

DE ONDERWIJSVISITATIE

Communicatiemanagement

Een evaluatie van de kwaliteit van de professionele bachelor
Communicatiemanagement van de AP Hogeschool,
de Hogeschool PXL en Thomas More Mechelen

www.vluhr.be/kwaliteitszorg

Brussel - januari 2014

vluhr



**DE ONDERWIJSVISITATIE
COMMUNICATIEMANAGEMENT**

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
kwaliteitszorg@vluhr.be

Het rapport is elektronisch beschikbaar op www.vluhr.be/kwaliteitszorg

Wettelijk depot: D/2014/12.784/2

VOORWOORD VAN DE VOORZITTER VAN HET BESTUURSCOMITÉ KWALITEITSZORG

Voor u ligt het rapport van de visitatiecommissie Communicatiemanagement. Deze visitatiecommissie brengt met dit rapport verslag uit over haar evaluatie van de opleidingen professionele bachelor Communicatiemanagement aan de AP Hogeschool, Thomas More Mechelen en de Hogeschool PXL. 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 willen de rapporten aan de maatschappij objectieve informatie verschaffen over de kwaliteit van de geëvalueerde opleidingen. Daarom zijn de visitatierapporten ook op de webstek van de VLUHR publiek gemaakt.

De visitatierapporten geven een momentopname weer van de betrokken opleidingen en vertegenwoordigen daarmee slechts één fase in het proces van blijvende zorg voor onderwijskwaliteit. Immers, al na korte tijd kan de opleiding 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 visitaties waren ook enkel mogelijk dankzij de inzet van velen die binnen de opleidingen betrokken waren. Ook hen willen wij daarvoor onze erkentelijkheid betuigen.

Hopelijk ervaren de opleidingen dit rapport als een kritische weerspiegeling van de 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 het Bestuurscomité Kwaliteitszorg	3
--	---

DEEL 1 ALGEMEEN DEEL

Hoofdstuk I	De onderwijsvisitatie Communicatiemanagement	9
Hoofdstuk II	Algemene beschouwingen	15
Hoofdstuk III	De opleidingen Communicatiemanagement in vergelijkend perspectief	25
Hoofdstuk IV	Tabel met scores	33

DEEL 2 SAMENVATTING EN OPLEIDINGSRAPPORT

I.	AP Hogeschool	39
II.	Hogeschool PXL	65
III.	Thomas More Mechelen	91

BIJLAGEN

Bijlage 1	Personalialia van de leden van de visitatiecommissie	116
Bijlage 2	Reactie van de AP Hogeschool	118

VERIFIEERBARE FEITEN¹

Algemeen

Hoofdstuk I Bezoekschema

Per instelling

- Hoofdstuk II** 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;
- Hoofdstuk III** Schematisch programmaoverzicht met vermelding van het aantal studiepunten per opleidingsonderdeel;
- Hoofdstuk IV** Omvang van het ingezette personeel in VTE, ingedeeld naar categorie van aanstelling;
- Hoofdstuk V** Instroomgegevens, doorstroomgegevens en totaal aantal studenten;
- Hoofdstuk VI** De studieduur tot het behalen van het diploma per instromende cohorte en de gemiddelde studieduur per afstuderende cohorte;
- Hoofdstuk VII** 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

¹ De verifieerbare feiten voor de visitatie communicatiemanagement zijn terug te vinden op www.vluhr.be/kwaliteitszorg

DEEL 1

Algemeen deel

HOOFDSTUK I

De onderwijsvisitatie Communicatiemanagement

1 INLEIDING

In dit rapport brengt de visitatiecommissie Communicatiemanagement onder voorzitterschap van Marc Van de perre, verslag uit van haar bevindingen over de opleidingen professionele bachelor Communicatiemanagement van de Thomas More Mechelen, de Hogeschool PXL en de AP Hogeschool die zij in het voorjaar 2013, 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 Communicatiemanagement wordt door zes instellingen aangeboden. Bij de visitatie van de opleidingen werden twee parallelle commissies betrokken. Dit visitatierapport geeft de bevindingen weer van één van deze parallelle commissies.

Ingevolge haar opdracht heeft deze parallelle commissie de opleiding Communicatiemanagement van de volgende instellingen bezocht:

- Thomas More Mechelen van 20 tot en met 21 februari 2013;
- Hogeschool PXL van 13 tot en met 14 maart 2013;
- AP Hogeschool van 22 tot en met 23 april 2013.

3 DE VISITATIECOMMISSIE

3.1 Samenstelling

De samenstelling van de commissie Communicatiemanagement werd bekrachtigd door het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van 26 september 2012 en 28 februari 2013. De samenstelling van de visitatiecommissie kreeg op 18 december 2012 een positief advies van de NVAO. De commissie werd vervolgens door het Bestuurscomité van de VLUHR ingesteld bij besluit van 14 februari 2013. De toevoeging van studenten aan de commissie werd op 11 februari en 29 maart 2013 gemeld aan de NVAO. Op 6 mei werd een bijlage bij het instellingsbesluit opgemaakt.

De visitatiecommissie heeft de volgende samenstelling:

- Voorzitter
 - de Heer **Marc Van de Perre**, Managing partner, Interface Marketing
- Domeindeskundige leden
 - de Heer **Karlo Zobell**, Managing Director & eigenaar, Portfolio Consulting; gastprofessor, Vlerick Management School
 - de Heer **Jo Caudron**, President, IAB Belgium; Stichter, Dear Media; docent Hogeschool-Universiteit Brussel
- Onderwijskundig lid
 - Mevrouw **Eliane Schoonman**, eigenaar en consultant, Issues Management Institute; lector, Erasmus Universiteit Rotterdam
- Student-lid
 - Mevrouw **Gitte Desmet**, student Professioneel gerichte bacheloropleiding Communicatiemanagement, Erasmushogeschool Brussel

Mevrouw **Ciska De Ruyver**, stafmedewerker kwaliteitszorg verbonden aan de Cel Kwaliteitszorg van Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad, trad op als projectbegeleider en secretaris van deze visitatie.

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 zelfevaluatierapport 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 zelfevaluatierapport uitgebreid zijn beschreven. Het zelfevaluatierapport 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 22 januari 2013. Tijdens deze vergadering werden de commissieleden verder ingelicht over het visitatieproces en hebben zij zich concreet voorbereid op het af te leggen bezoek. Bijzondere aandacht is besteed aan een eenduidige toepassing van het beoordelingskader en het visitatieprotocol. Verder werd het programma van het bezoek opgesteld (*zie verifieerbare feiten*) 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 opleiding. Het bezoekschema voorzag gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de studenten, de docenten, de werkveldvertegenwoordigers, de alumni en de opleidingsgebonden ondersteuners.

