan te pakken en duidelijke kwaliteitscriteria te hanteren voor buitenlandse partners. Het

gebruik van het iNaPa window is zeker een good practice. Er zijn dus reeds positieve elementen aanwezig, maar de opleiding zal de komende jaren de concrete realisaties moeten verhogen. Dit geldt eveneens voor het benchmarken van de opleiding en de docentenmobiliteit.

Het programma van de opleiding is volgens de commissie een goede vertaling van de doelstellingen. De verschillende leerlijnen, finaliteiten en de stage zijn volgens de commissie troeven van de opleiding. Dit was iets minder het geval voor de afstudeerrichting Medical management assistant waar de commissie nog meer verbetermogelijkheden zag. Op het vlak van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening zal de opleiding de komende jaren nog bijkomende inspanningen moeten leveren, waarvan ook de organisatie van de bachelorproef getuigt. De commissie had waardering voor de kwaliteit en de inzet van het personeel. Het didactisch concept en daaraan gekoppelde onderwijsvormen en -middelen zijn volgens de commissie goed uitgewerkt. De voorzieningen op het vlak van infrastructuur en studiebegeleiding zijn voorbeeldig. Het intern kwaliteitszorgsysteem is goed uitgebouwd en geïmplementeerd in de opleiding. Met betrekking tot internationalisering is de commissie van mening dat de opleiding nog heel wat bijkomende inspanningen zal moeten leveren de komende jaren.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau**

**De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau van de opleiding Office management als goed voor de afstudeerrichtingen Management assistant (Aalst en Gent) en Bedrijfsvertaler-tolk en als voldoende voor de afstudeerrichting Medical management assistant.**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat het evaluatiebeleid van de opleiding in orde is. Het beleid is gebaseerd op het studentgecentreerde evaluatiebeleid van de Hogeschool Gent en op een degelijke manier geoperationaliseerd binnen de opleiding, en dit op een gelijke manier op beide campussen en voor alle afstudeerrichtingen. De commissie stelde vast dat er een duidelijke lijn is tussen de doelstellingen, de werkvormen en de evaluatievormen. De opleiding maakt daarbij gebruik van een variatie aan evaluatievormen die gelieerd zijn aan hun didactisch concept. De commissie was voornamelijk positief over de niet-periodegebonden (permanente) evaluatie. Deze evaluatie laat de opleiding toe om de competenties op een continue manier te monitoren. De opleiding gebruikt ook veel andere formatieve evaluatievormen (zoals toetsen, papers, portfolio, zelfevaluatie en peer assessment). Op die manier worden studenten aangezet om dagelijks

met hun opleiding bezig te zijn en kunnen docenten actief ingrijpen in het leerproces van de studenten. De opleiding biedt ook op haar elektronische leeromgeving testen aan zodat studenten zichzelf kunnen testen doorheen het jaar. Tijdens het bezoek zag de commissie ook qua verbetering een good practice. Voor het vak Frans krijgen studenten een dubbele verbetering. In eerste instantie geeft de docent enkel aan wat er fout is en wordt de student gevraagd om zelf na te denken over wat er fout is. Deze onderbouwing kan hij dan opnieuw indienen bij de docent. Op die manier wordt een student actiever ingezet in zijn eigen leerproces. Deze systematiek zou zeker ook in andere vakken gebruikt kunnen worden.

De evaluaties die de commissie onderzocht tijdens het bezoek toetsten de competenties op het verwachte niveau (VKS6) af. De transparantie van het evaluatiegebeuren is in orde. Zowel op de ECTS-fiches als in de cursussen werd duidelijk aangegeven wat van de studenten verwacht wordt binnen een opleidingsonderdeel. Dit wordt ook extra toegelicht in de lessen. De commissie miste hierbij wel de verwijzing naar de taxonomie van Bloom waarmee de opleiding haar leerlijnen heeft gestructureerd. Uit de gesprekken bleek ook dat de opleiding voldoende aandacht heeft voor een goede communicatie over de evaluaties. Deze informatie is nadien ook terug te vinden op het elektronisch leerplatform. De opleiding voorziet ook structurele feedbackmomenten. De studenten vroegen wel om de uitslagen van de examens iets vroeger te bezorgen. Het is aan te bevelen dat studenten hun resultaten kennen voor de start van het volgende semester. Als door de opleiding vastgesteld wordt dat de studievoortgang van een student te laag is, dan krijgt hij na de examens een persoonlijke uitnodiging voor een gesprek met de studietrajectbegeleider.

De stage wordt geëvalueerd aan de hand van duidelijke criteria op het vlak van vaktechnische, persoonlijke en taakgerelateerde elementen. Binnen de stage werken de studenten een SWOT-analyse en een persoonlijk ontwikkelingsplan uit over hun cognitieve en gedragsvaardigheden. De commissie vond de stages goed georganiseerd en de beoordelingscriteria duidelijk. Zij is van mening dat de evaluatie van de stages een goede screening van de competenties van de studenten toelaat. Zij is ook positief over de vorm en de inhoud van het stageverslag. Hierin moeten de studenten een aantal items uitwerken die hen persoonlijk raken. Dit zorgt ervoor dat zij een aantal thema's dieper uitwerken. De commissie vond de kwaliteit van de stageverslagen, ook al zijn deze beschrijvend, soms van een hoger niveau dan de bachelorproeven.

De bachelorproef wordt geëvalueerd aan de hand van criteria op inhoudelijk vlak en op het vlak van presentatie. Omwille van de opmerkingen omtrent de opzet (qua doelstellingen en beoogde eindcompetenties) vond de commissie evenwel ook het eindniveau van de bachelorproef niet volledig bevredigend. De commissie is van mening dat de win-winsituatie die men als uitgangspunt neemt niet volledig gerealiseerd wordt. Studenten onderzoeken wel uiteenlopende onderwerpen, maar de outcome is niet altijd even bruikbaar. Men zou bijvoorbeeld ook aanbevelingen ter verbetering kunnen verplichten als resultaat van de bachelorproef. Dit kan ook het resultaatgericht denken van de studenten verder stimuleren. Qua vorm viel het de commissie op dat er weinig aandacht is voor de bibliografie. In veel gevallen was deze niet in orde en in een aantal werken ontbrak deze zelfs. Voor de afstudeerrichting Medical management assistant is de bachelorproef anders georganiseerd. Hier vond de commissie wel uitgebreide literatuurstudies terug. Desondanks had de commissie toch het gevoel dat men ook hier kansen laat liggen. De huidige opdracht van de bachelorproef zou kunnen opgenomen worden in het huidige stageverslag. Als onderwerp voor de bachelorproef kan een aanvullend thema gevonden worden om te onderzoeken op de stageplaats. Studenten kunnen pas na twee weken stage beginnen werken aan hun bachelorproef, terwijl ze eigenlijk reeds een theoretisch onderzoek zouden moeten doen voorafgaand aan de stage. Dit zijn elementen die de opleiding naar de toekomst moet bijsturen. De commissie vond het wel sterk dat studenten (delen van) hun bachelorproef in drie talen moeten schrijven en presenteren in bijzijn van het werkveld. Zij vindt dit echt competentiegericht toetsen en wil de opleiding stimuleren dit zeker te behouden.

De opleiding bewaakt de kwaliteit van haar evaluaties op verschillende manieren. Alle docenten dienen hun beoordeling te onderbouwen en een verbetersleutel op te maken. Indien meerdere docenten hetzelfde opleidingsonderdeel doceren dienen zij dit samen te doen. Op basis van een curriculumscreening en de competentiematrix wordt nagegaan of er aansluiting is tussen de werkvormen en evaluatievormen. Een commissie, samengesteld uit een vakgroepvoorzitter en docenten, bewaakt de validiteit, variatie en studeerbaarheid van het evaluatiegebeuren. De commissie waardeert dit initiatief waarbij men niet alleen vormelijk maar ook inhoudelijk de kwaliteit van de evaluaties, in relatie tot de doelstellingen, opvolgt.

Het rendement van de opleiding ligt in de lijn van het gemiddelde van andere opleidingen volgens de cijfers van Databank Hoger Onderwijs (DHO). Opvallend was dat de studieduur in de opleiding vaak langer is dan bij andere

Vlaamse opleidingen. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleiding zich hiervan bewust is maar dat zij geen duidelijke oorzaak hiervoor kon vinden. Een mogelijke uitleg ligt in de flexibilisering van het onderwijs. De commissie raadt de opleiding aan de cijfers in het oog te houden.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de alumni en het werkveld positief zijn over de opleiding. De vertegenwoordigers van het werkveld zien hun samenwerking met de opleiding als een rekruteringskanaal. Zij zijn van mening dat de studenten onmiddellijk inzetbaar zijn. Afhankelijk van de specifieke context (voornamelijk in de medische sector) is een beperkte bijkomende scholing nodig, maar alle studenten geraken vlot ingewerkt in hun functie. Uit de ingekeken cijfers en het gesprek met de alumni blijkt dat bachelors in het Office management van de Hogeschool Gent vlot tewerkgesteld worden na afstuderen, en dit in een job die aansluit bij hun vooropleiding. Diverse laatstejaarsstudenten van de opleiding wonnen reeds prijzen bij vakorganisaties.

De commissie stelde vast dat de reputatie van de opleiding als sterke taalopleiding ook daadwerkelijk met de realiteit strookt. De commissie stelde vast dat men binnen de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk alle vooropgestelde resultaten tot een hoog niveau behaalt. Bij de afstudeerrichtingen Management assistant en Medical management assistant was de commissie eveneens tevreden over het behaalde eindniveau, maar zij vonden de realisaties hier minder sterk dan bij de andere. Dit niveauverschil was, niet verwonderlijk, vooral merkbaar bij het behaalde niveau inzake talen. Niettemin dienen ook deze richtingen hetzelfde B2-niveau te behalen, wat niet altijd het geval is. Zeker bij de opleiding Medical management stelde de commissie vast dat deze studenten het vooropgestelde niveau niet halen qua taalproductie.

De commissie is van mening dat het evaluatiebeleid, de operationalisering en de kwaliteitsbewaking van het geheel op een goede manier gestructureerd zijn. Een aantal optimalisaties zijn nog mogelijk, maar de basis is volgens de commissie reeds goed uitgewerkt. Het gerealiseerde eindniveau is volgens de commissie eveneens goed. Op basis van de gesprekken en de beschikbare informatie is zij van mening dat de alumni afstudeerrichtingen Management assistant en Bedrijfsvertaler-tolk op een structurele manier de basiskwaliteit die verwacht wordt overstijgen. Binnen de afstudeerrichting Medical management assistant zag de commissie meer verbetermogelijkheden binnen het onderwijsproces en het uiteindelijke gerealiseerde niveau.

## Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau - Afstudeerrichting Management assistant (Aalst) - Afstudeerrichting Management assistant (Gent) - Afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk - Afstudeerrichting Medical management assistant	V V V V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces - Afstudeerrichting Management assistant (Aalst) - Afstudeerrichting Management assistant (Gent) - Afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk - Afstudeerrichting Medical management assistant	G G G V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau - Afstudeerrichting Management assistant (Aalst) - Afstudeerrichting Management assistant (Gent) - Afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk - Afstudeerrichting Medical management assistant	G G G V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als goed, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant (Aalst) van de opleiding Office management conform de beslisseregels, goed.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als goed, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant (Gent) van de opleiding Office management, conform de beslisseregels, goed.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als goed, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk van de opleiding Office management, conform de beslisseregels, goed.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Medical management assistant van de opleiding Office management, conform de beslisseregels, voldoende.

## Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

- De opleiding dient zich te beraden over de invulling en de formulering van haar opleidingsspecifieke leerresultaten en de finaliteiten van de verschillende opleidingsprogramma's.
- De afstudeerrichting Medical management assistant moet beter uitgewerkt worden. Er zijn volgens de commissie verbeteringen mogelijk op het vlak van de doelstellingen, het programma, internationalisering
- De opleiding moet de komende jaren bijkomende inspanningen leveren om haar realisaties op het vlak van internationalisering te verhogen.
- Het praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek en de maatschappelijke dienstverlening dient binnen de opleiding sterker uitgewerkt te worden. Hieraan gekoppeld moet ook de bachelorproef sterker uitgewerkt worden om als volwaardig praktijkgericht onderzoek beschouwd te kunnen worden.



# HOGESCHOOL WEST-VLAANDEREN

## Bachelor in het Office management

### SAMENVATTING VISITATIERAPPORT

#### Bachelor in het Office management

*Op 29 en 30 april 2014 werd de opleiding Office management van de Hogeschool West-Vlaanderen, in het kader van een onderwijsvisitatie, op haar kwaliteit ge-evalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.*

#### **Profilering**

De opleiding Office management wordt ingericht op de campus Renaat De Rudderlaan te Kortrijk en op de campus Rijselstraat te Brugge. Beide campussen bieden de afstudeerrichtingen Management assistant (MA) en Medical management assistant (MMA) aan. De studenten kiezen vanaf het eerste jaar een afstudeerrichting. De afstudeerrichting MMA wordt ook aangeboden in afstandsonderwijs vanuit de campus Renaat De Rudderlaan. In het academiejaar 2008-2009 werd gestart met de afstudeerrichting MMA in afstandsonderwijs vanuit de campus Kortrijk. De opleiding telt dit academiejaar 182 studenten.

De opleiding profileert zich expliciet door het willen afleveren van office managers die 'meertalige digitale experts' zijn. De commissie stelde ook vast dat deze term, net als de leerresultaten, duidelijk richtinggevend was

voor de rest van de opleiding. Zowel in het programma als bij het gerealiseerd eindniveau was deze profilering terug te vinden.

## **Programma**

Het programma van de opleiding is volgens de commissie een adequate vertaling van de doelstellingen. Het standaardprogramma van het dagonderwijs bestaat uit zes semesters van 30 studiepunten. Bij het afstandsonderwijs wordt het normtraject gespreid over acht semesters. Het programma is opgebouwd uit twee inhoudelijke pijlers 'communicate' en 'organise', één contextpijler 'business' of 'healthcare' (afhankelijk van de gekozen afstudeerrichting) en één integratiepijler '@work'. In de inhoudelijke pijlers ligt de nadruk op het opleiden tot 'meertalig digital expert'. De context van het beroepenveld wordt aangereikt in de contextpijler. In de @work-pijler wordt gefocust op integratie. De stage en de bachelorproef zijn opgenomen in deze laatste pijler. De opleiding volgt doorheen de verschillende pijlers het leerpad "me – team organisation/stakeholder – job".

In het tweede semester is er een dag kijkstage voorzien in de opleiding. In het vierde semester krijgen de studenten van het dagonderwijs een inloopstage van twee weken. De commissie vindt dit, net als de studenten, een goed initiatief. Voor het afstandsonderwijs is hier geen inloopstage voorzien, hoewel dit ook voor hen een meerwaarde zou kunnen zijn. In semester zes lopen de studenten twaalf weken stage (blokstage). In het afstandsonderwijs is deze stage gespreid over semester zes en acht en beslaat deze steeds zeven weken stage. Studenten Medical management assistant lopen twee keer zes weken stage op twee verschillende stageplaatsen, waarvan minstens één in een ziekenhuis.

Ondanks de beperkte expliciete visievorming op het vlak van internationalisering stelde de commissie vast dat er in het programma wel verschillende initiatieven aanwezig zijn. De opleiding tracht te werken met anderstalig studiemateriaal en internationale voorbeelden in te bedden in de cursussen. Doorheen het normtraject zijn er vijf verplichte elementen.

De opleiding werkt met een competentieonderwijsprogramma dat werkvormen en leermiddelen beschrijft en koppelt aan de beoogde leerresultaten. De opleiding maakt gebruik van diverse werkvormen. Het cursusmateriaal dat de opleiding gebruikt was volgens de commissie in orde. Men maakt gebruik van recent materiaal dat zo nauw mogelijk aansluit bij de realiteit van het werkveld. Interessant vond de commissie het feit dat de opleiding ernaar streeft om alle studenten op het einde van hun opleiding

verschillende Microsoft Office Specialist Certificaten te laten halen. In het afstandsonderwijs werkt men in grote mate met zelfstudiepakketten die specifiek zijn aangepast voor deze doelgroep.

### **Beoordeling en toetsing**

Het toetsbeleid en de operationalisering ervan was volgens de commissie in orde. De opleiding vertaalde haar competentieprofiel naar deelcompetenties in een competentiematrix. De commissie had waardering voor deze oefening, temeer omdat ze mooi opgebouwd was en een duidelijk onderscheid maakt tussen de verschillende niveaus waarop een competentie behaald dient te worden. Een sterk punt was bovendien dat de opleiding ook op het niveau van de doelstellingen de link heeft gelegd met haar evaluatie.

Een interessant gegeven vond de commissie het werken met afsluitende toetsen. Om zeker te zijn dat studenten op het einde van de opleiding het VKS6-niveau behalen voor alle opleidingsonderdelen organiseert de opleiding vier afsluitende toetsen.

De leerresultaten zijn duidelijk terug te vinden in de evaluatie, wat de transparantie van het systeem ten goede komt. De evaluaties worden ook toegelicht in de lessen en in de ECTS-fiches is alle noodzakelijke informatie hierover aanwezig. De objectiviteit van de toetsing wordt bewaakt door de aanwezigheid van verbeter sleutels. De kwaliteit van de beoordeling wordt bewaakt via het Competentie Assessment Programma. Er worden feedbacksessies georganiseerd.

### **Begeleiding en ondersteuning**

De materiële voorzieningen voldeden volgens de commissie aan de vooropgestelde kwaliteitscriteria. Zowel te Brugge als te Kortrijk zijn voldoende leslokalen aanwezig die uitgerust zijn met de nodige multimedia. Beide gebouwen kwamen evenwel niet aantrekkelijk tot verouderd over bij de commissie. De commissie steunt de digitale strategie van de hogeschool.

De commissie stelde vast dat de opleiding sterk is in studiebegeleiding, en dit zowel wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom. De studiebegeleiding gaat uit van een correcte informatiestroom en aanvullende informatie voor studenten uit het afstandsonderwijs. Gedurende de opleiding is er goede procesondersteuning: binnenklasdifferentiatie, mentorgesprekken, begeleidingsmomenten ... De trajectbegeleiding ondersteunt

alle studenten met een individueel traject. Op de campus is een studiecoach en een talentcoach actief. Deze eerste ondersteunt voornamelijk op het vlak van studiemethode- en planning. De tweede is overwegend bezig met speciale statuten.

### **Slaagkansen en beroepsmogelijkheden**

De commissie was tevreden over het globaal gerealiseerde eindniveau van de studenten. De commissie stelde vast dat de opleiding aflevert wat zij vooropstelt: meertalige digitale experts. Uit de gesprekken bleek een onmiddellijke inzetbaarheid van de studenten in het werkveld. Vertegenwoordigers van het werkveld gaven tijdens het gesprek aan dat zij tevreden zijn met de kwaliteit van de studenten. Zij appreciëren daarbij vooral de goede werkattitude van de studenten. De meeste alumni gaan op korte termijn na afstuderen aan de slag in een functie die gerelateerd is aan de opleiding. Een klein deel van de alumni studeert verder.

## **OPLEIDINGSRAPPORT Bachelor in het Office management Hogeschool West-Vlaanderen**

### **Woord vooraf**

Dit rapport behandelt de opleiding Office management aan de Hogeschool West-Vlaanderen. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 29 en 30 april 2014.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleidingen aan de hand van de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke generieke kwaliteitswaarborg geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een vierpuntenschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Bij de beoordeling van de generieke kwaliteitswaarborgen betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en de opleiding – of een opleidingsvariant – voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst er op dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de generieke kwaliteitswaarborg. Indien de opleiding goed scoort dan overstijgt ze systematisch de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg. Bij een score excellent steekt de opleiding ver uit boven de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg en geldt ze hierbij als een (inter)nationaal voorbeeld. De score onvoldoende getuigt dan weer dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde vierpuntenschaal. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatie rapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook

het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidings-specifieke faciliteiten, zoals de leslokalen en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve generieke kwaliteitswaarborgen. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeter suggesties.