Daarnaast werd 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. De betrokkenen bij de opleidingen hebben hiervan geen gebruik gemaakt, de visitatiecommissie heeft hier wel gebruik van gemaakt.

Ook werd aan de instelling gevraagd – als een derde bron van informatie – om een aantal documenten ter inzage te leggen ten behoeve van de commissie. Tijdens het bezoek is 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 en een bijkomend aantal afstudeerwerken. 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 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 werden in de gelegenheid gesteld om op het concept van het rapport te reageren alvorens de tekst ervan definitief werd vastgelegd.

3.3.4 Overleg tussen de parallelle commissies

In de fasen van de samenstelling en de uitvoering van hun opdracht hebben de voorzitters van de parallelle commissies overleg gepleegd. Daarbij zijn besprekingen gevoerd ten einde voor elke parallelle commissie on-

afhankelijke deskundige experts samen te brengen in de drie parallelle commissies. Tijdens de fase van de voorbereiding van de bezoeken, alsook tijdens de bezoeken zijn op ankermomenten in het proces overlegvergaderingen gehouden tussen de twee voorzitters en de projectbegeleiders. 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 van de commissie

Woord vooraf

Op basis van de rapporten, de bezoeken en de besprekingen in de loop van het visitatieproces ontstond bij de commissie een portret van de drie opleidingen en hoe hun opleiders tegen het communicatievak aankijken in Vlaanderen. De commissie trof over het geheel genomen betrokken en bevlogen lectoren, met een hart voor de studenten en het onderwijs, die ondanks de zware tijden van fusies, hervormingen en bezuinigingen, naar vermogen de tering naar de nering zetten. Ook trof de commissie open en behulpzame lectoren, studenten en alumni waarbij duidelijk sprake was van een community. De commissie meent dat de studenten over het algemeen passend worden opgeleid. Toch formuleert zij – vanuit haar eigen invalshoeken – heel wat aanbevelingen omdat zij de opleidingen voornamelijk wil stimuleren om nog beter te worden. Deze algemene beschouwingen en de individuele opleidingsrapporten dienen dan ook zo gelezen te worden.

ALGEMENE BESCHOUWINGEN

In de vorige visitatieronde (publicatie rapport op 9 februari 2007) werden de twee net verzelfstandigde professionele opleidingen Journalistiek en Communicatiemanagement samen door dezelfde commissie beoordeeld. Zij stamden af van de opleiding Communicatiebeheer. In de huidige visitatieronde, werden de beide opleidingen **Journalistiek en Communicatiemanagement**, in het voorjaar van 2013, door verschillende commissies gevisiteerd. Ondanks de voornoemde verzelfstandiging kiezen de opleidingen Communicatiemanagement nog bewust voor samenwerkingen met de opleidingen Journalistiek. De commissie beveelt aan om deze samenwerkingen te behouden en eventueel te versterken. Zo zou men kunnen denken aan een gemeenschappelijk eerste jaar met overwegend dezelfde vakken, theorie en vaardigheden.

Tijdens de visitatieperiode waren de drie opleidingen onderhevig aan hogescholen in fusie. De commissie stelt vast dat deze **fusies** druk en onzekerheden meebrengen voor het personeel en de coördinatoren. Ook de invloed hiervan op het ICT-gebeuren heeft de commissie telkens bevestigd en vastgesteld. De commissie moedigt de opleidingen aan om een rechte koers te blijven varen en vraagt de hogescholen om de ICT terdege ondersteunend aan de werking van de opleidingen en hun studenten uit te bouwen.

De commissie vroeg tijdens elk bezoek: “Hoe blijf je bij als opleiding?” en “Wat is jullie toekomstvisie?”. In de antwoorden vond de commissie geen duidelijke visies terug over hoe de opleidingen het communicatievak zien evolueren in de komende jaren. Eén enkele opleiding had hier zicht op, maar had het nog niet in de hoofden van alle docenten. Door het snel wijzigende communicatievak acht de commissie (*zie verder*) het nodig dat alle drie de opleidingen een duidelijke methodiek hebben om het proces van **visie- en strategieontwikkeling** te borgen en door te voeren in hun programma's. Enkel zo kunnen de opleidingen zorgen dat ze up-to-date blijven met de nieuwe en snel veranderende noden in het vakgebied. De commissie is er zich van bewust dat het formuleren van een visie en methodiek op papier niet altijd garandeert dat men up-to-date is, maar het biedt wel het noodzakelijke kader voor de aansturing van de opleiding.

In voorbereiding op de huidige visitatieronde stellen alle opleidingen die in Vlaanderen een bepaalde opleiding aanbieden, overkoepelende domeinspecifieke leerresultaten (DLR) op. Na goedkeuring door de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR) worden de leerresultaten door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) bekrachtigd. Zo worden de leerresultaten automatisch op niveau 6 of 7 in de Vlaamse Kwalificatiestructuur ingeschaald. De commissie vindt de formuleringen van de **domeinspecifieke leerresultaten** van de opleiding Communicatiemanagement relatief algemeen en weinig vakinhoudelijk. Ook de niet-vakinhoudelijke competenties blijken generiek te zijn. De commissie kan zich bijvoorbeeld niet voorstellen dat er een beroep is waarin een competentie zoals 'Bij het leggen en onderhouden van contacten hanteer ik de gepaste houding en omgangsvormen' ongewenst zou zijn. De commissie vindt dat:

- het positief is – ondanks individueel geformuleerde vragen en aanbevelingen in de rapporten zoals naar tweetalige scripties, meertalige boekenlijsten, internationale gastdocenten,... – dat in het DLR diverse competenties de meertaligheid bestrijken;
- het communicatievak zowel inhoudelijk als managerieel te beperkt voorkomen in het DLR alsook de strategische kennis over beide elementen;
- het DLR te weinig aandacht biedt aan de visie op de veranderende sector en een methodiek om dit op te volgen en te implementeren;
- het leerresultaat 'Informatieve en persuasieve boodschappen creëren voor zowel interne als externe communicatiemediën' thans gedateerd is omdat dit verwijst naar het verouderde ZMBO-model (Zender, Medium, Boodschap en Ontvangers). De opleidingen lijken zich door deze keuze voor het leren maken van communicatieboodschappen te richten op de middelen(beheer)kant van het communicatievak;
- Het onderscheid tussen reclame, marketing, sales en PR onvoldoende tot uitdrukking komt in het DLR.