### **Situering van de opleiding**

De opleiding Office management wordt ingericht op de campus Renaat De Rudderlaan te Kortrijk en op de campus Rijselstraat te Brugge. Beide campussen bieden de afstudeerrichtingen Management assistant (MA) en Medical management assistant (MMA) aan. De studenten kiezen vanaf het eerste jaar een afstudeerrichting. De afstudeerrichting MMA wordt ook aangeboden in afstandsonderwijs vanuit de campus Renaat De Rudderlaan. Alle opleidingen omvatten 180 studiepunten.

In het academiejaar 2008-2009 werd gestart met de afstudeerrichting MMA in afstandsonderwijs vanuit de campus Kortrijk. De aanleiding was een tekort aan gediplomeerde medical management assistants in het werkveld. De vorige visitatiecommissie raadde aan om beide campussen meer te laten samenwerken. Bij de start van het academiejaar 2009-2010 besliste de Hogeschool West-Vlaanderen (HOWEST) de opleidingsvarianten organisatorisch toe te wijzen aan de entiteit Opleidingen HOWEST Kortrijk. De opleiding wordt sindsdien aangestuurd door één opleidingscoördinator. In het academiejaar 2010-2011 werd het programma voor dagonderwijs op de twee campussen gelijkgeschakeld. In hetzelfde academiejaar werd beslist de afstudeerrichting Bedrijfsvertaler-tolk te laten uitdoven.

De opleiding telt in het academiejaar 2013-2014 182 studenten: 36 studenten volgen de afstudeerrichting MA in Brugge, 25 studenten in Kortrijk, 52 studenten volgen de afstudeerrichting MMA in Brugge, 29 studenten in dagonderwijs in Kortrijk en 40 studenten in afstandsonderwijs in Kortrijk.

## Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding Office management als goed voor alle varianten.**

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleidingsspecifieke leerresultaten van de opleiding voor niveau en oriëntatie passen binnen het gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader. De commissie stelde daarbij ook vast dat dit kader als richtinggevend gebruikt wordt voor alle afstudeerrichtingen, locaties en het afstandsonderwijs en dat er geen inhoudelijke verschillen meer bestaan.

De opleiding heeft als basis voor het uitwerken van haar opleidingsspecifieke visie gebruik gemaakt van het domeinspecifiek leerresultatenkader en de visie en de missie van de Hogeschool West-Vlaanderen. Zij hebben dit echter niet zomaar overgenomen, maar de elementen aangepast aan de eigenheid van de opleiding. Zij hebben een leerresultaat samengevoegd en een extra leerresultaat toegevoegd. Hoewel de formulering van dit toegevoegde leerresultaat zich op een ander niveau bevindt dan de andere vond de commissie dit wel een pluspunt. De commissie merkte reeds bij een eerste lezing van het domeinspecifiek leerresultatenkader op dat het verwachte gedrag van de office manager soms ontbreekt in de lijst. Hieraan wordt door de wijzigingen in het opleidingsspecifiek kader van HOWEST voor een deel tegemoet gekomen. Ondanks de samentrekkingen blijft het kader ook leesbaar en begrijpelijk. De commissie staat met anderen woorden positief tegenover het opleidingsspecifieke leerresultatenkader. Naast de bijkomende focus die het legt voor de opleiding werkte dit ook duidelijk richtinggevend voor de rest van de opleiding. Uit de ingekeken documenten en de gesprekken bleek duidelijk dat alle betrokkenen, inclusief het werkveld en de studenten, hiervan op de hoogte waren en dat de doelstellingen ook door deze groep gedragen werden. In een aantal modules gaan de studenten ook actief aan de slag met het competentieprofiel. De commissie vond het ook sterk dat zelfs de interne organisatie van de opleiding (zie GKW2) geënt was op haar doelstellingen.

De opleiding profileert zich expliciet door het willen afleveren van office managers die ‘meertalige digitale experts’ zijn. Deze term is overal in de interne communicatie heel duidelijk aanwezig. Bij de studenten leek dit nog niet altijd volledig bekend te zijn, maar het werkveld en de docenten zijn er wel degelijk van doordrongen. De commissie stelde ook vast dat deze term, net als de leerresultaten, duidelijk richtinggevend was voor

de rest van de opleiding. Zowel in het programma als bij het gerealiseerd eindniveau was deze profilering terug te vinden.

De afstemming van de doelstellingen met het werkveld gebeurt in een jaarlijkse werkveldcommissie. Naast de werkveldcommissie zijn er ook veel informele contacten met het werkveld waar de opleiding actief op inspeelt. Een jaarlijkse werkveldcommissie vindt de commissie weinig en zij raadt de opleiding aan om dit frequenter te doen. De inhoud van deze vergadering vindt de commissie wel positief. Men bespreekt tijdens deze vergadering immers niet alleen de doelstellingen van de opleiding, maar ook het cursusmateriaal wordt gescreend. Uit het gesprek met het werkveld bleek dat het zich ook echt beluisterd voelde. De gesprekspartners gaven aan dat de opleiding op hun vraag eveneens veel in het programma probeert in te brengen. De werkveldvertegenwoordigers stelden dat de opleiding zichzelf continu in vraag stelt, een houding die ook door de commissie werd opgemerkt. Naast de formele contacten zijn er ook veel informele contacten met het werkveld waar de opleiding actief op inspeelt. Voornamelijk bij de stageplaatsen kan de opleiding op korte termijn feedback krijgen. De enige bedenking die de commissie bij deze samenwerking had, was dat de opleiding zou kunnen gebruikmaken van de pijlverantwoordelijken om een structureler netwerk uit te bouwen. Een centraal aanspreekpunt zou het voor het werkveld nog makkelijker kunnen maken om de opleiding te bereiken.

Momenteel hanteert de opleiding de Europese 20% norm. Voor opleidingen waar talen zo belangrijk zijn, vindt de commissie dat de opleiding ambitieuzer mag zijn. De commissie raadt de opleiding dan ook aan om een betere visie op vlak van internationalisering uit te werken. Dit geldt zowel voor mobiliteitsnormen als voor inhoudelijke elementen. De opleiding kan duidelijker expliciteren welke leerresultaten zij wenst te bereiken met haar internationalisering en dient eveneens aandacht te hebben voor internationale benchmarking van de opleiding op het vlak van doelstellingen en programma.

De commissie is van mening dat de opleiding een goed opleidingsspecifiek leerresultatenkader heeft opgemaakt. Zij hebben het Vlaamse kader vertaald naar de eigenheid van de opleiding en dit gekoppeld aan een duidelijke profilering. Beide elementen zijn richtinggevend voor de gehele opleiding. De doelstellingen zijn afgestemd met het werkveld en worden op regelmatige basis bijgestuurd. Op het vlak van internationalisering dient de opleiding haar visie en doelstellingen nog verder uit te werken.



## Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces

**De commissie beoordeelt het onderwijsproces van de opleiding Office management als goed voor alle varianten.**

Het programma van de opleiding is volgens de commissie een adequate vertaling van de doelstellingen. Het standaardprogramma van het dagonderwijs bestaat uit zes semesters van 30 studiepunten. Bij het afstandsonderwijs wordt het normtraject gespreid over acht semesters. Het programma is opgebouwd uit twee inhoudelijke pijlers 'communicate' en 'organise', één contextpijler 'business' of 'healthcare' (afhankelijk van de gekozen afstudeerrichting) en één integratiepijler '@work'. In de inhoudelijke pijlers ligt de nadruk op het opleiden tot 'meertalig digital expert'. De context van het beroepenveld wordt aangereikt in de contextpijler. In de @work-pijler wordt gefocust op integratie. De stage en de bachelorproef zijn opgenomen in deze laatste pijler. In de pijlers communicate en @work worden de verschillende beroepsrollen van een office manager geconcretiseerd door de context van de leerstof gradueel uit te breiden over de zes semesters. De opleiding volgt daarbij het volgende leerpad: me – team organisation/stakeholder – job. Samenhang in het programma wordt bekomen door de aanwezigheid van competentietrajecten. Per leerdoel heeft de opleiding oefen- en studietaken en werkveld- en praktijktaken ontwikkeld. Op die manier diept de opleiding doorheen het programma de verschillende competenties steeds verder uit. Binnen het programma zijn ook duidelijke volgtijdelijkheidsregels aanwezig. De commissie vond de algemene opbouw van het programma, met pijlers en leerlijnen erg transparant. Uit de gesprekken met de studenten bleek dit ook voor hen erg duidelijk te zijn. Uit de gesprekken met de docenten kon de commissie concluderen dat ook de leerinhouden op elkaar aansluiten en dat een stijgende lijn van complexiteit aanwezig is in het programma.

De pijler 'communicate' omvat alle taalmodules van de opleiding. Studenten uit de afstudeerrichting MA kunnen naast Engels en Frans kiezen om ook Duits of Spaans te volgen. Studenten uit Medical management assistant kunnen geen derde taal kiezen. Het werkveld gaf wel aan dat het de voorkeur geeft aan Duits als bijkomende taal en dat Spaans niet zo belangrijk is. De studenten gaven aan dat er ook een niveauverschil bestaat. De studenten ervaren dat de opleiding er bij Spaans vanuit gaat dat studenten geen voorkennis hebben terwijl bij Duits op een hoger niveau begonnen wordt. Dit is niet altijd het geval bij alle studenten en de opleiding dient aandacht te hebben voor deze verschillen. De opleiding geeft wel aan dat voor zowel Spaans als Duits geen voorkennis vereist wordt. Eventueel kan

zij ook voor deze opleidingsonderdelen een instaptest organiseren. Bij de afstudeerrichting MMA is de contextpijler groter.

De pijler 'organise' omvat voornamelijk ICT-gerelateerde opleidingsonderdelen. De studenten leren werken met een uitgebreid pakket aan software en sociale media. De opleiding laat studenten ook uitgebreid kennismaken met 'corporate branding'. Binnen Medical management assistant kunnen studenten kennismaken met gespecialiseerde medische software. De opleiding kiest hierbij voor medische programma's die in het werkveld veel voorkomen. De commissie is wel van mening dat studenten 'Minimale Klinische Gegevens'-registratie niet alleen via softwarematige registratie aangeleerd mogen krijgen, maar dat zij ook een bredere achtergrond moeten meekrijgen hierover. Daarnaast komen ook een aantal organisatorische en soft skills aan bod binnen deze pijler.

In de pijler 'healthcare' krijgen de studenten voor 45 studiepunten specifieke medische vorming. Het gaat dan vooral om medische terminologie in verschillende talen. In deze pijler miste de commissie Farmacologie binnen het vaste pakket van opleidingsonderdelen. Zij vraagt zich ook af waarom het opleidingsonderdeel Netwerking en interculturele samenwerking niet opgenomen is in deze afstudeerrichting. In dit opleidingsonderdeel wordt bijvoorbeeld ook lesgegeven over het gebruik van sociale media in een professionele context. De commissie vindt dat dit ook elementen zijn die een meerwaarde kunnen zijn voor medical management assistants. Betreffende de keuzeopleidingsonderdelen, die in semester vijf worden aangeboden, vond de commissie het ook jammer dat niet alle keuzopleidingsonderdelen door alle studenten gevolgd kunnen worden. Binnen het afstandsonderwijs bestaan er ook keuzemogelijkheden maar deze worden theoretischer ingevuld.

De pijler 'business' telt 22 studiepunten. De focus bij de afstudeerrichting MA ligt meer op de 'meertalige digital expert'. Ook in deze pijler focust men voornamelijk op cognitie met algemene opleidingsonderdelen als Economie, Recht, Boekhouden, HRM, Netwerking ... Voor studenten Management assistant wordt in semester vijf een campus- en opleidingsoverschrijdend small business-project georganiseerd waarin de studenten een businessplan moeten opstellen.

De @work-pijler bestaat uit integratiemodules waar de aangeleerde competenties worden ingezet in een realistische werkveldsetting. Dit verloopt anders voor het dagonderwijs dan voor het afstandsonderwijs. Bij deze

laatste groep is klassikaal samenwerken niet organiseerbaar aangezien dit werkende studenten zijn. De werkende studenten worden voornamelijk digitaal gecoacht. In deze pijler zitten ook de communicatietraining en bedrijfsbezoeken. In semester drie wordt een 'kantoor op de campus' georganiseerd. Studenten werken individueel en in groep aan echte opdrachten voor organisaties. Tegelijk werken zij ook een literatuurstudie uit als voorbereiding op de bachelorproef. Studenten afstandsonderwijs krijgen gelijkaardige taken en rapporteren via een blog. Zij werken in groep aan een grotere onderzoeksopdracht. In het vijfde semester maken studenten een sollicitatieportfolio op basis van reële vacatures. Met dit portfolio solliciteren zij voor een wervingscommissie van lectoren en vertegenwoordigers van het werkveld.

Doorheen het programma zag de commissie dat talen volgens duidelijke leerlijnen worden aangeboden. Hieraan ligt een overkoepelend taalbeleid ten grondslag dat de commissie sterk vond. De opleiding hield rekening met de input van het werkveld om aandacht te besteden aan het Franse taalniveau van de studenten. Het taalbeleid is een operationalisering van het toegevoegde leerresultaat. De opleiding focust daarmee expliciet op taalontwikkelen en taalondersteunend lesgeven, ook voor docenten die geen talen doceren. Concreet wordt hierdoor onder meer gewerkt met checklijsten bij schrijfp opdrachten, een digitaal foutenportfolio, een woordtrainer en een e-mail- en spreekcharter. De opleiding bereikt hiermee een verhoogde aandacht voor de kwaliteit van de taal bij studenten van alle afstudeerrichtingen.

In het tweede semester is er een dag kijkstage voorzien in de opleiding. In het vierde semester krijgen de studenten van het dagonderwijs een inloopstage van twee weken. De commissie vindt dit, net als de studenten, een goed initiatief. Voor het afstandsonderwijs is geen inloopstage voorzien, hoewel dit ook voor hen een meerwaarde zou kunnen zijn. In semester zes lopen de studenten twaalf weken stage (blokstage). In het afstandsonderwijs is deze stage gespreid over semester zes en acht en beslaat deze steeds zeven weken stage. Het is goed dat men rekening houdt met de noden van deze studentengroep. De commissie vindt het wel vreemd dat het gewicht van deze twee stageblokken niet gelijk is. Studenten Medical management assistant lopen twee keer zes weken stage op twee verschillende stageplaatsen, waarvan minstens één in een ziekenhuis. De commissie vindt dit positief. Zij stelt zich wel vragen bij het feit dat studenten één keer eenzelfde stage kunnen lopen als bij de inloopstage. De commissie begrijpt het argument dat de stage gekoppeld is aan de bachelorproef en dat men op die

manier vroeger met de voorbereiding kan beginnen maar vindt het niet-temin belangrijk dat studenten Medical management assistant voldoende variatie hebben in hun stageplaatsen gezien de breedte en de specialisatie van het werkveld. Studenten kunnen een stageplaats kiezen uit een lijst of zelf een stageplaats zoeken. De stageplaatsen worden geëvalueerd aan de hand van kritische kwaliteitscriteria. Op de stageplaats is een mentor aanwezig. Vanuit de hogeschool krijgen de studenten een stagebegeleider toegewezen. Bij aanvang van de blokstage stelt de student een persoonlijk ontwikkelingsplan op. Tijdens de blokstage reflecteert hij aan de hand van dit document over zijn eigen functioneren als office manager. Dit wordt besproken met de mentor en de begeleider en maakt onderdeel uit van het stageverslag. Uit de gesprekken konden de commissieleden opmaken dat deze opvolging in de praktijk goed werkt. In de grote blokstage vinden er minstens twee bezoeken van de stagebegeleider plaats en is er regelmatig telefonische opvolging. Op het einde van de blokstage beschrijven de studenten hun ervaringen voor toekomstige stagiairs. Dit wordt op de elektronische leeromgeving gepubliceerd. Er vindt ook een bevraging plaats van de stageplaats op basis waarvan toekomstige samenwerking wordt geëvalueerd. Toen de opleiding haar stage naar zestien weken van vier werkdagen wou verlengen, heeft zij dit bijvoorbeeld eerst vooraf bevestigd bij haar stageplaatsen. Deze tussentijdse feedback wordt vervolgens steeds geagendeerd op de opleidingscommissie.

De bachelorproef wordt in de laatste trajectschijf uitgevoerd, maar vanaf het tweede semester voorbereid (dag- en avondonderwijs). In semester twee krijgen de studenten opleiding over bronverwijzing en rapportering. In semester drie maken de studenten een studie over een actueel thema. In semester vier verkennen studenten het werkveld en rapporteren over mogelijke onderwerpen. Deze elementen, die samen een leerlijn onderzoek moeten vormen, zijn niet erg duidelijk aanwezig in het programma. Het is wel positief dat ze aanwezig zijn omdat ze noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van een onderzoeksopdracht, maar een verhoogde zichtbaarheid zou er kunnen voor zorgen dat de studenten nog beter voorbereid worden omdat ze de samenhang tussen de elementen beter zullen begrijpen. In semester vijf (dagonderwijs) of in semester zeven (afstandsonderwijs) bestaat de bachelorproef uit een verkenning van het onderzoeksterrein, het formuleren van de probleemstelling en de onderzoeksvraag, het opstellen van een onderzoeksstrategie en het uitschrijven van een contractplan. In semester zes (dagonderwijs) of in semester acht (afstandsonderwijs), voeren de studenten het onderzoek uit, beantwoorden ze de onderzoeksvraag en rapporteren ze over het onderzoeksproces en het bereikte resul-

taat. De commissie stelde vast dat het werken met internationale artikels daarbij nog niet ingeburgerd is en vraagt de opleiding hier meer aandacht voor te hebben. Men zou dit kunnen oplossen door de gebruikte artikels in Frans V en Engels V verplicht aan de bachelorproef te koppelen. Op basis daarvan ontwikkelen studenten een onderzoeksstrategie en maken ze een contractplan op. Het thema van de bachelorproef wordt door een overlegcomité besproken en al dan niet goedgekeurd. De studenten worden voor de effectieve uitvoering ondersteund door een bachelorproefcoördinator. Er worden verplichte feedbacksessies georganiseerd. De studenten gaven tijdens de gesprekken aan dat er meer tijd moet zijn om vragen te stellen tijdens de verplichte contacturen. Momenteel hebben zij het gevoel dat er tijdens deze uren een onevenwicht bestaat tussen de tijd dat ze begeleiding krijgen en de tijd dat ze spenderen aan het uitwerken van de bachelorproef zelf. Tijdens de contacturen zou volgens hen meer de nadruk moeten liggen op het begeleidingsaspect. Vanuit het werkveld kwam het signaal dat het voor hen nog niet duidelijk was waar het verschil tussen de bachelorproef en het stageverslag op neerkwam. De opleiding moet voldoende aandacht hebben voor een goede communicatie hierover met hun partners. Algemeen vindt de commissie de invoering van de bachelorproef een stap in de goede richting. Het gaat echter om een nieuw project waar de komende jaren zeker nog aan gesleuteld zal moeten worden.

De opleiding is betrokken bij meerdere onderzoeks- en dienstverleningsprojecten. Samen met de HOWEST-opleidingen Journalistiek en Toegepaste psychologie heeft men geparticipeerd aan het onderzoeksproject 'Op naar integraal taalbeleid op maat', wat onder meer heeft geresulteerd in bovenstaand taalbeleid. Zij heeft momenteel een nieuwe PWO-aanvraag lopen. Op het vlak van maatschappelijke dienstverlening organiseerde de opleiding de voorbije jaren diverse navormingen. Ook het 'kantoor op de campus' project is een vorm van dienstverlening. De commissie beveelt de opleiding aan om voor zichzelf een speerpunt te formuleren en het onderzoek in die richting uit te bouwen. Op die manier kan het onderzoek nog sterker geïntegreerd worden in de opleiding waar de onderzoeksvragen ook duidelijk uit voortkomen.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleiding over voldoende personeel beschikt om de opleiding in te richten. Dit is zeker het geval op kwalitatief vlak, waar de opleiding op kwantitatief vlak krappert zit. Tijdens de gesprekken stelde de commissie vast dat het team zeer gemotiveerd en gedreven is voor hun vakgebied en hun opleiding. Op inhoudelijk vlak zijn de verschillende nodige expertises aanwezig. De commissie is van

mening dat de opleiding ook goed gebruik heeft gemaakt van de aanwezige expertises binnen de opleiding. De profilering is duidelijk ook afgestemd op de aanwezige kennis en competenties (bijvoorbeeld corporate branding), wat de realisatie van de doelstellingen versterkt. Eveneens positief is het feit dat een van de lectoren Frans het Frans als moedertaal heeft. De aanwezigheid van de nodige expertise werd ook expliciet benoemd door het werkveld. Waar nodig haalt de opleiding ook externe expertise binnen. Zo doet de opleiding beroep op gastlectoren van het Rode Kruis voor het doceren van EHBO en komt er iemand uit de praktijk les geven over medische registratie. De commissie waardeert dit omdat er binnen het opleidingsteam nog maar weinig mensen zelf in het werkveld actief zijn naast hun onderwijsopdracht. Dit wordt deels opgevangen door netwerking (VOKA, EUMA ...), maar het blijft een meerwaarde om ook studenten te confronteren met mensen die actief werken in het veld. De commissie waardeerde bij het personeel ook de kritische en proactieve houding. Het was voor haar duidelijk dat zij zichzelf continu in vraag stellen en op regelmatige basis de opleiding bijsturen waar nodig. Tot slot bleek uit de gesprekken dat docenten heel aanspreekbaar zijn voor studenten.