De commissie begrijpt, op basis van bovenstaande vaststellingen, dat de opleidingen een hertaling dienden te maken van het DLR.

Aansluitend op het DLR is de naamgeving van de opleiding en het bijhorende beroepsprofiel belangrijk in de communicatie naar alle stakeholders (abituriënten, werkveld, commissie,...). De naam van de opleiding wijzigde na een vorige hervorming, van Communicatiebeheer in **Communicatiemanagement**. De commissie vindt deze nieuwe naam geen verduidelijking. Zo is volgens de commissie 'management' een vage omschrijving

waardoor onduidelijkheid ontstaat voor de studenten en het werkveld. De commissie stelde vast dat 'management' door de opleidingen voornamelijk gezien wordt als het beheren en aansturen van middelen, projecten, timings, ... en minder het op lange termijn structureel aansturen en leiden van afdelingen en mensen binnen een hiërarchische structuur. De commissie vindt weliswaar dat studenten onmiddellijk inzetbaar zijn in het werkveld als professionals die zelfstandig taken kunnen uitvoeren, maar niet dat ze al klaar zijn om op strategisch niveau mee te draaien. De commissie heeft deze ambitie ook niet teruggevonden tijdens haar bezoeken en de gepresenteerde beroepsprofielen sluiten hier niet bij aan (*zie verder*). De commissie vraagt daarom deze naamgeving te overdenken en eventueel te wijzigen in Communicatiebeheerder, -begeleider, -professional, -adviseur of -medewerker of als men in de Engelse terminologie blijft: Communication-professional.

Overall worden communicatie-afdelingen of communicatiebureaus in snel tempo gedwongen hun modus operandi, focus of businessmodel – als communicatiespecialisten – te wijzigen en aan te passen, niet alleen aan de veranderende consument en nieuwe wetgeving, maar ook en vooral aan de technologische ontwikkelingen die heel nieuwe vormen van communicatie en geheel nieuwe communicatiekanalen (*cfr. social media*) doen ontstaan. De volledige communicatiesector zit met andere woorden in een leercurve. De opleidingen bevinden zich dus in een **snel veranderende sector** waardoor het opvolgen en implementeren van recente evoluties en ontwikkelingen – in een onderwijsomgeving – een uitdaging is. De opleidingen dienen daarom over de nodige sensoren te beschikken en de juiste methodiek om dit (op) te volgen en in te voeren. De commissie besluit dat het wellicht de grootste uitdaging is om de vinger op de pols te houden en bij te blijven in een sector die zelf nog op zoek is naar een nieuwe communicatievisie, waarbij de opleidingen moeten leren omgaan met nieuwe communicatievormen en hun beroepspraktijk regelmatig moeten aanpassen. De commissie is er zich wel degelijk bewust van dat het als onderwijsinstelling niet zo evident is om hier flexibel op in te spelen. De commissie heeft daarom begrip dat de snelheid van verandering binnen een onderwijscontext niet altijd even snel kan doorgevoerd worden. Bijgevolg moedigt de commissie de opleidingen aan om verdere partnerships en initiatieven met de buitenwereld aan te gaan zodat ze buiten de 'comfortzone' gaan en blijven evolueren. Programmaonderdelen die vormgegeven zijn zoals een redactie- of reclamebureau zouden, met behoud van de uitstekende elementen die hier ook onderdeel van uitmaken en door de commissie gezien zijn (*zie verder*), daarom voortdurend eigentijds bij-

gesteld moeten worden. Het actualiseren van de opleiding is ook gebaat bij het aantrekken van gastdocenten, zoals verder geformuleerd. De commissie waardeert dat de drie opleidingen er zich bewust van zijn dat ze zich continu moeten herbronnen en goed dienen af te stemmen met het werkveld om een passende opleiding waar te kunnen maken.

De commissie vindt dat de opleidingen de inhoud van hun programma's en opleidingsonderdelen momenteel (te) sterk organiseren rond de structuur van en de rollen in het klassieke reclamebureau – **aka traditionele bureaustruktuur** – terwijl die net aan het verdwijnen zijn. Daarnaast wordt nog veel de traditionele ZMBO-benadering gekozen, welke met en zonder social media al enige tijd op zijn retour is. Reputatiemanagement, relatiemanagement, grass roots, groundswell, netwerkcommunicatie, politieke communicatie, CSR en andere grote (toegepast) theoretische stromingen van de afgelopen decennia lijken hierdoor wat onderbelicht. De commissie vraagt daarom de opleidingen in aansluiting met voornoemde veranderingen hier alert op te zijn.

De commissie stelt vast dat de opleidingen veel nadruk leggen op **taalen**, wat ze positief vindt. Tegelijkertijd wordt bijvoorbeeld wel betrekkelijk weinig Duitstalig en Engelstalig onderwijsmateriaal aangetroffen en worden nauwelijks eindwerkstukken of stageverslagen in een vreemde taal geschreven. De commissie vreest wel dat door het grote beslag van taal(onderricht) op de hoeveelheid onderwijsuren momenteel weinig ruimte is voor de ontwikkeling van accountability en strategisch en analytisch denken (zie verder).

De commissie vindt dat de programma's te veel op **softwareonderricht** focussen, waardoor studenten opgeleid worden tot uitvoerders. Door deze operationele gerichtheid, sneeuwt het manager-gehalte onder en wordt het uitvoerderschap vergroot. Een basisbegrip van de courante software in de sector moet volstaan. Zo zijn andere opleidingen of vormingen beter geplaatst om DTP- of creatief georiënteerde vorming aan te bieden. De commissie wijst er op dat de studenten creatief conceptueel moeten leren denken, niet dat zij de ICT-uitvoering ter hand moeten kunnen nemen.