De commissie stelde vast dat er binnen de hogeschool een solide personeelsbeleid aanwezig is. Voor elk personeelslid is er een jaarlijks functioneringsgesprek voorzien. Voor vast benoemde personeelsleden volgt er elke drie jaar een evaluatie. Andere personeelsleden krijgen op kortere termijn evaluaties. Voor nieuwe collega's is er een begeleidingstraject voorzien. Zij worden begeleid door een persoonlijke coach en kunnen steeds terecht bij de pijlverantwoordelijken met vragen. Het opleidingscoördinator volgt een opleidingstraject rond leiderschap. Met betrekking tot professionalisering stelde de commissie vast dat er een grote variatie was aan gevolgde navormingen. Deze worden deels door de hogeschool georganiseerd en zijn deels vrij te kiezen. De commissie vindt het positief dat de verschillende personeelsleden zich continu bijscholen, maar miste op dit vlak een stukje systematiek en beleid. Het maken van een professionaliseringsplan, gericht op de noden van de opleiding, is zeker het overwegen waard. De commissie vond ook de algemene personeelsstructuur van de opleiding positief. De opsplitsing tussen onderwijzend personeel en ondersteunende diensten werkt duidelijk voor de opleiding. Hetzelfde geldt voor het werken met pijlers. Daardoor denkt men in termen van de opleiding en niet in termen van locaties. Dat zorgt voor een goede samenhang van het personeelskorps.

De opleiding werkt met een competentieonderwijsprogramma dat werkvormen en leermiddelen beschrijft en koppelt aan de beoogde leerresultaten. De kwaliteit en de inhoud van werkvormen en leermiddelen wordt bewaakt door de pijlerteams en wordt op regelmatige basis bevraagd bij de studenten. De opleiding maakt gebruik van diverse werkvormen. Voor cognitieve doelen gebruikt men voornamelijk hoorcolleges, werkcolleges, rollenspellen en klasgesprekken en voor gedragsleerdoelen werkt men voornamelijk met groepswork, casussen en opdrachten. In het afstandsonderwijs werkt men in grote mate met zelfstudiepakketten die specifiek zijn aangepast voor deze doelgroep. De commissie stelde vast dat de opleiding voor de meeste heikele punten een goede alternatieve werkvorm had gevonden voor het afstandsonderwijs.

De commissie had waardering voor de eigen ontwikkelde telefoonfiches. Hiermee kunnen de studenten hun spraakvaardigheden oefenen in meerdere talen en in levensechte situaties. Studenten kunnen op het Lync-platform een telefoongesprek aangaan zonder te weten in welke taal of over welk onderwerp ze aangesproken zullen worden. Ze zijn bovendien niet beperkt in tijd en ruimte omdat het platform overal toegankelijk is. Dit maakt de toepassing niet alleen inhoudelijk interessant maar ook op praktisch vlak efficiënt. Docenten hebben ook steeds de mogelijkheid om mee te luisteren of in te grijpen in het gesprek. De opleiding tracht hetzelfde studiemateriaal te gebruiken voor zowel dag- als afstandsonderwijs. Sterk is dat daarbij de zelfstudiepakketten ook actief voor het dagonderwijs ingezet worden. Een andere sterke werkvorm vond de commissie het project 'Kantoor op de campus'. Bij dit project wordt een leslokaal omgevormd tot een reële werkomgeving en moeten de studenten een aantal opdrachten uitvoeren. Deze opdrachten worden aangeleverd door partners uit het werkveld. Het gaat dus niet om een virtueel bedrijf, maar om echte taken die ook een meerwaarde hebben voor de partners. De commissie ziet wel nog een aantal mogelijkheden ter versterking van het project. Men zou een nauwer contact kunnen nastreven met het werkveld. Momenteel gebeurt alle communicatie tussen student en opdrachtgever via een docent. Indien een opdrachtgever zijn eigen opdracht aan de studenten zou kunnen voorstellen of wanneer de studenten hem zouden kunnen contacteren met vragen zou dit nog sterker kunnen zijn. Dit is ook realistischer. Studenten zijn ook vragende partij om zicht te krijgen op de resultaten van hun opdracht. Het is voor hen niet duidelijk hoe hun oplossingen worden gebruikt bij de opdrachtgever. Ook hier zou een rechtstreekse communicatie voordelig zijn. Voor studenten uit het afstandsonderwijs kan deze opdracht niet op deze manier uitgevoerd worden. Voor hen heeft de opleiding een

alternatieve opdracht waarin gelijkaardige taken uitgevoerd moeten worden. Ook voor deze groep geldt de opmerking dat zij feedback missen over het al dan niet gebruik van hun oplossingen.

Het cursusmateriaal dat de opleiding gebruikt was volgens de commissie in orde. Men maakt gebruik van recent materiaal dat zo nauw mogelijk aansluit bij de realiteit van het werkveld (o.a. protocols, dictaten, handboeken ...). Dit materiaal wordt jaarlijks bekeken door het werkveld en via een vierogenprincipe, wat ook een garantie is voor de kwaliteit. Op vraag van het werkveld probeert de opleiding het cursusmateriaal namelijk aan te passen. De studenten gaven aan dat sommige taalcursussen geoptimaliseerd konden worden, maar op het ogenblik van het bezoek had de opleiding hier reeds acties in ondernomen. Interessant vond de commissie het feit dat de opleiding ernaar streeft om alle studenten op het einde van hun opleiding verschillende Microsoft Office Specialist Certificaten te laten halen. Dit zijn internationaal erkend certificaten die aangeven dat je een bepaald Office-programma beheerst. De informatie die de commissie hierover kreeg was echter heel verschillend. De opleiding gaf aan dat de opleidingsinhouden hierop afgestemd zijn en dat elke student deze certificaten automatisch kan behalen op het einde van de opleiding. Uit het gesprek met de studenten bleek dat dit echter weinig bekend was. Het werkveld gaf aan dat het weinig meerwaarde zag in deze certificaten. De commissie raadt de opleiding aan om dit verder te onderzoeken.

De elektronische leeromgeving was volgens de commissie in orde. De opleiding moet wel aandacht hebben dat de scheiding tussen de SharePoint-omgeving van het personeel, de SharePointomgeving voor de studenten (momenteel gebruikt voor groepswork) en de elektronische leeromgeving (gebruikt voor communicatie en doorgeefluik voor cursusmateriaal) duidelijk blijft. Uit het gesprek met de studenten bleek ook dat niet alle communicatie via de elektronische leeromgeving voor hun relevant was en vraagt de opleiding te onderzoeken of dit niet beter gefilterd kan worden. Lync wordt door de opleiding als live communicatieplatform gebruikt door de opleiding, zeker ook voor afstandsonderwijs. De commissie miste hierbij een uurrooster met vaste tijden waarop docenten bereikbaar zijn. Momenteel lijkt dit teveel aan het toeval overgelaten te worden. Een duidelijke timing voor afspraken kan ook de voorbereiding van de gesprekken ten goede komen.

De commissie stelde vast dat de opleiding sterk is in studiebegeleiding, en dit zowel wat betreft instroom, doorstroom en uitstroom. Qua instroom wordt heel veel informatie ter beschikking gesteld van studenten via tal



van kanalen. De nadruk ligt daarbij op het correct weergeven van het verwachte niveau en de inspanningen doorheen de opleiding. Voor studenten van het afstandsonderwijs worden bij aanvang van elk semester bijkomende infosessies georganiseerd. Bij aanvang van het eerste jaar volgen alle studenten verplicht een sessie rond studiemethode en -planning. De commissie vindt dit een goed initiatief. Bij de start van het academiejaar is er ook een verplichte taalscreening om zicht te krijgen op het taalniveau van de studenten, en dit voor zowel Nederlands, Frans als Engels. Studenten die geen A2-niveau halen worden verplicht extra uren Frans per week te volgen. De opleiding voorziet ook een binnenklasdifferentiatie voor de verschillende taalniveaus op basis van deze screening. Aanvullend krijgen alle studenten een mentor toegewezen die in kleine groepen de studenten coacht en proactief problemen detecteert. Voor studenten afstandsonderwijs worden hiervoor mentorgesprekken georganiseerd via Lync. Zij kunnen met hun vragen evenwel ook terecht bij de coördinator afstandsonderwijs. De goede doorstroom wordt door de opleiding bewaakt door een goede inhoudelijke begeleiding te voorzien voor alle opleidingsonderdelen (voorbeeldexamens, feedback, begeleidingsmomenten ...). De trajectbegeleiding ondersteunt alle studenten met een individueel traject. De commissie is van mening dat deze dienst goed inspeelt op de noden en mogelijkheden van de studenten en dat de halfjaarlijkse bijsturing op basis van de slaagcijfers een goede manier van werken is. De studenten uit het afstandsonderwijs spraken tijdens het gesprek hun appreciatie uit voor de goede ondersteuning van deze dienst. Op de campus is een studiecoach en een talentcoach actief. Deze eerste ondersteunt voornamelijk op het vlak van studiemethode- en planning. De tweede is overwegend bezig met speciale statuten (functiebeperkingen, topsport ...). De dienst studentenvoorzieningen staat in voor financiële, psycho-medische of sociaal-culturele ondersteuning. Een goede instroom op het werkveld wordt gefaciliteerd door de intensieve meertalige sollicitatietraining in de @work-pijler. HOWEST organiseert daarnaast ook een jobbeurs waar studenten verplicht een aantal sollicitatiegesprekken moeten voeren. Via de alumniwebsite en de andere beschikbare (sociale) media stelt de opleiding vacatures ter beschikking van haar afgestudeerden. Op de campus is ook een ombudsdienst aanwezig waar de studenten beroep op kunnen doen bij problemen. Uit de gesprekken en de documenten bleek dat deze dienst nog niet veel problemen had moeten opvangen. De commissie is desondanks wel van mening dat de ombudspersoon duidelijker aanwezig moet zijn. Een korte voorstelling op de kick-offweek bij aanvang van het academiejaar vindt zij te beperkt. Ook tijdens het academiejaar en tijdens de examens dient er communicatie te zijn vanuit deze dienst.

De materiële voorzieningen voldeden volgens de commissie aan de vooropgestelde kwaliteitscriteria. Zowel te Brugge als te Kortrijk zijn voldoende leslokalen aanwezig die uitgerust zijn met de nodige multimedia. Beide gebouwen kwamen evenwel niet aantrekkelijk tot verouderd over bij de commissie. Het uiterlijk van de gebouwen staat erg in contrast met de moderne digitale vormgeving die de opleiding in haar lessen nastreeft. De commissie miste ook stille lokalen om te werken of werkplekken voor groepswork die gereserveerd kunnen worden. De studenten gaven wel aan dat ze meestal een lokaal konden krijgen via een docent, maar dit werkt volgens de commissie niet stimulerend. De bibliotheek te Kortrijk vond de commissie klein, ongezellig en daardoor weinig uitnodigend om er gebruik van te maken of er te studeren. Uit de gesprekken bleek dat de studenten het gebrek aan een fysieke bibliotheek op de campus te Brugge als een gemis ervaren. De commissie begrijpt en steunt de digitale strategie van de hogeschool, waardoor alle nodige materialen wel ter beschikking zijn van de studenten. De signalen van de studenten op dit vlak mogen echter niet genegeerd worden. De commissie staat ook positief tegenover de bredere digitale strategie van de opleiding en het investeringsbeleid in nieuw multimediaal materiaal (zoals smartboards, apps, spraaktechnologie). Ze moet wel aandacht hebben voor de afstemming tussen de gebruikte programma's en de capaciteiten van de individuele gebruikers. Diverse studenten gaven aan dat hun pc sterk vertraagd was na de installatie van het spraaktechnologieprogramma. Deze elementen dienen door de opleiding goed opgevolgd te worden. De aanwezigheid van dictafoontoestellen en diverse medische apparatuur en modellen zijn positief.

De commissie stelde vast dat er binnen de hogeschool een model voor interne kwaliteitszorg bestaat dat aangestuurd wordt vanuit de centrale diensten van de hogeschool, maar dat dit niet sterk aanwezig was in de opleiding. De opleiding kan duidelijk aantonen dat er metingen gebeuren volgens een vooropgestelde timing en dat men op verschillende tijdstippen controles uitvoert. Het is ook aantoonbaar dat de opmerkingen van de vorige visitatie en de vaststellingen uit de verschillende metingen opgevolgd zijn. De opleiding doet dus wel wat er verwacht wordt, waardoor de kwaliteit van de opleiding ook duidelijk aanwezig is, maar het thema 'kwaliteitszorg' was niet prominent zichtbaar. Het ontbreken van een duidelijke coördinator hiervoor binnen de opleiding – momenteel is dit een van de vele bevoegdheden van het opleidingscoördinator – is volgens de commissie een van de oorzaken hiervan. De commissie waardeert het werk dat de opleiding de voorbije jaren heeft gedaan en gaf ook reeds aan de kritische blik van het personeel te waarderen. Zij vraagt echter ook dat de opleiding

haar interne kwaliteitszorg zichtbaarder aanpakt. De middelen die aangereikt worden door de centrale diensten zijn goed maar kunnen wellicht nog effectiever worden gebruikt binnen de opleiding.

Ondanks de beperkte expliciete visievorming op het vlak van internationalisering stelde de commissie vast dat er in het programma wel verschillende initiatieven aanwezig zijn. De opleiding tracht te werken met anderstalig studiemateriaal en internationale voorbeelden in te bedden in de cursussen. Doorheen het normtraject zijn er vijf verplichte elementen. In het tweede semester organiseert de opleiding International Days. Tijdens die dagen krijgen de studenten informatie over buitenlandse studien en stageprojecten en komen er tal van gastsprekers de internationaliseringsmogelijkheden toelichten. In dat zelfde semester wordt er een uitstap naar het nabije buitenland georganiseerd. In het tweede jaar neemt de opleiding deel aan een vijfdaags uitwisselingsproject met de Haute Ecole Galilée-Escedi uit Brussel en een tweedaags project met de opleiding Secrétariat van het Institut Supérieur Economique de Tournai. In de laatste trajectschijf moeten alle studenten hun eigen studiereis voorbereiden en uitvoeren. Zij kunnen hierbij kiezen voor een Europese bestemming of deelnemen aan de HOWEST-studiereis naar San Francisco. Daarnaast zijn er nog tal van optionele mogelijkheden. Studenten kunnen kiezen voor kortlopende mobiliteiten (o.a. China from Within), deelnemen aan de Go International infoavonden, deelnemen aan het Intensive Program 'Cross-border healthcare' of in het laatste semester kiezen voor een internationale studie of stage. Een aantal van deze elementen (international days, het internationaal aftoetsen van mogelijke onderwerpen voor de bachelorproef en de studiereis) staan ook ter beschikking van de studenten uit het afstandsonderwijs, maar de commissie vindt het een uitdaging om voor deze studentengroep meer te doen. Indien men duidelijker kan verwoorden wat men met internationalisering wenst te bereiken kan men wellicht beter alternatieve opdrachten voorzien. Dit kan eveneens worden gebruikt om studenten te stimuleren voor internationalisering. De timing van de internationale mobiliteit (ten overstaan van de bachelorproef en mogelijke tewerkstelling op de stageplaats) is daarbij ook een element dat de opleiding in de gaten moeten houden. Op het vlak van docentenmobiliteit vond de commissie de realisaties te beperkt. De commissie vindt dat de opleiding actief op zoek moet gaan naar meer contacten in Frankrijk en Wallonië en nieuwe partners moet zoeken voor samenwerking.

De commissie is van mening dat de opleiding haar onderwijsproces op een goede manier heeft georganiseerd. De aanpak van het afstandsonderwijs

is een uitdaging waarvoor de opleiding evenwel voor het merendeel van de problematieken een oplossing heeft gevonden. De opbouw van het programma, via de verschillende pijlers en leerlijnen, is duidelijk en transparant. De organisatie en begeleiding van de stage is degelijk georganiseerd. De introductie van een aparte bachelorproef is positief, maar het concept kan nog verder uitgewerkt worden. Er is voldoende personeel aanwezig. De opleiding maakt op een goede manier gebruik van de aanwezige expertise van de docenten. Het cursusmateriaal is inhoudelijk op orde en up-to-date. Men gebruikt een brede waaier aan werkvormen. De commissie apprecieert daarbij de ontwikkeling van eigen tools door de opleiding. Studiebegeleiding is een sterk punt binnen de opleiding en draagt bij tot goede slaagcijfers. Op het vlak van kwaliteitszorg en internationalisering kan de opleiding nog bijkomende inspanningen leveren.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau**

**De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau van de opleiding Office management als voldoende voor alle varianten.**

Het toetsbeleid en de operationalisering ervan was volgens de commissie in orde. De opleiding vertaalde haar competentieprofiel naar deelcompetenties in een competentiematrix. De commissie had waardering voor deze oefening, temeer omdat ze mooi opgebouwd was en een duidelijk onderscheid maakt tussen de verschillende niveaus waarop een competentie behaald dient te worden. Een sterk punt was bovendien dat de opleiding ook op het niveau van de doelstellingen de link heeft gelegd met haar evaluatie. In haar kruistabel wordt enkel aangegeven wat er binnen een opleidingsonderdeel wordt beoordeeld en niet wat er allemaal aan bod komt in het opleidingsonderdeel. Door het feit dat de opleiding bewust deze strategie hanteert heeft ze een goede grip op haar evaluaties en haar eindkwaliteit. De evaluatievormen worden in het Competentie Assessment Programma van de opleiding vastgelegd. In dit programma worden de toetsvormen, gedragsindicatoren en evaluatiecriteria gekoppeld aan de vooropgestelde leerresultaten, wat de validiteit van de toetsing garandeert. Via dit programma wordt ook de betrouwbaarheid van de toetsing gecontroleerd. Men kan immers nagaan of elke competentie meerdere keren en door meerdere evaluatoren beoordeeld wordt en of er duidelijke indicatoren aanwezig zijn.

Uit de gesprekken en de ingekeken evaluaties kon de commissie afleiden dat dit in de praktijk ook zo werkt. De leerresultaten zijn duidelijk terug te

vinden in de evaluaties, wat de transparantie van het systeem ten goede komt. De evaluaties worden ook toegelicht in de lessen en in de ECTS-fiches is alle noodzakelijke informatie hierover aanwezig. De opleiding heeft ook een examenbank met voorbeeldexamens zodat studenten weten waar ze zich kunnen aan verwachten. De examens die de commissie kon inkijken waren op het niveau van een professionele bachelor. De objectiviteit van de toetsing wordt bewaakt door de aanwezigheid van verbeterleutels. De kwaliteit van de beoordeling wordt bewaakt via het Competentie Assessment Programma. Daarnaast be vraagt de opleiding de kwaliteit van de toetsing bij haar studenten, wat wordt meegenomen in gesprekken tussen de opleidingscoördinator en de betrokken lector. Op een recente teamdag werden alle examenvragen met het volledige opleidingsteam besproken. De commissie steunt de opleiding in haar ambitie om dit meerogenprincipe structureler in te bouwen.

Een interessant gegeven vond de commissie het werken met afsluitende toetsen. Om zeker te zijn dat studenten op het einde van de opleiding het VKS6-niveau behalen voor alle opleidingsonderdelen organiseert de opleiding vier afsluitende toetsen. In de opleidingsonderdelen Frans V en Engels V worden via een mondeling en schriftelijk examen vier leerresultaten afgetoetst, waarvan één op taalniveau B2. De bachelorproef en de stage worden dan ingezet om alle andere leerresultaten af te toetsen op niveau VKS6. De commissie vond dit een goede manier van werken omdat de opleiding uitgaat van de realistische stelling dat niet alle competenties adequaat binnen één opdracht getest kunnen worden. Zij vond wel dat de relatie tussen de taaltesten en de bachelorproef en de stage nog meer met elkaar verbonden zouden kunnen worden zodat de afsluitende toetsen daadwerkelijk geïntegreerd zijn. Momenteel is er een relatie mogelijk tussen de onderzoekopdracht in de talen en de bachelorproef. De commissie pleit er voor om deze relatie een verplichtend karakter te geven. Voor het afstandsonderwijs worden dezelfde afsluitende toetsen gehanteerd, met slechts een beperkt aantal verschillen. De commissie vond het daarbij jammer dat men voor deze studentengroep het taalniveau voor Engels enkel mondeling en niet schriftelijk test en zij pleit voor een gelijk schakeling van de evaluatie tussen dag- en afstandsonderwijs.

De commissie wenst daarnaast nog een aantal aandachtspunten mee te geven aan de opleiding. In eerste instantie gaat het om de manier waarop permanente evaluatie wordt ingevuld binnen de opleiding. Binnen de ICT-leerlijn vond zij dit op een goede manier terug, maar binnen de andere pijlers was dit minder aanwezig. In tweede instantie vraagt de commissie ook

blijvend aandacht te hebben voor de studenten in het afstandsonderwijs. Het verschuiven van examens naar alternatieve examenmomenten en het werken met vaste examentijdstippen is positief. Het is echter belangrijk om de noden van deze doelgroep continu te bewaken.

De beoordeling van de stage bestaat uit drie grote luiken: de voorbereiding, de prestaties op de stageplaats en het mondelinge en schriftelijke stageverslag. Bij de beoordeling is het steeds duidelijk wat er verwacht wordt van de student en hoe punten zijn toegekend. De commissie stelde bij de eindbeoordeling wel vast dat studenten voor de stage kunnen slagen indien zij voor een bepaald leerresultaat niet geslaagd zijn. Er is dus compensatie mogelijk bij de evaluatie van de stage. Hoewel de leerresultaten meerdere keren afgetoetst worden via de vier afsluitende toetsen, is de commissie van mening dat deze compensatie niet voor alle leerresultaten mogelijk zou mogen zijn. Bepaalde leerresultaten zijn te belangrijk en moeten als breekpunt gehanteerd worden. De commissie raadt de opleiding aan hier duidelijke keuzes in te maken wat wel en niet toerekenbaar is. In de evaluatie van de bachelorproef wordt zowel het proces als het product geëvalueerd. De commissie vond de algemene kwaliteit van de ingekeken werken in orde, maar zij zag zeker nog ruimte voor verbetering. Vooral het onderzoeksgehalte van de bachelorproef kan nog beter. Bij beide beoordelingen worden steeds meerdere relevante personen betrokken (stagebegeleider, stagementor, bachelorproefbegeleider, coördinatoren, externe juryleden ...). Bij de bachelorproef wil de commissie de opleiding aanraden de externe promotor te verplichten. Momenteel is dit op vrijwillige basis. De commissie is er namelijk van overtuigd dat de inhoudelijke steun van een externe promotor de kwaliteit van de bachelorproeven zeker ten goede zal komen.

Het onderwijsrendement van de opleiding is vergelijkbaar met andere opleidingen in Vlaanderen. Tijdens het bezoek werd duidelijk dat de opleiding deze cijfers opvolgt en een verklaring heeft voor verschillen tussen de campussen en afstudeerrichtingen.

De commissie was tevreden over het globale gerealiseerde eindniveau van de studenten. Uit de gesprekken bleek een onmiddellijke inzetbaarheid van de studenten in het werkveld. Vertegenwoordigers van het werkveld gaven tijdens het gesprek aan dat zij tevreden zijn met de kwaliteit van de studenten. Zij appreciëren daarbij vooral de goede werkhouding van de studenten. De alumni waren eveneens positief over hun genoten opleiding. Uit de bevestigingen blijkt dat bijna alle studenten tevreden zijn. Vooral de

praktijkgerichtheid, de inhoudelijke deskundigheid van de lectoren en het cursusmateriaal worden daarbij als positieve punten aangehaald. Internationalisering is voor hen een aandachtspunt. De meeste alumni gaan op korte termijn na afstuderen aan de slag in een functie die gerelateerd is aan de opleiding. Een klein deel van de alumni studeert verder.

De commissie stelde vast dat de opleiding aflevert wat zij vooropstelt: meertalige digitale experts. Op vlak van talen concludeerde de commissie wel dat het taalniveau voor Frans nog lager dan verwacht is, zeker op het gebied van mondelinge communicatie. Door de taalscreening en de bijkomende inspanningen van de opleiding lijkt een gemiddeld B2-niveau wel aanwezig, maar dit niveau zou minstens voor alle onderdelen gehaald moeten worden, waar tijdens de gesprekken soms vragen bij gesteld werden. De commissie ziet nog mogelijkheden in (verplichte) Franssprekende stageplaatsen of een toenemend gewicht voor mondelinge communicatie doorheen de opleiding. In het verlengde hiervan viel het de commissie ook op (of net niet) dat het toegevoegde leerresultaat van de opleiding, de communicatieve en sociale vaardigheden, nog niet profilerend werkt voor de alumni. De studenten van het traject Medical management assistant kwamen zelfs heel timide over bij de commissie, wat vreemd is gezien de nadruk die de opleiding erop legt. Specifiek voor die studenten Medical management assistant vond de commissie dat de studenten teveel werden voorbereid op bepaalde types ziekenhuizen. De commissie merkte daarbij een zekere regionale verankering op, bijvoorbeeld bij de software die zij aangeleerd krijgen. Nog op het medische vlak stelde de commissie vast dat de studenten uit het afstandsonderwijs een achterstand hadden op vlak van medische terminologie en dat het multiculturele aspect zowel voor dag- als afstandsonderwijs nog verbeterd kan worden.

De commissie is van mening dat de opleiding haar doelstellingen op een voldoende manier realiseert. Er is een duidelijke lijn tussen de doelstellingen, het onderwijsproces en de evaluatie. Het toetsbeleid is transparant, valide en betrouwbaar en de kwaliteit wordt bewaakt. Meer aandacht kan nog gaan naar het gebruik van permanente evaluatie en het onderzoeksgelalte van de bachelorproef. Het gerealiseerde eindniveau is in orde, maar bijkomende aandacht is nodig voor het Franse taalniveau en de algemene communicatieve en sociale vaardigheden. Deze bewuste profilering van de opleiding is nog niet zichtbaar in de realisaties. Binnen de afstudeerrichting MMA zijn nog een aantal optimalisaties mogelijk. Alumni en werkveld zijn tevreden over de studenten die onmiddellijk inzetbaar zijn in het werkveld.

## Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	
- Afstudeerrichting Management assistant (Kortrijk)	G
- Afstudeerrichting Management assistant (Brugge)	G
- Afstudeerrichting Medical management assistant (Kortrijk)	G
- Afstudeerrichting Medical management assistant (Brugge)	G
- Studietraject voor werkstudenten (Afstudeerrichting Medical management assistant - Kortrijk)	G
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces	
- Afstudeerrichting Management assistant (Kortrijk)	G
- Afstudeerrichting Management assistant (Brugge)	G
- Afstudeerrichting Medical management assistant (Kortrijk)	G
- Afstudeerrichting Medical management assistant (Brugge)	G
- Studietraject voor werkstudenten (Afstudeerrichting Medical management assistant - Kortrijk)	G
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	
- Afstudeerrichting Management assistant (Kortrijk)	V
- Afstudeerrichting Management assistant (Brugge)	V
- Afstudeerrichting Medical management assistant (Kortrijk)	V
- Afstudeerrichting Medical management assistant (Brugge)	V
- Studietraject voor werkstudenten (Afstudeerrichting Medical management assistant - Kortrijk)	V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als goed wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant (Kortrijk) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als goed wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant (Brugge) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.



Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als goed wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Medical management assistant (Kortrijk) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als goed wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Medical management assistant (Brugge) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als goed wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor het studietraject voor werkstudenten (afstudeerrichting Medical management assistant - Kortrijk) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

## Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

- De opleiding dient de komende jaren bijkomende inspanningen te leveren op het gebied van internationalisering. Men dient expliciete doelstellingen uit te werken en daaraan gerichte acties te koppelen om zowel de mobiliteit als de internationale inbedding van de opleiding te verhogen.
- De voorbereiding, praktische organisatie, ondersteuning en de resultaten van de recent geïntroduceerde bachelorproef zijn nog voor verbetering vatbaar. Momenteel is het onderzoeksgehalte van de bachelorproef nog te laag.
- De opleiding dient haar werking rond MOS-certificaten kritisch te analyseren. De commissie ontving hierover heel tegenstrijdige berichten van de verschillende gesprekspartners.
- De opleiding moet de mogelijkheden onderzoeken om de materiële voorzieningen beter af te stemmen op de noden en de wensen van de studenten. De noodzakelijke elementen zijn aanwezig maar vormen nog geen stimulerende leeromgeving.
- Interne kwaliteitszorg kan bijkomende aandacht krijgen en dient afgesplitst te worden van de vele verantwoordelijkheden van de opleidingscoördinator.

# ODISEE

## Bachelor in het Office management

### SAMENVATTING VISITATIERAPPORT

#### Bachelor in het Office management

*Op 12 en 13 mei 2014 (Brussel) en 22 en 23 mei 2014 (Aalst) werd de opleiding Office management van Odisee, in het kader van een onderwijsvisitatie, op haar kwaliteit geëvalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.*

#### **Profilering**

Sinds 1 januari 2014 behoren de opleidingen Office management (OM) van de Katholieke Hogeschool Sint-Lieven (KAHO) en van HUB-EHSAL (HUB) tot dezelfde fusiehogeschool HUB-KAHO. Op 1 september 2014 verandert de naam van de hogeschool in Odisee. In Brussel wordt de afstudeerrichting Management assistant georganiseerd. In samenwerking met de Haute Ecole Galilée biedt deze opleiding een bi-diplomeringstraject aan. In Aalst biedt men de afstudeerrichting Management assistant en Medical management assistant aan. In Aalst is er ook een studietraject voor werkstudenten dat via afstandsonderwijs wordt georganiseerd.

Het opleidings specifiek leerresultatenkader is gestructureerd aan de hand van vier beroepsrollen: meertalig communicator, informatiebeheerder, organisator en co-manager. De meertalige communicator is daarbij een

spilfiguur voor interne en externe communicatie. De informatiebeheerder is een ICT-vaardige informatiemanager. De organisator stuurt projecten en evenementen. De co-manager realiseert en optimaliseert mee het beleid. Deze rollen zijn duidelijk gedefinieerd en gekoppeld aan verschillende leerresultaten. De opleidingen hebben er expliciet voor gekozen om op basis van het gemeenschappelijk kader per locatie toch een aantal profileerende kenmerken in te bouwen. De opleiding te Aalst focust vooral op een regionale instroom en kiest voor een sterke lokale verankering in de regio Aalst. Deze regio ontwikkelt zich strategisch als zorgregio. Niet verwonderlijk kiest de opleiding in Brussel minder voor een lokale verankering maar voor het opzoeken van een grootstedelijke, internationale en interculturele context.

### **Programma**

De opleidingsprogramma's van de opleiding Office management in zowel Aalst als Brussel zijn gestructureerd op basis van de vier beroepsrollen: meertalig communicator, informatiemanager, organisator en co-manager. In het programma te Brussel kunnen studenten via keuzemodules een aantal eigen accenten leggen. In de eerste opleidingsfase kunnen studenten kiezen voor Spaans of Duits als derde vreemde taal. Vanaf de tweede fase kunnen studenten naast een derde vreemde taal ook kiezen voor een keuzemodule HRM of marketing.

In Aalst maken studenten in de eerste en tweede opleidingsfase reeds kennis met het werkveld via een inloopstage en diverse opleidingsonderdelen zoals 'Verkenning van het werkveld'. Ook in Brussel zijn er verschillende opleidingsonderdelen die de studenten kennis laten maken met het werkveld. In de eerste opleidingsfase wordt een kijkstage georganiseerd en in de tweede opleidingsfase een project eventstage. In de derde opleidingsfase wordt op beide locaties een integratiestage georganiseerd.

In het opleidingsprogramma van alle afstudeerrichtingen is internationalisering structureel ingebouwd zoals vooropgesteld in de doelstellingen. Het gaat om vier mogelijke opties: stage en opleidingsonderdelen in het buitenland, stagemobiliteit buiten Europa, studiemobiliteit buiten Europa of het volgen van het International Business Programme for incoming students. Ook in het cursusmateriaal van diverse opleidingsonderdelen heeft men aandacht voor internationalisering.

Binnen de hogeschool is er een duidelijk beleid met betrekking tot onderwijsvormen en middelen en de commissie stelde vast dat beiden aan de verwachtingen voldeden. Het studiemateriaal dient gericht te zijn op zowel de doelstellingen van de opleiding als op de praktijk van het beroep. Op beide locaties wordt gewerkt met een brede waaier aan werkvormen. Daarbij streeft de opleiding er naar om steeds dichterbij de beroepspraktijk aan te leunen en de graad van zelfstandigheid van de student steeds te verhogen.

### **Beoordeling en toetsing**

De commissie stelde tijdens de bezoeken vast dat het toetsbeleid op beide campussen sterk gelijklopend is en voldoet aan de vereiste kwaliteitskenmerken. Vanuit het competentiemodel van de hogeschool werd een visietekst over het toetsbeleid op niveau van het studiegebied opgesteld. Dit werd door de opleiding geconcretiseerd in richtlijnen voor docenten met descriptoren per competentieniveau, afstemming van de leerdoelen voor de talen op de ERK-niveaus en een inventaris van de toetsvormen. De opleiding gebruikt een brede variatie aan toetsvormen en heeft richtlijnen ontwikkeld om docenten te ondersteunen bij de keuze voor de geschikte toetsvorm in relatie tot de beoogde competenties en het beoogde competentieniveau. De opleiding gaat steeds na of zowel het proces als het product wordt geëvalueerd en zorgt voor de nodige feedback bij alle beoordelingsmomenten.

### **Begeleiding en ondersteuning**

Tijdens de bezoeken kreeg de commissie een rondleiding op beide campussen waarbij zij vaststelde dat beiden voldeden aan de verwachtingen. De commissie vond de campus te Aalst aangenaam en proper waar de campus te Brussel als lawaaieriger werd ervaren. Zij stelde vast dat de basisvoorzieningen overal aanwezig waren maar dat er ook nog ruimte voor verbetering is.

De studiebegeleiding op beide campussen was volgens de commissie goed uitgebouwd. De opleidingen zorgen vooreerst in alle fasen van de opleiding voor een goede en duidelijke informatiestroom. Bij het instromen worden de studenten zo breed mogelijk wegwijs gemaakt in alle aspecten van de opleiding. De studieloopbaanbegeleiding van de studenten wordt gestuurd vanuit een gemeenschappelijke visie binnen het studiegebied. De opleiding streeft daarbij naar een studiebegeleiding op maat van de student

met aandacht voor alle factoren die het studieproces kunnen beïnvloeden. In het eerste jaar ligt er een klemtoon op de overstap van secundair naar hoger onderwijs. Daarna komt de focus te liggen op de studievoortgang, in het bijzonder voor studenten met een flexibel traject. Er zijn verschillende studiebegeleidingsdiensten aanwezig en de opleiding werkt met diverse aanvullende testen om de studievoortgang van de studenten op te volgen en te voorspellen. Specifiek voor de studenten uit het hoger afstands-onderwijs biedt de opleiding te Aalst aangepaste begeleiding aan.

### **Slaagkansen en beroepsmogelijkheden**

Met betrekking tot het globaal gerealiseerde eindniveau stelde de commissie een hoge tevredenheid vast van de alumni en het werkveld over hun opleiding. Het Brusselse werkveld bestempelde de voormalige HUB als een 'sterk merk'. De commissie stelde vast dat de studenten van de opleiding kort na afstuderen werk vinden in een functie die aansluit bij hun opleiding. Het werkveld geeft aan dat alumni van de opleidingen vlot inzetbaar zijn en zich op korte termijn kunnen inwerken in diverse functies.

### **Bi-diplomerings**

Op de campus te Brussel wordt een bi-diplomeringstraject ingericht in samenwerking met de Haute Ecole Galilée. De commissie apprecieert deze samenwerking en ziet de meerwaarde van het traject voor alle betrokkenen in. Zij vraagt wel een verhoogde formalisering van de inhoud.

## OPLEIDINGSRAPPORT Bachelor in het Office management Odisee

### Woord vooraf

Dit rapport behandelt de opleiding Office management aan Odisee. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 12-13 mei 2014 (Hogeschool-Universiteit Brussel) en 22-23 mei (Katholieke Hogeschool Sint-Lieven).

De visitatiecommissie beoordeelt de opleidingen aan de hand van de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke generieke kwaliteitswaarborg geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een vierpuntenschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Bij de beoordeling van de generieke kwaliteitswaarborgen betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en de opleiding – of een opleidingsvariant – voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst er op dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de generieke kwaliteitswaarborg. Indien de opleiding goed scoort dan overstijgt ze systematisch de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg. Bij een score excellent steekt de opleiding ver uit boven de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg en geldt ze hierbij als een (inter)nationaal voorbeeld. De score onvoldoende getuigt dan weer dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde vierpuntenschaal. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatie rapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook

het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidingsspecifieke faciliteiten, zoals de leslokalen en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve generieke kwaliteitswaarborgen. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeter suggesties.

### Situering van de opleiding

Sinds 1 januari 2014 behoren de opleidingen Office management van de Katholieke Hogeschool Sint-Lieven (KAHO) en van HUB-EHSAL (HUB) tot dezelfde fusiehogeschool HUB-KAHO. Op 1 september 2014 verandert de naam van de hogeschool in Odisee. Op het ogenblik dat de visitaties werden opgestart was nog sprake van twee aparte opleidingen. Op het ogenblik dat de visitatierapporten werden geschreven was er sprake van één opleiding met twee vestigingsplaatsen. Daarom werden er twee visitaties uitgevoerd, maar wordt maar één visitatierapport over beide locaties gepubliceerd.

Dit alles betekent niet dat de opleiding in Brussel identiek is aan deze in Aalst. De gemeenschappelijke uitgangspunten en kaders maken het nog altijd mogelijk een eigen profilering na te streven en eigen accenten te leggen naargelang de vestigingsplaats of de karakteristieken van de instroom. Evenmin kan gesteld worden dat de integratie van beide opleidingen op het ogenblik van de bezoeken voltooid was.

In Brussel wordt de afstudeerrichting Management assistant georganiseerd. In samenwerking met de Haute Ecole Galilée biedt deze opleiding een bi-diplomerings traject aan. In Aalst biedt men de afstudeerrichtingen Management assistant en Medical management assistant aan. In Aalst is er ook een studietraject voor werkstudenten dat via afstandsonderwijs wordt georganiseerd. Alle opleidingen omvatten in totaal 180 studiepunten. Het bi-diplomerings traject omvat 60 studiepunten.



## Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

**De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding Office management als voldoende voor alle varianten.**

De commissie stelde vast dat de doelstellingen van alle opleidingsvarianten van de opleiding voldoen aan de vooropgestelde kwaliteitscriteria. De opleidingen ontwikkelden een gemeenschappelijk opleidings-leerresultatenkader dat binnen het domeinspecifieke leerresultatenkader past. Het eigen kader is daarbij gestructureerd aan de hand van vier beroepsrollen: meertalige communicator, informatiebeheerder, organisator en co-manager. De meertalige communicator is daarbij een spilfiguur voor interne en externe communicatie. De informatiebeheerder is een ICT-vaardige informatiemanager. De organisator stuurt projecten en evenementen. De co-manager realiseert en optimaliseert mee het beleid. Deze rollen zijn duidelijk gedefinieerd en gekoppeld aan verschillende leerresultaten. De geformuleerde leerresultaten zijn dan verder geconcretiseerd in veertig kerndoelen. De verschillende beroepsrollen en leerresultaten worden aan elkaar verbonden met een aantal centrale attitudes: betrokkenheid, verantwoordelijkheid, zelfreflectie, zelfstandigheid, internationale belangstelling en een open geest. De commissie stelde tijdens de bezoeken vast dat de kerndoelen van de beide opleidingslocaties en alle opleidingsvarianten gelijk zijn en dat de opleidingen op dit vlak een duidelijke weg hebben gekozen om te volgen. Een aantal van de gekozen kerndoelen, zoals bijvoorbeeld het zorgen voor logistieke ondersteuning, zijn evenwel beperkt zichtbaar in de opleiding en de evaluatie. De commissie wenst de opleiding daarbij aan te bevelen de relatie tussen de kerndoelen, het programma en de evaluatie te versterken.

Uit de gesprekken met diverse geledingen bleek ook dat de doelstellingen zijn afgetoetst en dat deze gekend zijn bij docenten, studenten en werkveld. De meest recente evolutie in de rollen, de introductie van de co-manager, blijkt evenwel nog niet voor iedereen even duidelijk te zijn. Dit bleek ook uit de vertaling van de doelstellingen ervan in het programma, wat nog voor verbetering vatbaar is. Tijdens het bezoek bleek dat de opleiding voor de communicatie van haar doelstellingen voornamelijk gebruik maakt van 'quotes'. Uit de gesprekken bleek echter dat deze niet echt gekend waren. De commissie raadt de opleiding het gebruik en de 'schoolse' formulering ervan dan ook te evalueren. De opleiding kan daarbij dan ook best haar gehele communicatie onder de loep nemen. Momenteel werkt men met leerresultaten, kerndoelen, beroepsrollen, competenties en quotes. Deze

verschillende elementen worden op verschillende momenten in de opleiding en voor verschillende doeleinden gebruikt. Door het kiezen van een duidelijk kader kan niet alleen de communicatie maar ook de inhoudelijke lijn tussen doelstellingen, onderwijsproces en evaluatie inzichtelijker gemaakt worden voor alle betrokkenen. Dit is in het bijzonder van toepassing op de opleiding in Aalst waar de commissie ook de vier beroepsrollen weinig kon terugvinden in de gesprekken en de documenten.

De opleidingen hebben er expliciet voor gekozen om op basis van het gemeenschappelijk kader per locatie toch een aantal profilerende kenmerken in te bouwen. In eerste instantie gaat het dan om de verschillende opleidingsvarianten. In Aalst biedt men de afstudeerrichtingen Management assistant en Medical management assistant aan. Daarnaast is hier ook een studietraject voor werkstudenten dat via afstandsonderwijs wordt aangeboden. In Brussel biedt men naast de basisopleiding Management assistant een bi-diplomeringstraject aan in het laatste jaar. De commissie heeft begrip voor deze keuze. Zij vindt het opportuun om samen te werken voor overkoepelende zaken maar erkent dat een eigen profilering en specialisatie in het geval van deze opleiding een meerwaarde voor beide opleidingslocaties kan betekenen.

De opleiding te Aalst focust vooral op een regionale instroom en kiest voor een sterke lokale verankering in de regio Aalst. Deze regio ontwikkelt zich strategisch als zorgregio, vandaar ook de keuze voor het aanbieden van het medisch traject in de opleiding. De commissie stelde daarbij vast dat de opleiding een duidelijke visie heeft wat ze wil bereiken met dit medische traject. De basis wordt gevormd door het gemeenschappelijke kader en de beroepsrollen, maar de opleiding heeft daarnaast zes opleidingsspecifieke leerresultaten specifiek vertaald naar de afstudeerrichting Medical management assistant. De commissie begrijpt dat de opleiding dit doet om het verschil duidelijk te maken tussen de richtingen maar ziet weinig toegevoegde waarde aan de precisering van de leerresultaten. Die meerwaarde vond ze meer terug in de visie op het beroep waar de opleiding op steunt. Daaruit bleek duidelijk dat de opleiding haar studenten niet enkel op het werken in ziekenhuizen maar op de brede zorgsector wil voorbereiden. De opleiding onderzoekt daarbij de mogelijkheden om studenten ook een diploma van zorgkundige te laten behalen, wat een meerwaarde is voor hun diploma. Ondanks deze positieve elementen had de commissie wel serieuze vragen bij de expliciete keuze voor de lokale verankering. Een bachelordiploma is immers een Europees afgestemd niveau en de commissie merkte tijdens het bezoek conflicten op tussen de expliciete lokale

keuze en de brede inzetbaarheid van de studenten. Dit uitgangspunt werkt volgens de commissie beperkend op de rest van het onderwijsproces.

De doelstelling van het studietraject voor werkstudenten, dat ingericht wordt als afstandsonderwijs, streeft dezelfde doelstellingen na als de basisopleiding. De commissie vond het goed dat de opleiding voor dit traject expliciet hetzelfde niveau hanteert.

Niet verwonderlijk kiest de opleiding in Brussel minder voor een lokale verankering maar voor het opzoeken van een grootstedelijke, internationale en interculturele context. Opvallend was dat tijdens de gesprekken deze profilering niet voor iedereen duidelijk leek te zijn. Wanneer de commissie aan verschillende groepen vroeg waar de opleiding voor stond kreeg zij uiteenlopende antwoorden: multi-inzetbaarheid, internationaal, diversiteit, intercultureel, persoonlijke aanpak, taalgerichtheid. Dit komt overeen met de profilering van de opleiding. De verschillende groepen schetsten op die manier wel een beeld van de opleiding, maar geen van de groepen leek echt duidelijk de profilerende keuzes van de opleiding te kennen. De opleiding kan hier in haar communicatie zeker nog aan werken.

De opleiding stemt op beide opleidingslocaties haar doelstellingen af met het werkveld. In Brussel organiseert men drie keer per jaar een resonantieraad. In Aalst is dit twee maal per jaar voor elke afstudeerrichting. Uit de gesprekken met vertegenwoordigers van beide locaties bleek dat de opleiding ook daadwerkelijk rekening houdt met hun opmerkingen. De gesprekspartners konden verschillende voorbeelden geven van elementen die aangepast waren in de opleidingen naar aanleiding van hun feedback. In Brussel heeft men op die manier bijvoorbeeld meer aandacht voor talen ingebracht in de bachelorproef. In Aalst heeft men de talen Duits/Spaans afgeschaft en vervangen door het vak Zorglogistiek bij de studenten Medical management assistant. De commissie is van mening dat deze afstemming op een positieve manier verloopt maar heeft toch enkele verbeter-suggesties voor de opleidingen. In Brussel is het positief dat men actief op zoek gaat naar het betrekken van de regio en de mogelijkheden van de grootstedelijke context. De commissie vindt het daarnaast belangrijk dat de opleiding blijvende aandacht besteedt aan andere doelgroepen zoals KMO's, en vraagt dat de opleiding blijft bewaken dat studenten ook hiermee in aanraking komen. In Aalst vond de commissie de samenstelling van de resonantiecommissie dan weer te regionaal. Het is positief dat de samenstelling breed is (met mensen van secundaire scholen of alumni), maar men moet ook verder kijken dan de eigen omgeving. De fusie met

Brussel biedt hiertoe uitstekende kansen. Te Aalst stelde de commissie ook vast dat bepaalde actuele evoluties, voornamelijk in de afstudeerrichting Medical management assistant, niet vlug genoeg worden opgepikt. De commissie raadt de opleiding aan te onderzoeken wat de mogelijke oorzaken hiervan zouden kunnen zijn. Elementen als spraakherkenning en medische registratie zouden al langer en meer aan bod moeten komen gezien de evoluties in de sector, maar deze elementen waren maar heel beperkt aanwezig. De commissie is van mening dat men in Aalst een proactievare houding zou kunnen aannemen tegenover de resonantieraad.

Binnen de hogeschool bestaat er een duidelijk beleid met betrekking tot internationalisering. Elke opleiding van de hogeschool moet daarbij verplicht vier mobiliteitsopties inbouwen in haar programma. Daarnaast tracht men ook op diverse andere manier internationalisering onder de aandacht te brengen. Concreet gaat het om aandacht voor communiceren in andere talen, functioneren in een internationale en interculturele context en het leveren van een actieve bijdrage aan de gemeenschap (burgerzin). De commissie stelde vast dat het beleid inzake internationalisering een stevig houvast biedt voor de opleiding en dat zij dit op een degelijke manier heeft geconcretiseerd.

### Bi-diplomerings

In Brussel is een andere profilerende keuze deze van het bi-diplomerings-traject. De commissie apprecieert de keuze van de opleiding voor het inrichten van dit bi-diplomerings-traject en zij erkent de meerwaarde die dit traject kan hebben voor alle betrokkenen. Uit de gesprekken en de ingekeken documenten bleek een geformaliseerd leerresultatenkader bij de Haute Ecole Galilée evenwel minder aanwezig te zijn. De opleiding heeft wel heel wat tijd en moeite gestopt in het vergelijken van de competentieprofielen en opleidingsonderdelen van het bi-diplomerings-traject met deze van de eigen instelling en kwam daarbij tot de conclusie dat de doelstellingen gelijk(w)aardig zijn. Een echte formele bevestiging hiervan kon de commissie niet terugvinden, maar zij heeft er vertrouwen in dat het onderwijs eveneens op niveau 6 van de Europese kwalificatiestructuur wordt georganiseerd. In de toekomst is een meer formele afstemming op het vlak van de doelstellingen wel wenselijk. De commissie raadt de opleiding aan om samen met de partnerhogeschool op zoek te gaan naar een duidelijke profilering van de opleiding en gezamenlijk een sterke opleiding neer te zetten aan beide kanten van de taalgrens, eventueel in de vorm van co-diplomerings zoals gesuggereerd tijdens het visitatiebezoek.

De commissie is van mening dat de opleiding voor al haar opleidingsvarianten voldoet aan de vooropgestelde kwaliteitscriteria. Zij werkt een opleidingsspecifiek referentiekader uit op basis van vier beroepsrollen. Dit kader is sturend voor haar onderwijsproces. Op de verschillende locaties is er bewust gekozen voor andere afstudeerrichtingen aan te bieden en andere klemtonen te leggen in de doelstellingen op basis van contextuele factoren. De recent geïntroduceerde rol van co-manager en de algemene communicatie over de doelstellingen kunnen nog versterkt worden. De opleiding moet aandacht hebben voor het spanningsveld van een lokaal verankerde opleiding en een internationaal gericht diploma. De afstemming met het werkveld verloopt positief, maar de commissie merkte tijdens de gesprekken op dat de opleiding hier nog kansen laat liggen. Op het vlak van internationalisering is een duidelijk beleid aanwezig. De commissie apprecieert het bi-diplomeringstraject. Een verhoogde formele afstemming van de doelstellingen is wel wenselijk.

### Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces

**De commissie beoordeelt het onderwijsproces als goed voor de afstudeerrichting Management assistant aan HUB. De commissie beoordeelt het onderwijsproces als voldoende voor de afstudeerrichting Management assistant, de afstudeerrichting Medical management assistant en het studietraject voor werkstudenten aan KAHO en voor het bi-diplomeringstraject aan HUB.**

De opleidingsprogramma's van de verschillende opleidingsvarianten zijn een adequate concretisering van de doelstellingen. De opleiding streeft in de opbouw van haar programma naar een overgang van een breed-economische insteek naar een meer doel- en beroepsgerichte aanpak. Daarnaast evolueert de aanpak van sturend en begeleidend naar zelfstandig. Via een kruistabel controleert de opleiding de relatie tussen haar doelstellingen en de verschillende opleidingsonderdelen. De opleidingsprogramma's zijn eveneens gekoppeld aan de bredere onderwijsvisie van de opleiding. De opleiding heeft doorheen het programma ook verschillende niveaus bepaald waarop competenties behaald worden. Men stelt daarbij duidelijk of studenten een competentie op een basis-, doorgroei- of gevorderd niveau dienen te behalen tijdens een opleidingsonderdeel. Deze niveaus zijn in zekere mate gelijklopend met de drie opleidingsfasen van de opleidingen. Op het einde van de opleiding wordt er met geïntegreerde proeven en een stage verwacht dat de student een co-manager is en de doelstellingen op niveau 6 van het Vlaams kwalificatieraamwerk behaalt.

Het opleidingsprogramma van de afstudeerrichting Management assistent in Brussel is gestructureerd op basis van de vier beroepsrollen. Binnen de leerlijn meertalige communicator zijn de leerlijnen met betrekking tot het talenonderwijs (Frans, Engels en Duits of Spaans) terug te vinden. Deze omvatten zowel het basisonderwijs als een verdieping voor Frans en Engels die specifiek gericht is op het takenpakket van de management assistent en interculturele vaardigheden. Binnen de leerlijn informatiemangers zijn drie subleerlijnen vervat: expert in Office applications en web- en internetcommunicatie, key-user van ICT systemen en wetenschappelijke vaardigheden. Binnen de eerste twee krijgen de studenten de nodige IT-vaardigheden aangeleerd die noodzakelijk zijn voor het beroep. De wetenschappelijke vaardigheden omvatten informatievaardigheden en onderzoeksvaardigheden die moeten voorbereiden op de bachelorproef. Voor deze leerlijn wordt er intensief samengewerkt met de opleiding Toegepaste informatica waarmee een aantal opleidingsonderdelen gezamenlijk worden ingericht. De leerlijn organisator bevat eveneens drie aparte leerlijnen: bedrijfseconomische initiatie, projectmanagement en werkverderfing en het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). De leerlijn co-manager is een integrerende leerlijn waarin de stage en de bachelorproef vervat zitten. Deze leerlijn omvat het volledige zesde semester en is het eindpunt van alle andere leerlijnen. De commissie vond het programma te Brussel duidelijk en vond de leerlijnen volgbaar. Zowel voor de talen als voor het persoonlijk ontwikkelingsplan zag de commissie duidelijk een doorgaande lijn van het eerste tot de laatste opleidingsfase. De commissie vond het ook positief dat de studenten reeds vroeg en op regelmatige basis in de opleiding geconfronteerd worden met het werkveld, via onder meer alumnidagen, een schaduwstage en bedrijfsbezoeken. De commissie kreeg van de werkveldvertegenwoordigers wel te horen dat men nog meer aandacht kan hebben voor recente IT-ontwikkelingen en dat men Sharepoint- en ERP-pakketten mag introduceren in het programma.

In het programma te Brussel kunnen studenten via keuzemodules een aantal eigen accenten leggen. In de eerste opleidingsfase kunnen studenten kiezen voor Spaans of Duits als derde vreemde taal. Vanaf de tweede fase kunnen studenten naast een derde vreemde taal ook kiezen voor een keuzemodule HRM of marketing. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat veel studenten ook kiezen voor deze keuzemodule en de derde vreemde taal laten vallen. De commissie vindt dit een hele vreemde keuze. De kerndoelen van de opleiding stellen dat studenten het niveau B1 moeten behalen voor deze talen maar zij is van mening dat dit niveau niet haalbaar is indien studenten dit enkel in het eerste jaar volgen. De

commissie raadt de opleiding aan om deze discrepantie weg te werken. In de derde opleidingsfase heeft de student keuze uit vier keuzemodules: HRM, marketingbeleid, communicatie & ICT en international business. Zij kunnen ook opleidingsonderdelen volgen van andere opleidingen op de campus. In de keuzemodule HRM stelde de commissie vast dat er weinig echte praktijkskills worden aangeleerd. Elementen als het eenheidsstatuut, payroll ... kwamen maar weinig aan bod. Voor studenten die echt in deze sector aan de slag gaan is dit evenwel belangrijk en dus kunnen de opleidingsinhouden hier nog geoptimaliseerd worden.

Het opleidingsprogramma van beide afstudeerrichtingen in Aalst is eveneens opgebouwd rond de vier beroepsrollen die de basis vormen voor vier programmaleerlijnen. 68 van de 180 studiepunten worden aan alle opleidingstrajecten aangeboden. In de andere wordt gedifferentieerd naar werkterrein. Hoewel de voorstelling van het programma er anders uitziet dan in Brussel zijn de inhouden vergelijkbaar. De leerlijn meertalig communicator omvat alle taalvakken. De programmaleerlijn informatiebeheerder bevat de leerlijnen ICT en documentmanagement. De programmaleerlijn organisator bevat de leerlijn team- en projectmanagement en de programmaleerlijn co-manager bevat opleidingsonderdelen die een breed economisch inzicht geven. Bij de afstudeerrichting Medical management assistant merkte de commissie daarbij op dat er een betere integratie zou kunnen bekomen worden met de medische achtergrond. De opleidingsinhouden zijn momenteel erg algemeen en kunnen meer gericht worden op de specifieke context van het beroep. De commissie stelde zich ook vragen bij het feit dat Sociaal recht en (Zorg)logistiek enkel bij Medical management wordt gegeven terwijl dit relevant is voor alle management assistants. Het is onduidelijk waarom men in de ene richting de vakken wel aanbiedt en in de andere niet. De bachelorproef en de voorbereiding erop zit eveneens in deze leerlijn. De stage zit in Aalst in de leerlijn organisator en werkveldervaring. De commissie vond de programmavoorstelling in Aalst onoverzichtelijk. Het was op basis van de titels van de opleidingsonderdelen niet zichtbaar wat er precies in de verschillende opleidingsonderdelen aan bod komt. Titels als 'Werkveldverkenning' en 'Kwaliteit en innovatie' geven niet duidelijk weer wat er aan bod komt in het vak. De commissie vond de structuur van het geheel daardoor moeilijk te doorgronden. Zij wil de opleiding graag aanraden om dit transparanter te maken naar derden.

De opleidingsinhouden worden specifiek voor de afstudeerrichting Medical management assistant aangepast. Binnen de talen wordt sterk gefocust op

de medisch sector en het anderstalig medisch jargon. Het oefenen van de taal was echter volgens de commissie te sterk gericht op het schrijven van de taal. Zij miste het werken met taallabo's en het werken met echte dictaten om uit te schrijven. Studenten krijgen specifieke medische toepassingen (medische registratie) aangeleerd en de brede economische vakken zijn eveneens toegespitst op het specifieke werkveld. De commissie stelde wel vast dat de opleiding niet up-to-date is met alle recente ontwikkelingen. Op het vlak van onder meer spraaktechnologie en farmacologie stelde de commissie een zekere achterstand vast. Zij raadt de opleiding aan om dit op korte termijn bij te benen. Door een samenwerking met de opleiding Verpleegkunde is het voor de studenten ook mogelijk een bijkomend certificaat Medisch Dringende Hulpverlening te behalen tijdens hun studies. Waar men bij deze afstudeerrichting heel sterk focust op de zorgsector tracht men bij de afstudeerrichting Management assistant studenten zo breed mogelijk op te leiden. In de tweede opleidingsfase kunnen de studenten Management assistant ook een keuze maken uit drie keuzetrajecten: een verdieping van het Duits of Spaans, een traject HRM of een traject sales. In beide richtingen kan men kiezen tussen Duits of Spaans als derde taal. De commissie miste wel inhoudelijke keuzevakken voor het medische traject. Zij is van mening dat dit ook relevant kan zijn voor deze afstudeerrichting, zeker voor het introduceren van nieuwe evoluties uit het veld. Een belangrijke opmerking betreft ook het introduceren van medische software voor studenten uit het hoger afstandsonderwijs. De commissie vernam tijdens het bezoek dat dit enkel bij het dagonderwijs wordt aangeboden en zij vindt dit een groot gemis. Indien men dezelfde doelstellingen wil behalen met deze groep studenten moeten men ook de lesinhouden zo goed mogelijk afstemmen. Een basisaanbod medische software is daarbij onontbeerlijk.

In Aalst wordt in het laatste jaar een (Medical) Management assistant-project georganiseerd. Hiermee wil de opleiding de studenten hun beroep integraal laten ervaren. De voorbije jaren bestond het project uit het maken van vertalingen, het ontwikkelen van databanken of het organiseren van evenementen. Voor studenten uit de afstudeerrichting Medical management assistant worden soortgelijke opdrachten voorzien maar in de medische sector.