De **theoretische vorming** in het eerste opleidingsjaar is gepast, maar wordt momenteel niet consequent door de leerjaren heen doorgetrokken en ze lijkt ook niet altijd terug te komen in de (eind)toetsing. In alle drie de opleidingen stelt de commissie vast dat de studeerbaarheid goed zit en dat studenten 'erdoor geraken'. De commissie ziet hier een bevestiging in

van de eerder “lichte” theorie. Het is in alle drie de opleidingen aan te raden om in de twee laatste opleidingsjaren de theorie thematisch en in moeilijkheidsgraad op te bouwen en de aangeboden hoeveelheid niet te verminderen maar te behouden. Uitbreiding van de theorieën en toegepaste wetenschappen lijkt op zijn plaats. Toepassing van de theorie bij eventuele eindwerkstukken en/of gedurende de stage verdient ook aanbeveling. Het werken met literatuurlijsten – wat de commissie beperkt of niet terug vond – kan hier zeker ondersteunend werken. De commissie vraagt elke opleiding om dergelijke lijsten op te stellen en/of jaarlijks te actualiseren. Voor klassieke inzichten zijn boeken (papier of e-) noodzakelijk, maar voor ‘bijblijven’ is ook vooral de ‘stream’ nodig, wat de commissie te weinig terugvond. Soms was dit te vinden op individueel niveau, maar noch bij studenten, noch bij docenten of bij alumni was er een duidelijk structureel kader om de – nu relevante – blogs, sites, RSS-feeds, twitter-accounts, ... te identificeren en te volgen. Daarom is het nodig niet enkel kennis via boeken, kranten, magazines, ... door te geven, maar studenten ook eigen te maken hoe ze de meest recente trends moeten oppikken ‘in de stream’. Hoewel dit laatste een dynamisch gegeven is – waarbij iedereen een eigen stream samenstelt – is er toch ook sturing en kadering nodig vanuit de opleiding zelf.

De commissie stelt op basis van de gesprekken met de opleidingen, de alumni en de studenten vast dat de accountability – het **meten en evalueren van communicatie** – in de drie opleidingsprogramma’s onderbelicht is. Dit wordt momenteel te weinig behandeld in de verschillende opleidingsonderdelen of niet aangeboden als apart onderdeel. De commissie vindt dat de opleidingen meer aandacht moeten geven en nadruk leggen op de meetbaarheid of kwantitatieve kant van de communicatie door dit expliciet op te nemen in het programma. Een communicatieadviseur dient immers ook professioneel bezig te zijn met het meten van het resultaat van zijn communicatie-inspanningen. De studenten moeten daarom een profielanalyse, factoranalyse en clusteranalyse kunnen lezen en interpreteren.

De opleidingen claimen dat de studenten strategisch geschoold worden op het gebied van communicatie. Door de complexiteit van het veranderende communicatieveld in een steeds complexere omgeving, is het inderdaad van stijgend belang dat leerlingen op strategisch niveau leren meedenken en analyseren. Hierbij moeten studenten onderscheid leren maken tussen de organisatie-, merken- en communicatiestrategie. Deze benadering van de begrippen **strategie** werd echter bij geen van de drie opleidingen

aangetroffen. Ook het analytisch denken wordt weinig aangeboden in de opleidingen. In de toekomst zal het voor communicatie strategie ook van belang zijn om te volgen hoe communicatie relevant wordt in andere bedrijfs- en maatschappelijke dimensies. Dit maakt een transversale en holistische aanpak van communicatie nodig binnen de organisatie en de maatschappij. Met andere woorden de permanente visieontwikkeling en het beter strategisch kaderen is niet enkel verticaal, maar ook horizontaal te bekijken. Een bedenking bij deze waarneming is dat het niveau nodig om strategisch holistisch mee te zijn in transversaal denken misschien te hoog gegrepen is voor professionele bacheloropleidingen.

Het opleidingsonderdeel **Marketing** wordt in de drie opleidingen vrij basic en soms verouderd aangeboden. In twee opleidingen wordt dit gedoceerd in het eerste semester van het eerste opleidingsjaar en in de andere opleiding in het eerste semester van het tweede opleidingsjaar. Gezien de relatief grote nadruk op het leren maken van communicatieboodschappen, zou de (toegepaste) theoretische context, met name van commerciële communicatie en marketingcommunicatie uitbreiding en verdieping behoeven. Dit hangt samen met het nog ontbreken van een geformaliseerde methode om een evolutieve visie te creëren en implementeren in het communicatievak.

De onderwerpen **wetgeving en deontologie** leven nog te weinig in de opleidingen doordat ze beperkt behandeld worden in de verschillende opleidingsonderdelen of in een hiervoor apart uitgewerkt opleidingsonderdeel. De commissie vindt het, in deze tijden, opportuun om hier meer aandacht aan te geven. Gelet op het huidige transparantietijdperk blijft er steeds minder verborgen in de donkere steegjes van bestuur en bedrijfsleven. Het zou de Vlaamse communicatieopleidingen dus een voorsprongspositie kunnen geven wanneer zij het onderwerp deontologie degelijk zouden behandelen. Gelijkzeitig voltrekt zich de juridisering van de samenleving, waarin (risico)aansprakelijkheid een steeds grotere rol speelt en juristen in stijgende mate over de schouder van de communicatieprofessional meekijken. Om studenten hierin te scholen en voor te bereiden op de latere arbeidspraktijk is het van groot belang dat de opleidingen wetgeving een prominenter plaats geven in het programma.

De commissie was onder de indruk van de gehanteerde didactische **werkvormen** die prima gekozen en uitgewerkt zijn. Ook de studenten, de alumni en de stagebedrijven waren hierover heel positief. De commissie vraagt de opleidingen wel voortdurend alert te blijven op veranderingen in het

communicatievak zodat de werkvormen kunnen aangepast worden en zo blijvend hierop aansluiten. De commissie waardeert dat de opleidingen de studenten stapsgewijs laten kennismaken met het werkveld. De plaats en de vormgeving van de praktijkervaringen zijn bij de drie opleidingen goed uitgewerkt en goed ingepast in het programma. Uit diverse stageverslagen en op basis van de gesprekken met de studenten blijkt ook dat zij tevreden tot zeer tevreden zijn over de stageplek en dat er over het geheel genomen een goed contact is tussen stageverlener en stagebegeleider.

De commissie vindt de selectie van de **gastdocenten** in de opleidingen nog te weinig onderbouwd terug. Daarom vraagt ze om aan de selectie een methodiek te koppelen. De opleidingen zouden de profielen van de huidige lectoren tegen het licht kunnen houden en gastdocenten onder meer als aanvulling hierop kunnen inzetten. Bij deze inzet wordt 'train-the-trainer' mogelijk, zodat vaste lectoren ook aan professionalisering doen. De commissie heeft daarnaast (nog) te weinig gezien dat er gastdocenten gerekruteerd worden uit bedrijven en overheden die op dat moment in het brandpunt van de actualiteit staan. Dit kan ten goede komen aan het maatschappijbewustzijn, de actualiteitszin en het ontwikkelen van een visie op het vak, alsook aan het voortdurend updaten en toetsen aan de nieuwe ontwikkelingen en trends.