In Aalst maken studenten in de eerste en tweede opleidingsfase reeds kennis met het werkveld via een inloopstage en diverse opleidingsonderdelen zoals 'Verkenning van het werkveld'. De commissie vond dit een positief initiatief omdat de studenten dan snel een beeld van het beroep krijgen.



Het werkveld gaf aan dat dit een investering is voor hen maar dat ze ook de meerwaarde zien en bereid zijn van die inspanning te doen. De commissie vraagt zich wel af of de inloopstage niet beter twee aaneensluitende weken duurt in plaats van twee keer een week. De opleiding evalueert de stageplaatsen aan de hand van duidelijke criteria. Onder meer het gebruik van vreemde talen is een verplicht onderdeel bij elke stage, hoewel de commissie uit de gesprekken kon opmaken dat dit in de praktijk nog niet altijd het geval is. Indien de opleiding dit in de toekomst als doelstelling van de stage wil behouden moet zij dit sterker controleren, zeker in de medische sector. Ook in Brussel zijn er verschillende opleidingsonderdelen die de studenten kennis laten maken met het werkveld. In de eerste opleidingsfase wordt een kijkstage georganiseerd en in de tweede opleidingsfase een project eventstage. In de derde opleidingsfase wordt op beide locaties een integratiestage georganiseerd. Dit is een lange stage waarin studenten volledig ondergedompeld worden in de praktijk van het office management. In de loop van de tweede opleidingsfase kiezen de studenten hun stageplaats. Zij kunnen daarbij kiezen uit een vaste lijst of zelf een nieuw bedrijf voorstellen. Studenten uit het hoger afstandsonderwijs kunnen via een ervaringsportfolio stageduurvermindering verkrijgen. De aanwezige ervaring wordt daarbij vergeleken met de doelen die bereikt moeten worden. Op die manier wordt een stage op maat gemaakt voor studenten afstandsonderwijs. De commissie vindt dit een goed initiatief dat ook degelijk is uitgewerkt. Op beide locaties is een goede begeleiding voorzien. De opleiding moet blijven waken over het evenwicht tussen autonomie en begeleiding. In Brussel is de commissie van mening dat de koppeling van de stage aan het persoonlijk ontwikkelingsplan een goede insteek is. Door vooraf de te behalen competenties te bepalen en achteraf studenten hierover te laten reflecteren kan men komen tot een sterke leeromgeving. Dit werd ook bevestigd door het werkveld. In Aalst vond de commissie het positief dat de opleiding een duidelijk standpunt heeft ingenomen omtrent het uitvoeren van medische handelingen door haar studenten Medical management assistent. Zij steunt de beslissing dat studenten dit niet mogen doen omdat dit buiten de scope van de opleiding valt.

In Aalst stelde de commissie ook een aandacht voor projectmatig wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening vast. De commissie stelde daarbij vast dat de onderzoekscompetenties nog maar weinig zichtbaar zijn in Aalst. Men heeft daar wel een minisymposium georganiseerd, maar dit werd maar in de kantlijn vermeld. De commissie is van mening dat men trotser mag zijn op zijn realisaties en dat men het geleverde werk zichtbaarder moet maken. Hetzelfde geldt voor maatschappelijke

dienstverlening. Ook dit was weinig zichtbaar, terwijl er wel degelijk mogelijkheden en initiatieven zijn. De commissie is voor de opleiding in Brussel dezelfde mening toegedaan. Men neemt wel een aantal initiatieven in dit kader, maar de realisaties zijn tot op heden beperkt. De opleiding kan hier de komende jaren zeker nog aan werken. Mogelijks kan men dit element koppelen aan het verbetertraject van de bachelorproef.

Binnen de opleiding is er een taalbeleid aanwezig. Hoewel dit over beide campussen afgestemd is, vond de commissie dit minder sterk in de praktijk gebracht in Aalst dan in Brussel. De opleiding streeft naar taalontwikkelend lesgeven maar tijdens de gesprekken in Aalst gaven de docenten niet aan dat het echt een belangrijk item was. De commissie stelde ook vast dat er in de verschillende examens en cursussen te veel typfouten voorkwamen. Gezien het belang van talen in de opleiding is de commissie van mening dat hier de komende jaren nog extra aandacht naar dient te gaan. In Brussel kan nog worden gewerkt aan een betere communicatie van het algemeen beleid. Er zijn wel reeds een aantal afspraken rond bijvoorbeeld e-mail etiquette en de taaldocenten geven reeds instructies aan niet-taaldocenten maar een bredere communicatie van de doelstellingen van het taalbeleid kan ook hier de resultaten nog verbeteren.

De bachelorproef is in Aalst een nieuw gegeven en werd pas in het academiejaar 2013-2014 geïntroduceerd in de opleiding. In Brussel werd de bachelorproef een jaar vroeger ingevoerd. De commissie vindt dit een positieve evolutie. Ook het werkveld sprak tijdens het gesprek zijn goedkeuring uit. Zij zijn tevreden dat het stageverslag verdwijnt omdat dit voor hen geen meerwaarde was. Zij zien meer mogelijkheden in een bachelorproef en vinden het ook positief dat zij thema's kunnen aanreiken. Zowel te Brussel als Aalst wordt de bachelorproef als volgt omschreven: "Een eindproduct waarin meerdere leerlijnen geïntegreerd worden. Het bevat het resultaat en de weergave van een systematische zoektocht, gestoeld op de toepassing van wetenschappelijke kennis, creativiteit en praktijkkennis. Het levert een bijdrage tot een voor het beroep/werkveld relevant thema. Een belangrijke mate van zelfstandigheid en zelfsturing bij de student staan voorop." Via diverse opleidingsonderdelen in het opleidingsprogramma worden de studenten voorbereid op het uitvoeren van de bachelorproef. De commissie is van mening dat de aanwerving van een coördinator voor de bachelorproef en de organisatie van professionalisering voor het onderwijzend personeel goed, want noodzakelijk, is. De leerlijn in het programma kan zowel in Aalst als in Brussel nog duidelijker worden uitgewerkt. De commissie vond in Brussel de omkadering van de jury een sterk punt. Het

feit dat de opleiding meerdere personen betreft bij de evaluatie, waaronder studenten, docenten en werkveldvertegenwoordigers, is positief.

De commissie stelde vast dat op beide locaties de nodige kwaliteit en kwantiteit inzake personeel aanwezig was. Uit de teksten blijkt dat de opleiding streeft naar een gemeenschappelijk personeelsbeleid. Een aantal elementen zijn daarbij reeds voor iedereen gelijk. Nieuwe personeelsleden dienen een onthaaltraject te volgen en krijgen een mentor toegewezen, wat de commissie positief vindt. Via functionerings- en evaluatiegesprekken en een taakinfillings- en professionaliseringsbeleid wordt de deskundigheid van alle personeelsleden verder opgevolgd. Deze jaarlijkse opvolging is eveneens een goed element volgens de commissie. De opleiding voorziet een intern bijscholingsaanbod dat gestuurd wordt door het studiegebied. Dit wordt ook aangevuld door opleidingen georganiseerd door de hogeschool. Daarnaast kunnen docenten ook externe bijscholing volgen. De opleiding verwacht dat elke docent jaarlijks minimaal een vakinhoudelijke en een pedagogisch-didactische vorming volgt en volgt dit ook op tijdens de functioneringsgesprekken. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat dit beleid op beide locaties aanwezig was. Niettemin waren er ook nog duidelijke verschillen tussen de campussen. Zo stelde men bijvoorbeeld in Brussel vast dat de effectief gevolgde professionalisering heel variabel zijn en miste men een systematische aanpak. Beide campussen hebben verder een duidelijk uitgewerkte formele overlegstructuur, maar deze is niet gelijk. De commissie adviseert de opleiding daarbij om ook in Aalst de vakgroepen te officialiseren en de overlegstructuren tussen beide campussen gelijk te organiseren.

Voor wat betreft de inhoudelijke expertise van de docenten stelde de commissie vast dat er in Aalst weinig mensen aanwezig waren met een medische achtergrond. De verantwoordelijke voor deze afstudeerrichting heeft volgens de commissie wel de nodige competenties, maar wordt ook geconfronteerd met een groot takenpakket. Voor de bewaking van de kwaliteit en zeker ook de continuïteit van de afstudeerrichting Medical management assistant acht de commissie het opportuun om meer personeel met een medische achtergrond aan te trekken. De geconstateerde hoge inzet van de huidige verantwoordelijke is positief, maar houdt ook een aantal risico's in waar de opleiding rekening moet mee houden. Op diezelfde campus had de commissie ook vragen bij de aansluiting met het werkveld. De opleiding werkt met een aantal gastdocenten maar het vaste personeelskorps is nog maar beperkt aanwezig in de praktijk. Studenten uit het hoger afstands-onderwijs gaven tijdens de gesprekken ook aan dat zij de aanpak van

opdrachten erg schools vonden en niet conform de manier waarop zaken in de realiteit worden aangepakt. Dit staat in contrast met het personeelsbestand van Brussel waar wel nog veel mensen voeling met het werkveld hebben. Dit is een element waar volgens de commissie aan gewerkt dient te worden in Aalst.

Met betrekking tot de kwantiteit van het personeel stelde de commissie vast dat er een hoge werkdruk is binnen de opleiding. Op beide campussen stelde de commissie vast dat het personeel vlot toegankelijk en bereikbaar is en dat de docenten gaan voor een persoonlijke aanpak en begeleiding. Door hun enthousiasme zien de docenten dit niet als een verhoging van de werkdruk, terwijl dit uiteraard wel tijd kost. Docenten die les geven aan het hoger afstandsonderwijs werken ook geregeld 's avonds om studenten uit dit traject te begeleiden. Hier wordt in de taakstelling ten dele rekening mee gehouden. De commissie is van mening dat de opleiding hier nog meer inspanningen zou kunnen leveren om de werkdruk te beheersen. De aanstelling van een coördinator, die onder meer het gebruik van andere – minder tijdsintensieve – werkvormen zou kunnen introduceren is daarbij een optie. Binnen de opleidingen heerst ook een sterke vergadercultuur. Dit zijn allemaal elementen die ervoor zorgen dat de werkdruk hoger dan normaal ligt voor de meeste docenten. Tijdens het bezoek stelde de commissie vast dat de opleiding inspanningen doet om dit binnen de perken te houden. Door veel aandacht te besteden aan de taakinfilling van de personeelsleden en een sterke planning van de vele vergaderingen tracht men te komen tot een goed timemanagement. Toch blijft dit een aandachtspunt voor de toekomst dat de opleiding goed in de gaten moet houden.

De studiebegeleiding op beide campussen was volgens de commissie goed uitgebouwd. De opleidingen zorgen vooreerst in alle fasen van de opleiding voor een goede en duidelijke informatiestroom. Aan studenten die een studiekeuze moeten maken wordt via beurzen en (online) publicaties de nodige informatie gegeven. Daarbij ligt een nadruk op het correct weergeven van de inhoud en het doel van de opleiding alsook van de nodige inspanningen om de opleiding succesvol te kunnen afronden. Er worden ook proeflessen georganiseerd en op aanvraag presentaties over de opleiding gegeven. Bij het instromen worden de studenten zo breed mogelijk wegwijs gemaakt in alle aspecten van de opleiding. Daarbij komen zowel begeleidingsmogelijkheden als inhoudsgebonden elementen aan bod. Doorheen de opleiding wordt in twee richtingen gecommuniceerd tussen studenten en opleiding: in Aalst door middel van structureel ingeplande vergaderingen tussen studentenvertegenwoordigers en het opleidings-

hoofd, in Brussel door studentenvertegenwoordiging in een opleidingsraad. Op die manier verzorgt men een continue informatiestroom over zowel inhoudelijke als praktische elementen. Bij de uitstroom organiseert de opleiding informatiesessies over onder meer vervolgoopleidingen en sollicitatieoefeningen.

De studieloopbaanbegeleiding van de studenten wordt gestuurd vanuit een gemeenschappelijke visie binnen het studiegebied. De opleiding streeft daarbij naar een studiebegeleiding op maat van de student met aandacht voor alle factoren die het studieproces kunnen beïnvloeden. In het eerste jaar ligt er een klemtoon op de overstap van secundair naar hoger onderwijs. Daarna komt de focus te liggen op de studievoortgang, in het bijzonder voor studenten met een flexibel traject. In Aalst wordt bij de start van het academiejaar door de opleiding een driedaagse uitstap georganiseerd waarbij studenten op een informele manier kunnen kennismaken met het docententeam en hun medestudenten en waar de studiebegeleiding opgestart wordt. De opleiding organiseert tevens intakegesprekken over studiegedrag en motivatie. De opleiding neemt ook van alle studenten een Belbin-test, een Lemo-test en een taaltest af. De resultaten van deze testen worden bijgehouden door de studiebegeleider en besproken met de studenten. Op basis van de resultaten worden vaak ook suggesties gedaan aan studenten om specifieke studievaardigheden of taalkennis bij te sturen. In Brussel is er een even grote aandacht voor de begeleiding, maar is de invulling anders. Hier werkt men met een onthaalweek waarbij er individuele trajectgesprekken worden georganiseerd. Er worden ook POP-sessies georganiseerd. In Brussel wordt eveneens een Lemo-test en een taaltest afgenomen. Deze POP-sessies worden doorheen de opleiding op regelmatige tijdstippen georganiseerd. In deze sessies krijgen studenten feedback over hun studievoortgang en wordt waar nodig bijgestuurd. Studenten uit beroepsopleidingen worden uitgenodigd voor een apart reflectiegesprek en geadviseerd om het eerste jaar niet de volledige 60 studiepunten op te nemen. Deze bewuste studievertraging maakt de overstap naar het hoger onderwijs makkelijker waardoor de slaagkansen op lange termijn verhogen. De POP-begeleider fungeert doorheen de hele opleiding ook als studiebegeleider. In Aalst zit de trajectbegeleiding bij het opleidingshoofd. De commissie vond de koppeling van dit inhoudelijk inzicht aan het traject in beide gevallen positief. De inhoudelijke studiebegeleiding komt in eerste plaats toe aan docenten die beschikbaar zijn om extra toelichting te geven over hun studiemateriaal. Op beide locaties worden ook extra monitoraten voor talen georganiseerd. Indien studenten niet geslaagd zijn voor hun taaltest bij aanvang van de opleiding worden

zij sterk aangeraden deze te volgen, hoewel dit niet verplicht is. In beide instellingen wordt een ander systeem gehanteerd voor het opvolgen van de behaalde taalniveaus. De commissie heeft geen voorkeur voor een van beiden maar stelt dat het belangrijk is dat de opleiding dit blijft opvolgen. Het betrekken van externe partners, zoals het Huis van het Nederlands of andere (universitaire) taalopleidingen zijn daarbij zeker goede initiatieven.

Specifiek voor de studenten uit het hoger afstandsonderwijs biedt de opleiding te Aalst aangepaste begeleiding aan. Zij kunnen ook terecht bij de andere beschreven diensten maar hebben vaak specifieke noden of kunnen niet tijdens de normale kantooruren naar de campus komen. Voor deze studenten worden aparte infosessies georganiseerd en zijn er specifieke publicaties opgemaakt. Via sociale media kunnen zij ook contact opnemen met studenten die reeds het traject volgen. Een intakegesprek is verplicht voor deze studenten. Tijdens deze sessie worden afspraken gemaakt en wordt met studenten een aangepast programma opgesteld dat haalbaar is gezien hun specifieke situatie. Gedurende de opleiding wordt er voornamelijk gewerkt met begeleidde zelfstudie. Via aangepast studiemateriaal en ICT-voorzieningen (Toledo, Skype ...) wordt extra ondersteuning voorzien. De opleiding tracht ook het sociaal contact tussen de studenten te promoten omdat dit motiverend werkt voor het leerproces. De commissie stelde tijdens de gesprekken vast dat de algemene begeleidingsdiensten bij deze studentengroep minder gekend waren. Dit vormde evenwel geen probleem omdat de opleiding via bovengenoemde initiatieven voldoende alternatieve begeleiding voorziet. De commissie vraagt wel dat men deze initiatieven kritisch blijft bekijken en bijstuurt waar nodig. Het is positief dat docenten 's avonds hun tijd willen inzetten voor studiebegeleiding maar dit moet ook voor hun leefbaar blijven. Evenementen als het 'HAO Café' zijn positief, maar uit het gesprek met de studenten bleek dat zij hier maar beperkt aan deelnemen. Het is dus belangrijk kritisch te blijven reflecteren over de juiste begeleiding – en de gevolgen voor alle betrokkenen.

Naast deze studiebegeleiding kunnen studenten ook terecht bij de dienst studentenvoorzieningen voor individuele begeleiding. Zij organiseren sessies rond studievaardigheden maar bieden ook ondersteuning voor studenten met psychosociale problemen of met een functiebeperking. Uit de gesprekken bleek dat dit goed wordt opgevolgd. Deze dienst is verder ook het aanspreekingspunt voor financiële vragen. Tot slot is er op beide campussen ook een ombudspersoon aanwezig. Uit de gesprekken en de ingekeken documenten bleek dat er binnen de opleiding weinig tot geen problemen waren geweest de voorbije jaren.

Binnen de hogeschool is er een duidelijk beleid met betrekking tot onderwijsvormen en middelen en de commissie stelde vast dat beiden aan de verwachtingen voldeden. Het studiemateriaal dient gericht te zijn op zowel de doelstellingen van de opleiding als op de praktijk van het beroep. Tussen de verschillende opleidingslocaties zijn ook reeds afspraken gemaakt over het gebruik van hetzelfde studiemateriaal. Via de gezamenlijke vakgroep wil men dit in de toekomst nog meer gaan afstemmen. De commissie stelde vast dat in Brussel het cursusmateriaal in orde en up-to-date was. De studenten gaven tijdens het gesprek wel aan dat de boeken tijdig ter beschikking moeten zijn. In Aalst vond de commissie het materiaal iets minder uitnodigend om te studeren en ook van iets mindere kwaliteit. Het materiaal voor medical management was wel in orde. De commissie apprecieerde daarbij de afstemming met de opleiding Verpleegkunde. Het gebruik van de elektronische leeromgeving was op beide locaties in orde. De studenten spraken tijdens het gesprek met de commissie hun tevredenheid over het gebruik van het platform uit. Zij vroegen in het gesprek wel meer aandacht voor computerinfrastructuur zodat zij het gebruik van tablets en smartphones beter kunnen oefenen. De commissie verwonderde zich wel over het feit dat de opleiding, ondanks de keuze voor een sterke lokale verankering, toch over weinig realistische dictaten of software beschikte. Gezien de nauwe samenwerking had de commissie verwacht dat de partners deze elementen ter beschikking zouden hebben gesteld om de leeromgeving van de studenten te versterken.

Op beide locaties wordt gewerkt met een brede waaier aan werkvormen. Daarbij streeft de opleiding ernaar om steeds dichterbij de beroepspraktijk aan te leunen en de graad van zelfstandigheid van de student steeds te verhogen. Traditionele hoorcolleges komen in de eerste opleidingsfase nog voor, maar ruimen later in de opleiding baan voor meer activerende werkvormen. Team- en projectwerk, presentaties en werken met casussen zijn maar enkele voorbeelden. In Brussel organiseert men een bedrijfs spel 'MVO aan het roer' waarbij studententeams een cruisschip moeten 'besturen'. Men participeert ook aan tal van internationale projecten. In Aalst moeten studenten een reëel evenement organiseren van concept tot uitvoering. Doorheen deze opdrachten wordt ook vaak vakoverschrijdend gewerkt, onder meer door het gebruik van meerdere talen in opdrachten of het samenwerken met andere opleidingen of instellingen. De commissie vond de variatie aan werkvormen stimulerend. Groepswork, bedrijfsbezoeken, studiereizen, bedrijfsspelen zijn elementen die zorgen voor een uitdagende leeromgeving. De commissie vond ook het persoonlijk ontwikkelingsplan een sterk element. Het projectwerk zoals het in Brussel is

uitgewerkt (opleidingsoverschrijdend) is volgens de commissie een meerwaarde. Studenten kunnen in dit project hun rol als office manager nu goed opnemen en in een veilige omgeving oefenen. De opdrachtomschrijving zou wel nog duidelijker kunnen uitgewerkt worden en de opleiding kan betere tools aanreiken om de opdracht uit te voeren. In Aalst vond de commissie het 'assessment center' goed. Ze moedigt de opleiding ook aan dit in te zetten voor het afstandsonderwijs.

Specifiek voor het hoger afstandsonderwijs wordt er aanvullend gewerkt met discussiefora en Teamviewer. Tijdens het bezoek kon de commissie ook vaststellen dat de opleiding studiewijzers had gemaakt en het studiemateriaal had aangepast om zelfstudie te faciliteren. Door het gebruik van dit studiemateriaal voor de dagstudenten kunnen zij ook van de voordelen van deze aanpassingen genieten. De commissie vindt dit een positieve insteek die ook voor andere afstudeerrichtingen en locaties gebruikt zou kunnen worden. Tijdens het gesprek met de studenten afstandsonderwijs vroegen zij wel een extra infosessie over de elektronische leeromgeving zodat zij vanaf de start hiermee vlot kunnen werken.

Tijdens de bezoeken kreeg de commissie een rondleiding op beide campussen waarbij zij vaststelde dat beiden voldeden aan de verwachtingen. De commissie vond de campus te Aalst aangenaam en proper waar de campus te Brussel als lawaaiëriger werd ervaren. Op beide campussen miste de commissie taallabo's waar de studenten hun taalvaardigheden kunnen oefenen. Tijdens de gesprekken in Brussel bleek dat deze wel aanwezig zijn maar dat ze weinig of niet gebruikt worden waardoor ze ook geen onderdeel uitmaakten van de rondleiding. De commissie ziet hierin een gemiste kans en raadt de opleiding aan deze infrastructuur beter in te zetten in de opleiding. De commissie miste op beide campussen ook de aanwezigheid van stille ruimtes waar studenten in groep kunnen samenwerken of studeren. Met betrekking tot de ICT-voorzieningen vond de commissie dat vooral in Brussel weinig computers ter beschikking stonden van de studenten. Zij beschikken wel over video conferencing rooms die af en toe binnen de opleiding worden gebruikt. In Aalst kon de commissie zien dat de afstudeerrichting Medical management assistant gebruik kan maken van de materialen van de opleiding Verpleegkunde. Met betrekking tot de bibliotheken stelde de commissie aanzienlijke verschillen vast. De commissie vond de bibliotheek te Aalst helemaal niet aantrekkelijk, niet om te studeren, noch om werken op te zoeken. De inrichting ervan is niet uitnodigend voor studenten om gebruik te maken van de mogelijkheden. De collecties in beide bibliotheken was wel in orde, alsook de digitale be-



schikbaarheid van de materialen. Het algemeen beleid van de bibliotheek, met betrekking tot aankoop en samenwerking tussen de campussen, was volgens de commissie ook in orde.

De opleidingen zijn ingebed in het kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool. Dit systeem zit volgens de commissie goed in elkaar, maar op beide locaties had de commissie het gevoel dat kwaliteitszorg als thema niet sterk leeft. De Dienst Onderwijs en Kwaliteit van de hogeschool voert op basis van een systematisch meetplan een aantal metingen uit. Deze metingen worden aangevuld met interne audits. De gegevens hiervan, alsook een aantal kerncijfers, worden ter beschikking gesteld van de opleiding. Recent werden deze gegevens in indicatorenfiches verzameld. Op basis van al deze gegevens stelt de opleiding jaarlijks een strategie- en werkingsplan op waarover jaarlijks gerapporteerd wordt. In deze plannen is ook de opvolging van visitatierapporten gezien. De commissie stelde tijdens de bezoeken vast dat het opleidingshoofd en de studiegebieddirecteur een centrale rol spelen in het overzichtelijk maken en houden van de resultaten van de metingen en dat zij spilfiguren zijn in het bepalen van prioriteiten. De commissie vindt het goed dat er ook halfjaarlijks een verantwoording voor de voortgang moet worden afgelegd. Zij stelde tijdens het bezoek vast dat er op regelmatige basis verbeteringen worden aangebracht en dat de systematiek van kwaliteitszorg werkt. Beide campussen konden tal van voorbeelden geven waar zij op basis van input van stakeholders elementen aan het curriculum ten goede hebben gewijzigd. Uit de gesprekken bleek dat het systeem degelijk is georganiseerd, maar de commissie meent dat de opleiding nog proactiever kan participeren in het systeem.

In het opleidingsprogramma van alle afstudeerrichtingen is internationalisering structureel ingebouwd zoals vooropgesteld in de doelstellingen. Het gaat om vier mogelijke opties: stage en opleidingsonderdelen in het buitenland, stagemobiliteit buiten Europa, studiemobiliteit buiten Europa of het volgen van het International Business Programme for incoming students. De studentenmobiliteit fluctueerde in Brussel de voorbije vijf jaar tussen de 28% en de 50%. In Aalst liggen de cijfers lager, maar ook hier wordt de norm van 20% meestal gehaald. De commissie stelde vast dat de opleiding internationale mobiliteit zowel inhoudelijk als praktisch goed begeleid. Uit de gesprekken bleek dat de studenten, vooral in Aalst, een beperkte interesse hebben voor een internationale mobiliteit omdat deze in hun laatste jaar vaak conflicteert met tewerkstellingsmogelijkheden. Wanneer studenten in Vlaanderen of Brussel stage lopen krijgen zij vaak een contract aangeboden op hun stageplaats. Studenten gaven aan liever

kans te maken op een job dan een buitenlandse ervaring op te doen. In andere opleidingsfasen en in het geval van inkomende mobiliteit is een groter enthousiasme aanwezig. De opleidingen organiseren in de loop van de verschillende opleidingsfasen studiereizen. In het programma tracht men via onder meer het talenonderwijs ook een culturele sensibilisatie in het programma in te brengen. Ook in het cursusmateriaal van diverse opleidingsonderdelen heeft men aandacht voor internationalisering, hoewel de realisaties hier per opleidingsonderdeel sterk verschillen. Op het vlak van docentmobiliteit stelde de commissie goede resultaten vast. De voorbije jaren gingen meerdere leden van het opleidingsteam op uitwisseling. De opleiding maakt ook goed gebruik van haar netwerk om dit te realiseren. Binnen de associatie Leuven werd een benchmark gemaakt maar dit heeft niets gewijzigd aan de opleidingen van Odisee. De commissie ziet hier nog mogelijkheden.

## Bi-diplomerings

Studenten die het bi-diplomeringstraject volgen, volgen de 60 studiepunten van de laatste opleidingsfase aan de Haute Ecole Galilée. Om toegelaten te worden tot dit traject is het vereist dat de studenten de 120 studiepunten van de eerste twee fasen van het normtraject succesvol hebben beëindigd. Zij moeten ook aantonen dat zij voor de Franse taal een B2-niveau beheersen. Hiervoor worden extra taaltesten georganiseerd.

Het programma van het bi-diplomeringstraject wordt vooraf bepaald en is duidelijk afgestemd op het voortraject van de studenten van Odisee. De commissie vond het wel opvallend dat men er in de Haute Ecole Galilée voor kiest om de stage in het eerste semester te organiseren en in het tweede semester les te geven. Dat is het omgekeerde van het programma bij Odisee. Tijdens het gesprek met de studenten kregen zij te horen dat de studenten dit positief vinden en dat het stimulerend werkt om verder te studeren. Ook de commissie zag hierin een aantal voordelen. Studenten hebben bijvoorbeeld meer tijd voor het verwerken van hun bachelorproef en ook het 'taalbad' dat ze krijgen tijdens de stage kan een meerwaarde zijn om het Franstalige onderwijs nadien beter te doorlopen. Op het vlak van talen stelde de commissie vast dat er een andere nadruk wordt gelegd. Bij Odisee wordt deze meer schriftelijk en theoretisch aangeleerd waar men bij de Haute Ecole Galilée meer de nadruk legt op het mondelinge aspect en het effectieve gebruik. Het niveau is volgens de commissie wel evenwaardig. Globaal genomen is de commissie er van overtuigd dat het programma de nodige waarborgen biedt om de doelstellingen te behalen.

Het gebruikte cursusmateriaal in de opleiding voldoet volgens de commissie aan de vooropgestelde kwaliteitsnormen. Op basis van de gesprekken met de studenten en de eigen ervaringen vraagt de commissie wel aandacht voor het gebruik van het elektronisch leerplatform van de partnerinstelling. Dit kan zeker op een efficiëntere en effectievere manier worden ingezet.

Het bi-diplomeringstraject heeft ook reeds geleid tot andere vormen van samenwerking. In de eerste twee opleidingsfasen worden reeds gezamenlijke onderwijsleeractiviteiten georganiseerd. In het kader van het persoonlijk ontwikkelingsplan krijgen de studenten toelichting door het opleidingshoofd van de Haute Ecole Galilée over de mogelijkheid van het bi-diplomeringstraject. Studenten die het traject reeds gevolgd hebben, geven in dit kader ook toelichting over hun ervaringen. Tijdens de lesvrije week is het ook mogelijk om de campus van Haute Ecole Galilée te bezoeken en er een aantal lessen bij te wonen. Docenten van de andere hogeschool zijn ook aanwezig bij de eindjury's van de partnerhogeschool.

De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de keuze voor het bi-diplomeringstraject niet noodzakelijk betekent dat studenten geen mogelijkheid meer hebben tot internationalisering. Ook binnen de Haute Ecole Galilée worden diverse internationaliseringsopties aangeboden, wat de commissie positief vindt.

De commissie is van mening dat het onderwijsproces voor de afstudeer richting Management assistant te Brussel de basiskwaliteit systematisch overstijgt, met uitzondering van het bi-diplomeringstraject. Voor de opleidingsvarianten die te Aalst worden georganiseerd is de commissie van mening dat deze voldoen aan de basiskwaliteit. De commissie stelde vast dat het bi-diplomeringstraject voldoet aan de basisvereisten maar miste net als bij de doelstellingen een stuk formalisering waardoor zij ook niet de nodige evidentie vond om haar score te verhogen. De verschillende scores hebben te maken met de verschillen zoals hierboven beschreven. Het opleidingsprogramma in Brussel is beter opgebouwd en transparanter dan dat in Aalst. In de afstudeerrichting Medical management assistant zijn nog een aantal bijkomende optimalisaties noodzakelijk. Op beide locaties zijn de stages op een goede manier georganiseerd maar moet er bijkomende aandacht gaan naar de uitwerking van de bachelorproef. Ook onderzoek en maatschappelijke dienstverlening verdienen bijkomende aandacht. Het aanwezige taalbeleid kan voornamelijk in Aalst nog beter uitgewerkt worden. De kwantiteit en vooral de kwaliteit van het personeel

is op beide locaties goed. De verschillende soorten studiebegeleiding zijn op een degelijke manier uitgebouwd. Het is positief dat er extra aandacht gaat naar de noden van de werkstudenten. Op beide locaties gebruikt men een brede waaier aan werkvormen. In Aalst kunnen nog bijkomende inspanningen geleverd worden voor het verbeteren van het cursusmateriaal. De materiële voorzieningen voldeden op beide campussen aan de verwachtingen. De commissie is van mening dat de bibliotheek te Aalst gemoderniseerd dient te worden. Interne kwaliteitszorg is aanwezig maar leeft niet echt binnen het docententeam. Op het vlak van internationalisering doen beide opleidingen inspanningen maar de realisaties liggen in Brussel hoger dan in Aalst.

### **Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau**

**De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau als goed voor de afstudeerrichting Management assistant aan HUB. De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau als voldoende voor de afstudeerrichting Management assistant, de afstudeerrichting Medical management assistant en het studietraject voor werkstudenten aan KAHO en voor het bi-diplomeringsproject aan HUB.**

De commissie stelde tijdens de bezoeken vast dat het toetsbeleid op beide campussen sterk gelijklopend is en voldoet aan de vereiste kwaliteitskenmerken. Vanuit het competentiemodel van de hogeschool werd een visietekst over het toetsbeleid op niveau van het studiegebied opgesteld. Dit werd door de opleiding geconcretiseerd in richtlijnen voor docenten met descriptoren per competentieniveau, afstemming van de leerdoelen voor de talen op de ERK-niveaus en een inventaris van de toetsvormen. De ontwikkeling van het toetsbeleid werd gekoppeld aan een professionaliseringstraject rond toetsen en cesuurbepaling en een individuele coaching voor docenten. In 2013-2014 gebeurde een screening van de examens door een externe toetscommissie. De commissie vond dit beleid sterk uitgewerkt, maar merkte in Brussel in de praktische uitwerking nog een verbeterpunt in de communicatie op. De koppeling van de toetsing met de vooropgestelde competenties kon de commissie nog niet bij alle docenten in de ECTS-fiches vinden. Zij waren wel zichtbaar in de kruistabellen, maar nog niet altijd in de materialen van de individuele opleiding. De commissie is ervan overtuigd dat de opleiding stappen heeft gezet in de goede richting en vraagt haar dit in de toekomst zeker te blijven opvolgen. Tijdens het bezoek stelde de commissie vast dat men reeds duidelijk werk had gemaakt van de aanbevelingen van de externe toetscommissie en dat deze werking een meerwaarde heeft voor de opleiding. De werking van de ex-

terne toetscommissie dient de komende jaren volgens de commissie dan ook een structureel gegeven te worden en mag niet beperkt blijven tot een eenmalig initiatief.

De opleiding gebruikt een brede variatie aan toetsvormen en heeft richtlijnen ontwikkeld om docenten te ondersteunen bij de keuze voor de geschikte toetsvorm in relatie tot de beoogde competenties en het beoogde competentieniveau. Daarbij wordt zowel formatief als summatief getoetst en zijn de nodige verbeter sleutels meestal aanwezig. De commissie is van mening dat de opleiding dit in de praktijk goed realiseert. Zeker bij ICT en talen was het voor haar heel duidelijk en inzichtelijk op welke manier de toetsniveaus opgevolgd worden. De commissie was ook tevreden over de transparantie van dit proces. Het gaat dan niet alleen om de goede communicatie naar de studenten, maar ook over de open cultuur binnen het docentencorps. Alle toetsen zijn voor iedereen zichtbaar waardoor discussie en een betere afstemming mogelijk wordt. Deze vaststellingen gelden voor beide opleidingslocaties. Omwille van de verschillende afstudeerrichtingen of omwille van lokale verschillen stelde de commissie ook vast dat docenten soms andere keuzes maken, maar het algemene beleid is wel in grote mate gelijk. De opleiding gaat steeds na of zowel het proces als het product wordt geëvalueerd en zorgt voor de nodige feedback bij alle beoordelingsmomenten (ook bij permanente evaluatie). De commissie heeft dan ook vertrouwen dat op beide locaties op een goede manier en op het correcte niveau wordt getoetst. Op basis van de ingekeken examens heeft de commissie voor de opleiding te Aalst nog twee aandachtspunten. Hier stelde de commissie vast dat er maar weinig proefexamens aanwezig zijn, zeker voor het afstandsonderwijs. Zij begrijpt dat bij deze groep, zeker voor talen, meer met permanente evaluatie gewerkt wordt waardoor de nood aan proefexamens misschien kleiner is, maar zou het toch interessant vinden dat de studenten zich ook hier iets beter kunnen op voorbereiden. Een positief punt hierbij was evenwel dat deze sterk op productie was gericht wat de commissie waardeerde. Ten tweede merkte de commissie op dat de toetsing in Aalst minder beroepsspecifiek was dan in Brussel. Men tracht op beide locaties zoveel mogelijk met authentieke situaties te werken, maar in Aalst kan hierbij nog een inhaalbeweging gebeuren. Uit de gesprekken bleek dat men zich hiervan bewust was.

Naast het gebruik van de toetscommissie gebruikt de opleiding ook nog andere middelen om de kwaliteit van de toetsing te bewaken. Vanuit de hogeschool zijn er procedures opgemaakt die de validiteit, de betrouwbaarheid en de transparantie moeten verhogen. De commissie kon voor

elke van deze elementen op beide locaties voorbeelden vinden van manieren waarop de opleiding de vooropgestelde richtlijnen heeft opgevolgd. Ondanks verschillende invullingen op beide locaties (ook omwille van de verschillende afstudeerrichtingen en werkvormen) concludeert de organisatie dat de kwaliteit van de toetsing in orde is. Dit wordt ook bevestigd in de bevragingen die de studenten hierover organiseert.

De opleiding toets het VKS6-niveau af aan de hand van drie afsluitende toetsen. Voor alle afstudeerrichtingen wordt een stage en een bachelorproef georganiseerd. In Brussel wordt dit aangevuld met een portfolio met een persoonlijk ontwikkelingsplan. In Aalst wordt dit aangevuld met een (Medical) Management assistantproject. De commissie vindt het positief dat bij al deze afsluitende proeven op een of andere manier iemand van het werkveld betrokken is. Deze externe inbreng, hetzij in begeleiding, hetzij in evaluatie, is zeker een sterk punt.

De stage dient volgens de opleiding om studenten het beroep zowel naar inhoud als niveau te laten ervaren waarbij de student op het einde autonoom kan werken in complexe werksituaties. De evaluatie van de stage gebeurt in verschillende stappen. Op basis van de stagehandleiding start de student steeds met een functioneringsgesprek waarbij de verwachte competenties worden besproken. In Brussel moet de student dit dan opnemen in zijn digitaal portfolio en dit wordt dan aangevuld met alle feedback die de student doorheen zijn stage krijgt. Tijdens het finale bezoek van de stage wordt dan een evaluatiegesprek georganiseerd. De stagebegeleider geeft de student dan een cijfer op basis van procesevaluatie. De student werkt dan zijn portfolio af en stelt dit voor aan een meertalige jury. Het eindcijfer voor zowel stage als portfolio komt dan tot stand in samenspraak met alle stagebegeleiders tijdens een evaluatievergadering waarbij alle bovenstaande elementen worden in meegenomen. In Aalst wordt met een gelijkende methodiek gewerkt. Hier organiseert men meer tussentijdse functioneringsgesprekken (elke drie weken) en twee evaluaties: een tussentijdse en een eindevaluatie. Op het einde van de stage worden de eindreflecties ook neergeschreven in een competentieportfolio. De commissie is van mening dat de evaluatie van de stage op een goede manier georganiseerd wordt op beide locaties.

De opleiding vat de bachelorproef op als een project om na te gaan of een student kan meedenken met het management en een onderbouwd voorstel kan formuleren. De evaluatie focust op kerndoelen rond informatieverzameling, verwerking en rapportering. De commissie was beperkt

tevreden over de kwaliteit van de bachelorproeven die zij heeft ingekeken. Het thema van de bachelorproef wordt in samenspraak met het werkveld gekozen, maar de commissie vond dat de opgegeven richtlijnen voor het bepalen van het thema het komen tot een win-winsituatie niet altijd mogelijk maken en zij vraagt deze richtlijnen te herbekijken. Het onderzoeksgehalte van de bachelorproef was ook beperkt. Dit is wellicht ook te wijten aan het feit dat de bachelorproef en het onderzoek relatief nieuw zijn in de opleiding en de docenten zelf op dit vlak bijkomende ondersteuning kunnen gebruiken. De commissie ziet nog veel groeimarge in de uitwerking van de bachelorproeven.

Het onderwijsrendement van de opleiding was volgens de commissie globaal in orde. Zij merkte tijdens het bezoek dat de opleiding cijfers verzamelt en opvolgt. De cijfers van het traject hoger afstandsonderwijs lagen volgens de commissie eerder aan de lage kant. Dit heeft wellicht te maken met een grotere studiespreiding en de specifieke gevoeligheden van deze groep studenten. De commissie pikte tijdens de bezoeken geen signalen op dat hier echte problemen mee waren.