Hoewel er grote verschillen zijn tussen de opleidingen waar het gaat om bibliotheek, mediatheek en audiovisuele mogelijkheden, zoals een studio, een doka en computerapparatuur, respecteert de commissie dat de hogescholen hierin eigen (financiële) keuzes (hebben moeten) maken. De commissie erkent ook dat de ontwikkelingen zo snel gaan dat het soms moeilijk bij te houden is. Dit gezegd zijnde is de commissie redelijk tot zeer tevreden over de **voorzieningen** en adviseert indien mogelijk de kwaliteit van deze faciliteiten te borgen of zelfs te verhogen. In die zin vindt de commissie dat de aangeboden zelfevaluatierapporten goed weergaven binnen welke voorzieningen de opleidingen (dienen te) werken.

In de drie opleidingen maken de studenten groepsopdrachten waarbij de gehanteerde peerevaluaties bijsturend blijken te werken. De commissie vindt dat de 'objectieve' evaluatie van groepswerk door de goed uitgewerkte peer-to-**peerevaluaties** wordt geborgd, maar wijst erop dat de opleidingen behoedzaam moeten blijven bij het delegeren van exclusieve onderwijs- en evaluatietaken van daartoe geschoold onderwijsgevend personeel aan (mede)studenten.

De commissie vindt de **afsluitende toetsen van bekwaamheid** nog niet overtuigend uitgewerkt. De commissie meent dat de opleidingen – de een al meer dan de ander – aandacht dienen te besteden aan de vormgeving van het derde opleidingsjaar in het geheel en zeker aan het tweede semester daarvan. Het is hierbij van belang dat de competenties uit het DLR duidelijk getoetst worden, omdat deze in de meeste afsluitende proeven niet goed zichtbaar zijn. Bijvoorbeeld *‘Zich correct uitdrukken in het Nederlands, creatief met de Nederlandse taal omgaan. Vlot en doelgroepgericht communiceren en presenteren in meerdere talen, zowel mondeling als schriftelijk.’* wordt niet volledig aangetroffen in de betreffende proeven. Dit geldt ook voor onderzoek en de kritische analyse hiervan. Ook onderscheiden competenties als budgetopvolging en mediabewustzijn worden in het tweede semester van het derde opleidingsjaar weinig aangetroffen. De commissie meent dat dergelijke onderdelen, welke ook in het OLR zijn opgenomen, duidelijk zichtbaar moeten worden in het programma, de lessen, de literatuur, de toetsingsmomenten en het eindwerkstuk van het derde opleidingsjaar.

De commissie heeft hele mooie **werkstukken** gezien, maar toch ook werkstukken waarvan de kwaliteit onder de maat is. Zo blijkt dat sommige bachelorproeven – voor zover verplicht – soms niet verder gaan dan een studie waaruit beperkt inzicht blijkt of waarbij heldere conclusies ontbreken. Dat bijvoorbeeld delen van het internet ingeplakt worden als voorbeeld en illustratie, kan zoveel mogelijk vermeden worden. In elk geval moeten de studenten ook voor een praktijkgerichte bachelorproef een aantal wetenschappelijke basisvaardigheden aan de dag kunnen leggen zoals relevante literatuur opzoeken, een onderzoeksvraag formuleren en correct verwijzen. De proeve van bekwaamheid zou bij voorkeur een individueel werkstuk moeten zijn, dus zonder behulp van stageverleners of –begeleiders en zonder (veel) medestudenten. Indien dit laatste tijds technisch niet mogelijk is en er dus ‘noodgedwongen’ door meerdere studenten aan één eindwerkstuk gewerkt wordt, moet duidelijk verantwoord worden welke student welk onderdeel verzorgd heeft. In geen geval mag het stageverslag tevens gelden als eindwerk.

De **cijfers** van het Datawarehouse Hoger Onderwijs zijn enerzijds niet altijd volledig correct en anderzijds wordt momenteel nog geen onderscheid gemaakt tussen de reguliere opleiding en de opleidingsvarianten. De commissie heeft deze DHO-cijfers als een vergelijkbare basis gebruikt en beschouwde deze daarom enkel als referentiepunten.

HOOFDSTUK III

De opleidingen Communicatiemanagement in vergelijkend perspectief

In dit hoofdstuk geeft de commissie in vergelijkend perspectief een overzicht van haar bevindingen over de professionele bacheloropleidingen Communicatiemanagement aan de hogeschool Thomas More Mechelen, Hogeschool PXL (voorheen Xios Hogeschool Limburg) en AP Hogeschool (voorheen Plantijn Hogeschool). Zij besteedt hierbij 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 deelrapporten van de opleidingen aan de verschillende instellingen te herhalen. Voor een volledige onderbouwing van de oordelen en de scores van de commissie, verwijst de commissie naar de deelrapporten.

GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 1 - BEOOGD EINDNIVEAU

De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau voor de bacheloropleidingen aan de hogeschool Thomas More Mechelen en Xios Hogeschool als voldoende en het beoogde eindniveau van de bacheloropleiding aan de AP Hogeschool als goed.

De commissie weet de eigen profilering van de drie opleidingen te waarderen. De opleiding aan de AP Hogeschool boogt op haar inzet op talentontwikkeling, de opleiding aan de Xios Hogeschool op de brede inzetbaarheid van haar afgestudeerden en de Thomas More Mechelen op de praktijkgerichtheid van haar opleiding. De doorvertaling van de beoogde **opleidings specifieke leerresultaten** met het gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader werd door de drie opleidingen minstens op voldoende wijze uitgevoerd. Vooral de aanpak van de opleiding van de AP Hogeschool viel positief op en was de voornaamste reden waarom de commissie de beoordeling “Goed” toekende aan deze opleiding. Het breed aangepakte onderzoeksproject “Competentiecarterografie” wordt door de commissie als een voorbeeld beschouwd voor de andere opleidingen en ze hoopt dat dit aanleiding zal geven tot een meer methodologische aanpak en samenwerking in het afstemmen van de opleidings specifieke leerresultaten met het werk- en beroepenveld.

Toch wil de commissie benadrukken dat, voor wat betreft de optimale afstemming van de leerresultaten op het werk- en beroepenveld, een methodologische aanpak alleen niet volstaat. Ook een duidelijke visie over de inhoudelijke ontwikkeling en toepassing van het communicatievak is vereist binnen de opleiding opdat relevante keuzes kunnen gemaakt worden in het vastleggen van de opleidings specifieke leerresultaten en de daarbij horende opleidingsprogramma's. De commissie stelde vast dat de drie opleidingen een tekort aan **geformaliseerde visie** hebben voor wat betreft de brede evolutie van het communicatievak. Wellicht als gevolg hiervan ligt de focus van de opleidingen in elk van de drie hogescholen nog zeer sterk op de werking en de invulling van het klassieke communicatiebureau. Bij XIOS Hogeschool ervoer de commissie de meest ontwikkelde toekomstvisie op het communicatievak, maar ze is gelimiteerd tot enkele lectoren en ze werd niet geformaliseerd waardoor ze volgens de vaststelling van de commissie slechts een beperkt effect heeft op de uitwerking van de opleidings specifieke leerresultaten. De Thomas More Mechelen en de AP Hogeschool getuigden van een aanzet tot meer gestructureerde visie-ontwikkeling die breder gedragen wordt door het lectorenkorps. De commissie

vindt het positief dat beide opleidingen hier initiatieven hebben genomen om, middels onder andere brainstorming events, gemodereerde contacten met het werk- en beroepenveld en kwantitatief onderzoek (zie *supra* *Competentiecartografie*) meer inzicht te ontwikkelen in het snel evoluerende communicatievak. Met uitzondering van de Competentiecartografie van AP Hogeschool is er volgens de commissie, mede door de relatief recente initiatieven en de prille resultaten, nog geen specifieke aanpak die als voorbeeld kan dienen voor de andere opleidingen.

Alle drie de opleidingen hebben minimaal twee **afstudeerrichtingen**. De opleiding aan de XIOS Hogeschool wil ze afschaffen en de opleiding aan de Thomas More Mechelen wil nog een vierde toevoegen. De specialisering vangt bij de opleidingen aan Xios en AP aan in het tweede opleidingsjaar, bij de opleiding aan Thomas More in het derde opleidingsjaar. De belangrijkste verschillen blijken het verschil in studiepunten en het al dan niet grote verschil in aangeboden inhoud. De commissie vindt de drie keuzes en geplande wijzigingen passend in de aangeboden programma's en beoogde doelstellingen. Dat afstudeerrichtingen niet als een vernauwing maar als een verdieping dienen gezien te worden past binnen het vormen van mensen met een brede basis. Net zoals de commissie het tevens verdedigbaar vindt om deze afstudeerrichtingen af te schaffen, waarbij ze de betreffende opleiding stimuleert om via haar visie tot een correct ingeschatte breedte te komen. Goed in dit verband zijn de alumnetwerken en de nauwe banden met stageverleners en/of gastdocenten uit het werkveld.

De inhoudelijke **benchmarking** van de opleidingen **op internationaal niveau** is bij alle opleidingen naar behoren. Evenzeer echter heeft de commissie vastgesteld dat het engagement en de inspanningen van een belangrijk deel van het lectorenkorps van elk van de opleidingen wordt gehypothekeerd door de steeds groter wordende werkdruk waardoor steeds minder lectoren zich engageren tot internationale initiatieven. Bij geen enkel van de opleidingen vond de commissie indicaties van voorbeeldoplossingen om dit probleem het hoofd te bieden.

GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 2 - ONDERWIJSPROCES

De commissie beoordeelt het onderwijsproces voor de bacheloropleidingen aan de AP Hogeschool en Xios Hogeschool als voldoende en het onderwijsproces van de bacheloropleiding aan de Thomas More Mechelen als goed.

De commissie heeft aan de visitaties van de drie hogescholen voor wat betreft het **onderwijsproces** een positief beeld overgehouden. De praktische voorzieningen, het programma met een afsluitende bachelorproef en de uitgebreide internationaliseringsmogelijkheden vormden een samenhangend, consistent en performant onderwijsgeheel binnen de Thomas More Mechelen. Deze elementen sprongen in het oog en waren voor de commissie de reden om deze opleiding voor deze generieke kwaliteitswaarborg te evalueren met een “Goed”.

De inspanningen die de opleidingen doen om hun **opleidingsprogramma's** blijvend te actualiseren worden geapprecieerd door de commissie. Bij Xios Hogeschool wordt gemikt op een brede opleiding en blijkt er een grote overlapping te bestaan tussen de twee aangeboden afstudeerrichtingen waardoor de commissie zich vragen stelt bij de effectiviteit van de differentiatie. Bij Xios Hogeschool concludeerde de commissie dat het opleidingsprogramma nog verder dient afgestemd te worden op de visie van de opleiding. Bij Thomas More Mechelen daarentegen streeft men naar meer diepgang en verscheidenheid en ziet men daardoor een opportuniteit voor een eventuele bijkomende studierichting. Bij AP Hogeschool tenslotte wordt zoveel mogelijk flexibiliteit aangeboden in de samenstelling van de studieprogramma's door het aanbieden van keuzevakken en individuele studietrajecten.

Het geleidelijk verleggen van de focus van theorie naar praktijkgerichtheid wordt binnen de drie opleidingen op een passende en doeltreffende manier aangepakt. De commissie stelde ook vast dat er – eveneens voor de drie opleidingen in het algemeen – een aantal punten zijn die de aandacht verdienen. Het opleidingsproces is immers in de drie opleidingen hoofdzakelijk kwalitatief/creatief georiënteerd, maar de vraag naar strategische, tactische en kwantitatieve **vaardigheden** is de laatste jaren in het werkveld duidelijk gestegen. Zo concludeerde de commissie, mee op aangeven van de alumni, dat strategie, marketing en accountability tijdens de opleiding meer focus zouden moeten krijgen. Digitale communicatietechnieken, digitale marketing en de daarbij horende analytics komen bijvoorbeeld te weinig aan bod.

Dat Xios Hogeschool noch AP Hogeschool een **bachelorproef** op het programma hebben staan, wordt verklaard doordat een stage en een authentieke opdracht (in geval van Xios) of een stage en een project (bij AP) reeds als voldoende worden gezien voor de eindevaluatie van hun studenten. De invulling van Thomas More – die door de commissie sterk wordt gewaardeerd – wijkt hier af en deze opleiding eist nog steeds een bachelorproef bovenop de stage en de groepsopdracht (Pitch).

De meerderheid van de **instromende studenten** in de drie opleidingen hebben een ASO-vooropleiding. De commissie merkt daarbij op dat de kwaliteit van de instroombegeleiding enorm verschilt tussen de drie opleidingen, waarbij de twee uitersten van het spectrum worden ingenomen. Tot op zekere hoogte is dit de discretionaire bevoegdheid van de opleiding. De commissie vindt niettemin dat een degelijk uitgewerkte begeleiding zowel voor de studenten als de opleiding een versterking van de opleiding is. De commissie vraagt de opleidingen daarnaast ook om extra begeleiding te overwegen die voorziet in ondersteuning van de theoretische opleidingsonderdelen.