Met betrekking tot het globaal gerealiseerde eindniveau stelde de commissie een hoge tevredenheid vast de alumni en het werkveld over hun opleiding. Het Brusselse werkveld bestempelde de voormalige HUB als een 'sterk merk'. De commissie stelde vast dat de studenten van de opleiding kort na afstuderen werk vinden in een functie die aansluit bij hun opleiding. Naast de studenten die onmiddellijk instappen in het werkveld zijn er ook een mooi aantal studenten dat verder studeert. Het werkveld geeft aan dat alumni van de opleidingen vlot inzetbaar zijn en zich op korte termijn kunnen inwerken in diverse functies. Deze multi-inzetbaarheid was ook de indruk die de commissie had op basis van de gesprekken en de eindwerken. Een kritische noot werd in Aalst gesproken over de mondigheid van de studenten. Deze zijn bij afstuderen timider waardoor ook hun inzetbaarheid licht verminderd wordt. Ook de houding van een echte 'co-manager' liet nog wat te wensen over. Mogelijks heeft dit deels te maken met het meer regionale karakter van de school tegenover de multiculturele, grootstedelijke context van Brussel. Deze context heeft wellicht ook te maken met het feit dat het gerealiseerde eindniveau van het Frans iets hoger lag in Brussel dan in Aalst. De commissie stelde zich in Brussel echter wel vragen bij het behaalde niveau voor Duits en Spaans. De opleiding stelt dat studenten in deze talen een B1-niveau moeten behalen. Het programma laat echter toe dat zij niet het volledige taaltraject volgen doorheen de opleiding, wat bij de commissie aanzienlijke vragen doet rijzen bij het behaalde niveau indien studenten afhaken.

## Bi-diplomerings

De commissie stelde vast dat er voor de partnerhogeschool geen gelijkaardig structureel evaluatiebeleid voorhanden was. Uit de gesprekken en de ingekeken documenten kon zij besluiten dat de Haute Ecole Galilée wel het juiste niveau nastreeft en dat zij ook een brede waaier aan werkvormen hanteren. De commissie is van mening dat de samenwerking met Odisee voor de partnerhogeschool mogelijkheden biedt om ook hun eigen evaluatiebeleid te versterken. De hogeschool Odisee zou volgens de commissie met name ondersteuning kunnen bieden om het competentiegericht denken en evalueren sterker uit te werken. Ook een transfer van het kwaliteitszorgbeleid rond evalueren zou een meerwaarde voor de partner kunnen zijn.

Voor wat betreft de evaluatie van de stage stelde de commissie vast dat dit op een gelijkaardige manier wordt ingevuld bij de Haute Ecole Galilée. Bij de evaluatie van de bachelorproef zag de commissie een aantal duidelijke verschillen. Uit de ingekeken documenten kon de commissie opmaken dat de nadruk bij de Haute Ecole Galilée meer ligt op het proces dan op de inhoud van de bachelorproef, wat volgens de commissie niet de juiste verhouding is voor een afstudeerwerk. Ook het feit dat er bij de Haute Ecole Galilée maar met een lezer wordt gewerkt doet vragen rijzen over de bewaking van de eindkwaliteit van de werken. Bij de lezing van een aantal eindwerken stelde de commissie dan ook een lagere kwaliteit vast van de eindwerken. De inhoud betreft volgens de commissie voornamelijk descriptief werk en weinig tot geen systematisch of kritisch onderzoek. De commissie twijfelt er dan ook aan of de bachelorproef bij de Haute Ecole Galilée het vooropgestelde niveau 6 van de Vlaamse Kwalificatiestructuur ook daadwerkelijk overal behaalt.

De commissie hoorde van de alumni en het werkveld dat het bi-diplomeringstraject een meerwaarde is bij het solliciteren. De commissie kreeg tijdens het gesprek ook een positieve indruk van deze alumni, maar vond beperkte objectieve criteria terug om het niveau aan af te toetsen. De opleidingen hebben inspanningen gedaan om hun competentieprofielen te vergelijken en af te stemmen, maar dat biedt volgens de commissie geen garanties op het effectief behalen van de eindkwaliteit. De commissie heeft op basis van de beschikbare documentatie en de gevoerde gesprekken vertrouwen dat ook op het einde van het bi-diplomeringstraject de studenten de nodige competenties verworven zullen hebben maar vraagt aan beide partners om dit in te toekomst transparanter en objectiever te onderbouwen.



De commissie concludeert dat de opleiding voor al haar opleidingsvarianten voldoet aan de vooropgestelde kwaliteitskenmerken betreffende het gerealiseerde eindniveau. Het overkoepelende toetsbeleid is volgens de commissie goed uitgewerkt en geoperationaliseerd. Het drieluik stage, bachelorproef en project of portfolio is volgens de commissie een afdoende toetsing van het gerealiseerde eindniveau. De eindkwaliteit van de bachelorproef kan evenwel nog verhoogd worden. Het onderwijsrendement van de opleidingen is in orde. Met betrekking tot het gerealiseerd eindniveau stelde de commissie verschillen vast tussen de twee opleidingslocaties, waarbij de opleidingsvarianten die aangeboden worden te Aalst het co-managerschap nog niet ten volle gerealiseerd lijkt. Alumni van Brussel scoren op dit vlak, en op het vlak van talen, over het algemeen beter. Het bi-diplomeringstraject voldoet volgens de commissie eveneens aan de vereiste normen. De commissie vraagt wel dat de beide partners zowel het evaluatiebeleid als de gerealiseerde eindcompetenties op een meer objectieve manier inzichtelijk maken.

## Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau - Afstudeerrichting Management assistant (Aalst) - Afstudeerrichting Management assistant (Brussel) - Afstudeerrichting Medical management assistant (Aalst) - Studietraject voor werkstudenten (Aalst) - Bi-diplomeringstraject (Brussel)	V V V V V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces - Afstudeerrichting Management assistant (Aalst) - Afstudeerrichting Management assistant (Brussel) - Afstudeerrichting Medical management assistant (Aalst) - Studietraject voor werkstudenten (Aalst) - Bi-diplomeringstraject (Brussel)	V G V V V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau - Afstudeerrichting Management assistant (Aalst) - Afstudeerrichting Management assistant (Brussel) - Afstudeerrichting Medical management assistant (Aalst) - Studietraject voor werkstudenten (Aalst) - Bi-diplomeringstraject (Brussel)	V G V V V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant (Aalst) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als goed en generieke kwaliteitswaarborg 3 als goed, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Management assistant (Brussel) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, goed.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor de afstudeerrichting Medical management assistant (Aalst) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor het studietraject voor werkstudenten (Aalst) van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel voor het bi-diplomerings traject van de opleiding Office management, conform de beslisregels, voldoende.

## Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

- De opleiding dient de communicatie van haar doelstellingen te verbeteren. De vele manieren van formuleren werken een effectieve communicatie niet in de hand. Te Aalst kunnen de doelstellingen ook duidelijker in het onderwijsproces worden gebruikt.
- De commissie vraagt aandacht voor de samenstelling van de resonantiecommissies en de gevolgen daarvan voor de inhoudelijke input voor de opleiding.
- Aan de opleidingsprogramma's op beide locaties zijn optimalisaties mogelijk. Te Brussel moet men vooral aandacht hebben voor de keuze van de vierde taal in relatie tot het beoogde niveau ervan. Te Aalst moet de structuur van het programma transparanter worden gemaakt. Bij de afstudeerrichting Medical management assistant moet men meer aandacht hebben voor actuele tendensen.
- Onderzoek en maatschappelijke dienstverlening kunnen de komende jaren nog aanzienlijk versterkt worden. Een traject kan uitgezet worden in combinatie met een verbetertraject voor de bachelorproef en een versterking van de onderzoekscompetenties van het personeelskorps.
- Op vlak van personeelsbeleid moet er aandacht gaan naar een systematische en complementaire aanpak van de professionalisering. Er dienen ook meer mensen met een medische achtergrond betrokken te worden bij de afstudeerrichting Medical management assistant.
- De vormgelijke en inhoudelijke kwaliteit van de bachelorproef dient verbeterd te worden.
- Het eindniveau van de talen kan nog verhoogd worden. In Aalst kan nog worden gewerkt aan de communicatieve vaardigheden en het co-managerschap van de studenten.
- Met betrekking tot het bi-diplomeringstraject kunnen de partners van beide opleidingen nog zorgen voor een verhoogde formalisering van de samenwerking. De eindwerken die worden afgeleverd aan de Haute Ecole Galilée kunnen verbeterd worden.





# **BIJLAGE**

Personalia van de leden  
van de visitatiecommissie

**Mieke Cruyssaert** is werkzaam als corporate human resources manager voor de Prem group in Gent. Mevrouw Cruyssaert startte haar carrière in de hotel industrie in de meest gerenommeerde hotels in Brussel. Daar heeft ze verschillende leidinggevende functies waargenomen. Na zeventien jaar operationele ervaring werd ze in 2007 human resources manager voor Marriott. Na zes jaar een volledig HR beleid voor Marriott uitgeschreven te hebben greep ze de kans bij de Prem group om voor verschillende internationale brands te werken. Voor de visitatie van hotelmanagement in 2010 was mevrouw Cruyssaert eveneens voorzitter. Mevrouw Cruyssaert beschikt over een ruime werkervaring in het domein facility- en HR-management waarin afgestudeerden van de opleiding Office management terecht komen. Tevens heeft ze een ruime ervaring met het opstellen van kwaliteitssystemen in het duurzaam ondernemen.

**Marc Clerkx** studeerde Handelswetenschappen en behaalde een bijkomende licentie Internationale marketing. Na zijn studies werkte hij acht jaar in diverse internationale, business-to-business marketingjobs. In 1996 maakte hij de overstap naar het onderwijs en doceerde diverse marketingvakken aan de KHK. Hij was eveneens coördinator werkveld en was betrokken in het onderzoeksdomein lokaal economisch beleid. In 2007 maakte hij de overstap naar Flanders DC als senior project manager. Naast de opvolging van alle projecten, is hij specifiek belast met de taak om meer ondernemingscreativiteit in het onderwijs in te brengen. Dit zowel op het microniveau (individuen), mesoniveau (school als organisatie) als het macroniveau (overheid). In de nieuwe beheersovereenkomst – Flanders DC 3.0 – krijgt de doelgroep onderwijs nagenoeg geen plaats meer. Vanaf 1 september probeert Marc nu de creatieve, ondernemende attitude over te brengen aan de studenten van Thomas more.\*

**Benjamin Colinet** studeerde aan de Université Catholique de Louvain-la-Neuve (UCL) en haalde daar een diploma Germaanse filologie (Nederlandse en Engelse literatuur) en zijn aggregatie voor het secundair onderwijs. In 2003 begon hij als docent voor de Haute Ecole Charleroi-Europe (nu Haute Ecole Louvain en Hainaut – HELHa). In dit kader haalde hij ook aan de UCL een CAPAES (certificaat van pedagogie voor het hoger onderwijs). Hij oefent nu al enkele jaren de functie uit van opleidingscoördinator voor Medical management assistant en is ook lid van de raad van beheer van de HELHa. Benjamin heeft veel belangstelling voor de samenwerking tussen instellingen van het hoger onderwijs en werkt samen met verschillende scholen en universiteiten in de Business Health Group van het Businet netwerk.

\* Dhr. Mark Clerkx trok zich op 31 augustus 2014 terug uit de visitatiecommissie.



**Chantal Catteeuw** is verpleegkundig bachelor. Ze voltooide in 1991 de licenties in de Medische-sociale wetenschappen en ziekenhuisbeleid en behaalde in 1995 het certificaat van verpleegkundig ziekenhuishygiënist. In 1991 startte zij als verpleegkundig Middenkader in het toenmalig O.-L.-Vrouweziekenhuis te Ieper. Dit ziekenhuis fusioneerde in 1998 met nog twee andere ziekenhuizen tot het Jan Yperman Ziekenhuis, dat evolueerde naar een modern nieuw ziekenhuis. Deze fusiebeweging ligt aan de basis van haar verrijkende en vaak wijzigende jobinhoud met items als MKG, nieuwbouwprojecten, palliatieve zorg, aanwerving van personeelsleden, JCI-accreditatie. Momenteel is zij verantwoordelijk voor het zorgprogramma geriatrie, stagecoördinator en secretaris Ethische Commissie.

**Stien Vandierendonck** is master in de Gezondheidsvoorlichting en -bevordering. Als vooropleiding is ze verpleegkundige. In het begin van haar professionele carrière werd ze tewerkgesteld bij de Vereniging voor Alcohol en andere Drugproblemen en nadien bij het Vlaams Instituut voor Gezondheidspromotie en Ziektepreventie. Ze ondersteunde als projectmedewerker bij laatstgenoemde de ontwikkeling van een handleiding voor scholen om te werken aan een rookbeleid. Gedurende één jaar werkte Stien voor het universitair ziekenhuis te Gent als onderzoeksmedewerker waarna ze België verliet om twee jaar te werken in de Verenigde Staten als manager of programs and communications bij de National Alliance for Caregiving. In 2013 keerde Stien terug om te starten bij het Vlaams Instituut voor Gezondheidspromotie en Ziektepreventie als stafmedewerker sensibilisatie doelgroepen. Momenteel is ze daar nog steeds actief en helpt ze haar schouders te zetten onder het preventieve gezondheidsbeleid in Vlaanderen.

**Anne Gruszowski** is een studente aan de Hogeschool PXL te Hasselt. Hier studeert zij de opleiding Office management met als afstudeerrichting Medical management assistant. Verder is ze ook actief binnen de studentenraad en de participatieraad. Ook heeft zij een stem binnen de Vlaamse Vereniging van Studenten en de raad van de Associatie Universiteiten Hogescholen Limburg.

**Florence De Smet** studeert aan de Arteveldehogeschool te Gent. Zij volgt de opleiding bachelor Office management, afstudeerrichting Management assistant. Binnen deze opleiding opteerde zij voor het keuzevak vastgoed. Tijdens een projectstage deed ze heel wat ervaring op en verruimde ze haar theoretische kennis en inzichten. Florence was vroeger een topsportgymnaste en behaalde meerdere provinciale en nationale titels. Florence heeft door haar opleiding een goede professionele kennis van het Frans, Engels en Duits.

**Jessica-Laura Martin** is studente 3<sup>de</sup> bachelor Office management aan de Hogeschool-Universiteit Brussel (Odisee). Jessica is actief binnen de studentenraad en als studentenvertegenwoordigster binnen het kernteam van haar opleiding.





# **BIJLAGE**

Reactie van AP Hogeschool

Afzender: Lange Nieuwstraat 101 | BE-2000 Antwerpen

VLUHR  
Anne-Sophie Seghers  
Ravensteingalerij 27  
Bus 3 & 6, 1e verdieping  
1000 Brussel

contactpersoon

Evy De Bie  
stafmedewerker  
dienst kwaliteitsevaluatie

Algemene diensten

T +32 3 220 55 03  
evy.debie@ap.be

uw bericht van	uw kenmerk	ons kenmerk	bijlagen	datum
		PDG/edb/20150112/01		12.01.2015

### Opmerkingen bij de tweede terugmelding inzake de opleiding PBA in het office management

Geachte,

De opleiding bedankt de visitatiecommissie dat de opmerkingen die de opleiding heeft aangehaald in haar reactie op de eerste terugmelding, heeft opgenomen in haar rapport.

Vervolgens stelt de opleiding zich grote vragen en is zij bezorgd bij de volgende bemerking uit het onderdeel "Algemene beschouwingen":

*"Daarenboven stellen de commissies vast dat de afstudeerrichting 'Rechtspraktijk' behoort tot de opleiding Bedrijfsmanagement, terwijl het beroepsprofiel en het opleidingsprofiel zeer sterke verwantschap vertoont met de afstudeerrichting 'Medical management assistant'. Beide functies hebben als core business de office management taken te vervullen in een belangrijke maatschappelijke sector, met een substantiële vorming in het jargon en de werking van deze sector. 'Rechtspraktijk' hoort volgens de commissies dan ook thuis binnen de opleiding Office Management."*

Het is toch wel bedenkelijk dat een visitatiecommissie zich uitspreekt over een opleiding die zij niet gevisiteerd heeft en dat de commissie op basis van één visitatie binnen de cluster, deze conclusies trekt zonder naar andere hogescholen te gaan kijken.

We wensen dit even breder te kaderen.

De opleiding Rechtspraktijk is al opgestart in de jaren 1970. Aan de voorganger van de AP Hogeschool (Plantijn hogeschool) startte men met een opleiding voor juridische middenkaders. Eind de jaren 1980 mocht de hogeschool deze juridische opleiding hervormen tot een basisopleiding met volledig leerplan. In het hogeschooldecreet van 1994 is de opleiding Rechtspraktijk (die toen enkel bestond aan de Plantijn hogeschool) ingebed als een afstudeerrichting binnen Bedrijfsmanagement. De zeer specifieke finaliteit van de opleiding vloeit voort uit haar ontstaansgeschiedenis.

Het betreft geen administratieve, doch wel een juridische opleiding waarvoor een zekere en grote vraag naar is in het werkveld.

---

Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen

Lange Nieuwstraat 101, BE-2000 Antwerpen

WWW.AP.BE

---

Uit het visitatierapport Bedrijfsmanagement, Rechtspraktijk (2012)

*“De commissie herkent het domeinspecifieke referentiekader in de competenties die de opleiding nastreeft. ...De opleiding spitst zich vanaf het eerste jaar duidelijk toe op de afstudeerrichting Rechtspraktijk. De commissie kon vaststellen dat deze focus voortvloeit uit de geschiedenis van de hogeschool, die als eerste een professionele opleiding in het domein van de rechtspraktijk aanbood. Tot op vandaag heeft de hogeschool deze focus binnen de opleiding behouden, onder meer vanuit de overtuiging dat er in het werkveld nood is aan een dergelijke opleiding. De doelstellingen zijn niet gericht op de brede sector van het bedrijfsmanagement maar op het specifieke domein van de rechtspraktijk. Uit de gesprekken kon de commissie afleiden dat deze focus zowel voor personeel, studenten als stakeholders duidelijk is. **De commissie waardeert deze duidelijke interne en externe profilering van de opleiding. Uit de gesprekken tijdens het bezoek bleek ook dat de sterke focus op het domein van de rechtspraktijk van de opleiding eveneens in het werkveld wordt geapprecieerd. De commissie onderschrijft dan ook de vraag van de opleiding naar aandacht voor het onderscheid tussen een brede bacheloropleiding in Bedrijfsmanagement en een echte juridische professionele opleiding, waar men binnen de Plantijn Hogeschool naar streeft.**”*

De opleiding Bedrijfsmanagement, Rechtspraktijk heeft zoals aangegeven inderdaad een eigen finaliteit die niet in de lijn ligt van de andere afstudeerrichtingen Bedrijfsmanagement, laat staan van Office management, Medical Management Assistant.

De reden hiervoor is echter niet dat zij tot een ander domein behoort – in casu Office Management zoals geopperd – maar wel omdat zij op zich staat en hoort te staan.

Dit principe werd ook door de visitatiecommissie van de opleiding gehuldigd.

De opleiding Rechten aan de universiteit waarmee de Bachelor BM-Rechtspraktijk gelieerd is kan evenmin worden ondergebracht onder de faculteiten TEW of Communicatiewetenschappen.

Niemand die twijfelt aan de eigen finaliteit of bestaansreden ervan.

Onderstaande paragraaf benadrukt het verband tussen de bachelor en de universitaire Master.

*“Uit het bestuderen van de documenten kon de commissie afleiden dat een groeiend aantal studenten van de opleiding verdere studies aanvangt na het afstuderen. Volgens de commissie kan een aanvulling van de geformuleerde doelstellingen voor deze populatie zinvol zijn. De commissie steunt ook de intentie van de opleiding om voor deze studenten een apart leertraject in te richten binnen de opleiding.” Dit is inmiddels gerealiseerd en het traject Rechtspraktijk “Crime & Justice, academic” loopt sinds academiejaar 13-14.*

Een gelijkaardige link bestaat niet en zeker niet in dezelfde mate tussen de administratieve opleiding Medical Management Assistant en andere medische opleidingen.

Het is een feit dat Bachelors in de Rechtspraktijk zich soms bezig houden met administratieve processen. Daar ligt echter nooit de focus op, in tegenstelling tot bij afgestudeerden van Office management.

Binnen de opleiding Medical Management Assistant is er een duidelijke klemtoon op het medische vakjargon en administratie binnen de gezondheidssector, wat in de verste verte niet te vergelijken is met de juridische leefwereld waarbinnen een professionele Bachelor Bedrijfsmanagement, Rechtspraktijk fungeert, verre van.

Gelieve om bovenstaande redenen de paragraaf waarover sprake, integraal te schrappen, waarvoor onze dank.

Pascale De Groot  
algemeen directeur