De gehanteerde **onderwijsvormen** zijn overwegend goed gekozen en uitgewerkt. De commissie vindt echter de voorgeschreven literatuur en vooral de handboeken, bij de drie opleidingen, aan de magere kant. Wat betreft de studie en trajectbegeleiding stelde de commissie vast dat de Xios Hogeschool het verst gevorderd is. De commissie is onder de indruk van de instroombegeleiding en de aandacht die wordt gegeven aan een gerichte ondersteuning van studenten met een lager instroomniveau zoals een TSO- of BSO-vooropleiding of studenten van allochtone afkomst. Bij AP Hogeschool is de begeleiding van studenten met een lager instroomniveau eerder een zwak punt.

De commissie vindt het **internationaliseringsaanbod** een sterk punt van de opleiding aan Thomas More. De studenten worden doorheen de drie opleidingsjaren heel wat internationaliseringsmogelijkheden geboden. De commissie vindt het aanbod van de AP Hogeschool op punt staan, Xios Hogeschool dient in vergelijking tot beide andere opleidingen haar aanbod duidelijk nog verder uit te werken.

Wat de commissie vooral opviel was het merkbare engagement en de motivatie van de **docenten** ten aanzien van hun vak en hun omgang met de studenten. Op die manier ontstaan open en stimulerende omgevingen die door de commissie zeer sterk werden gewaardeerd. De hoge werkdruk was

wel een punt van zorg, zowel voor de opleidingen als de commissie. De commissie betreurt dat dit regelmatig leidt tot dalende mogelijkheden en ruimte voor professionalisering en dalende participatie vanwege de lectoren in activiteiten met betrekking tot internationalisering. De commissie vond momenteel in geen enkele opleiding voorbeelden om dit ter dege aan te pakken en bij te sturen (zie *supra* GKW1).

De commissie vindt de professionele **werkruimtes** van de Thomas More Mechelen indrukwekkend. De multimediafaciliteiten van de Thomas More en AP Hogescholen bleken van zeer hoog niveau. Het niveau van de AP Hogeschool op ICT-vlak met zeer recente apparatuur en software die zowel plaatselijk als remote kan gebruikt worden viel de commissie ook op. De infrastructuur van Xios Hogeschool is bescheidener en de commissie meent dat zowel de materiële voorzieningen als de ICT-infrastructuur dient gemoderniseerd te worden.

De **kwaliteitszorgwerking** is in geen enkele opleiding optimaal. De overgeadministreerde aanpak aan de AP Hogeschool genereert een hoge opvolgings-, overleg- en werkdruk voor de opleiding. Dit staat in schril contrast met de weinig heldere aanpak aan de Thomas More Mechelen en de te beperkt gestructureerde aanpak van de Xios Hogeschool. De commissie heeft grote waardering voor de inspanningen die de drie opleidingen leveren op het vlak van ombudswerking. Deze is goed uitgebouwd en van hoge kwaliteit.

GENERIEKE KWALITEITSWAARBORG 3 - GEREALISEERDE EINDNIVEAU

De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau voor alle drie de bacheloropleidingen als voldoende.

De commissie vindt dat de beoordeling voor de drie opleidingen op orde is en dat de opleidingsspecifieke leerresultaten passend werden doorvertaald naar de gebruikte evaluatievormen. De diversiteit van de **evaluatievormen** en de geleidelijke evolutie van examens in het eerste studiejaar tot zelfreflectie, peer-to-peer assessment en werkverslagen is redelijk analoog voor de drie opleidingen.

De commissie stelde vast dat de meest uitgesproken verschillen in aanpak tussen de opleidingen optreden in het derde opleidingsjaar bij de **afslui-**

tende proeven van bekwaamheid. De commissie vindt dat elke opleiding hier nog duidelijk eigen specifieke werk- en verbeterpunten heeft. Daarom kregen de opleidingen voor de derde generieke kwaliteitswaarborg alle drie een score voldoende toegewezen.

De aansluiting op de arbeidsmarkt is goed tot zeer goed te noemen. De **afgestudeerden** van de drie opleidingen worden regelmatig tewerkgesteld op de stageplaats en komen grotendeels terecht in de communicatiesector. De commissie vindt hierin een duidelijke bevestiging van het beoogde en uiteindelijk gerealiseerde eindniveau.

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 wordt in de tabel aangegeven of de opleidingen hier volgens de commissie onvoldoende, voldoende, goed of excellent scores. In de opleidingsrapporten is inzichtelijk gemaakt hoe de commissie op basis van de beoordelingscriteria tot een beoordeling per generieke kwaliteitswaarborg en vervolgens tot een eindoordeel is gekomen. De oordelen zijn zo goed mogelijk onderbouwd met feiten en analyses. Het is dan ook duidelijk dat de scores in onderstaande tabel gelezen en geïnterpreteerd moeten worden in samenhang met de oordelen die in de tekst worden gemaakt.

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.

Verklaring van de scores op de generieke kwaliteitswaarborgen:

E	Excellent	De opleiding steekt ver uit boven de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg en geldt hierbij als een (inter)nationaal voorbeeld.
G	Goed	De opleiding overstijgt systematisch de basiskwaliteit voor de generieke kwaliteitswaarborg.
V	Voldoende	De opleiding voldoet aan de basiskwaliteit want zij vertoont een acceptabel niveau voor de generieke kwaliteitswaarborg.
O	Onvoldoende	De generieke kwaliteitswaarborg is onvoldoende aanwezig.

Regels voor het bepalen van de scores voor het eindoordeel:

Excellent (E)	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.
Goed (G)	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.
Voldoende (V)	het eindoordeel over een opleiding is 'voldoende' indien de opleiding aan alle generieke kwaliteitswaarborgen voldoet.
Onvoldoende (O)	het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'onvoldoende' indien alle generieke kwaliteitswaarborgen als 'onvoldoende' worden beoordeeld.
Voldoende met beperkte geldigheidsduur (V*)	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.

	GKW 1 Beoogd eindniveau	GKW 2 Onderwijs- proces	GKW 3 Gerealiseerd eindniveau	Eindoordeel
AP Hogeschool	G	V	V	V
Hogeschool PXL	V	V	V	V
Thomas More Mechelen	V	G	V	V

Deze scores gelden voor de volgende opleidingen en varianten:

AP Hogeschool

professioneel gerichte bacheloropleiding Communicatiemanagement, met opleidingsvarianten:

- afstudeerrichting Commerciële communicatie
- afstudeerrichting PR en voorlichting

Hogeschool PXL

professioneel gerichte bacheloropleiding Communicatiemanagement, met opleidingsvarianten:

- afstudeerrichting Commerciële Communicatie
- afstudeerrichting Public Relations en Voorlichting

Thomas More Mechelen

professioneel gerichte bacheloropleiding Communicatiemanagement, met opleidingsvarianten:

- afstudeerrichting Commerciële Communicatie
- afstudeerrichting Public relations en voorlichting
- afstudeerrichting Event - concept en organisatie

Van zodra een variant een verschillende score krijgt, worden alle varianten van alle opleidingen apart vermeld in de tabel.

DEEL 2

Samenvattingen en
opleidingsrapporten

AP HOGESCHOOL

Bachelor Communicatiemanagement

SAMENVATTING

Op 22 en 23 april 2013 werd de opleiding Communicatiemanagement van de AP Hogeschool (voorheen Plantijn 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 opge-lijst.

Profilering

De professionele bacheloropleiding Communicatiemanagement vormt samen met de opleiding Journalistiek het departement Communicatie van de AP Hogeschool. De hogeschool bestaat uit vijf departementen: “Wetenschap en Techniek”, “Toegepaste Wetenschappen en Onderwijs”, “Sociaal-agogisch werk”, “Bedrijfsmanagement” en “Communicatie”. In het academiejaar 2012–2013 telde de volledige opleiding 539 studenten.

De opleiding profileert zich als een praktijkgerichte opleiding met een focus op talen en persoonlijkheids- en competentieontwikkeling.

Programma

Het programma omvat 180 studiepunten met een conforme studiebelasting. De opleiding biedt in het academiejaar 2012–2013 twee afstudeerrichtingen aan: Commerciële communicatie en PR en voorlichting. Vanaf het

tweede opleidingsjaar kiezen de studenten voor één van beide afstudeerrichtingen, die meteen mikken op de inhoudelijke specialisatie van beide sectoren en die in het derde jaar volledig ingebed zijn in de professionele werkomgeving. Voor wie wil, staan de corevakken van de afstudeerrichtingen open als keuzevak voor de andere afstudeerrichting. De opleiding biedt vanaf het tweede opleidingsjaar veel mogelijkheden om te differentiëren onder ander via de afstudeerrichtingen, de keuzeopleidingsonderdelen, en de internationaliseringsmogelijkheden zoals via het bidualomeringstraject met het ISFSC te Brussel. Het derde opleidingsjaar wordt getypeerd door Engelstalige opleidingsonderdelen en een groot praktijkluik met de stage en het project. De opleiding kent een graduele opbouw van werkvormen en evaluatievormen met een toename van coaching, geïntegreerde oefeningen, werkveldervaring, ... enerzijds en procesevaluatie, permanente evaluatie, mondelinge examens, eindpresentaties, peerassessment, ... anderzijds. De uniforme vormgeving van het cursusmateriaal zorgt voor gestructureerd lesmateriaal. De studenten worden gestimuleerd om deel te nemen aan de up-to-date internationaliseringsmogelijkheden.

Beoordeling en toetsing

De opleiding heeft een goed uitgewerkt en transparant evaluatiebeleid, steunend op een wetenschappelijk gefundeerde competentiematrix en doorheen de opleidingsjaren neemt procesevaluatie toe bij coaching, permanente evaluatie, mondelinge examens, eindpresentaties en peerassessment. De evaluatieresultaten zijn transparant en de feedback erover is helder.

Begeleiding en ondersteuning

De materiële voorzieningen op de campus Meistraat zijn aantrekkelijk en aangepast aan de noden van de opleiding en haar studenten. De opleiding voorziet in studie- en studietrajectbegeleiding en veronderstelt van de student een grote mate van zelfredzaamheid.

Slaagkansen en beroepsmogelijkheden

De aansluiting met het werkveld en de directe inzetbaarheid van de afgestudeerden is groot. Uit cijfers blijkt dat negen op de tien afgestudeerden een beroep uitoefenen waartoe zij opgeleid werden. Ook de doorstroom naar vervolgopleidingen is hoog.

OPLEIDINGSRAPPORT

Een onderzoek naar de kwaliteit van de professionele bachelor Communicatiemanagement van de Plantijn Hogeschool (nadien AP Hogeschool).

Woord vooraf

Dit rapport behandelt de opleiding Communicatiemanagement aan de AP Hogeschool. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 22 en 23 april 2013.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleiding 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 zo onderbouwd met feiten en analyses. De commissie maakt inzichtelijk 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 zelfevaluatierapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoorde-

lijken, de lesgevers, de studenten, de alumni en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen ingekeken. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidings specifieke faciliteiten, zoals o.a. 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 Communicatiemanagement vormt samen met de opleiding Journalistiek het **departement Communicatie** van de AP Hogeschool. De hogeschool bestaat uit vijf departementen: “Wetenschap en Techniek”, “Toegepaste Wetenschappen en Onderwijs”, “Sociaal-agogisch werk”, “Bedrijfsmanagement” en “Communicatie”. In 2013 fuseren de AP Hogeschool en de Artesis Hogeschool Antwerpen tot de Artesis AP Hogeschool Antwerpen. Deze fusie heeft nog geen directe invloed op de opleiding maar zorgde wel voor eerste verkennende gesprekken met de opleiding Grafische en digitale media van de Artesis Hogeschool. Zo worden al mogelijke samenwerkingen afgetoetst.

De opleiding is een driejarige bachelorstudie van 180 studiepunten met **twee afstudeerrichtingen**: Commerciële communicatie en PR en voorlichting. Naast het modeltraject kan de student een individueel studietraject volgen. De opleiding biedt ook een bdiplomeringstraject aan waarvoor in juni 2010 een overeenkomst werd afgesloten met het ISFSC te Brussel.

In het academiejaar 2012–2013 telt de volledige opleiding 539 studenten, waarvan 224 eerste **inschrijvingen**. Op basis van de Datawarehouse Hoger Onderwijs cijfers blijkt dat de opleiding sinds academiejaar 2005–2006 een vrij stabiel aantal inschrijvingen heeft.

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau als GOED

De opleiding profileert zich door het vertalen van de doelstellingen van de hogeschool in eigen speerpunten waar ze sterk op inzet: de praktijkgerichte opleiding, de talent- en attitude ontwikkeling van de student, de maatschappelijke dienstverlening, de samenwerking met bedrijven en organisaties en de internationale ervaringen. De opleiding omschrijft het in haar zelfevaluatie-rapport als: “De opleiding Communicatiemanagement heeft zich duidelijk geprofileerd als een opleiding waarin studenten al doende, en in interactie met elkaar, organisaties en de maatschappij, uitgroeien tot persoonlijkheden die van hun talenten echte sterktes maken.” De commissie trof deze **profilering** duidelijk aan doorheen het zelfevaluatie-rapport en tijdens het visitatiebezoek. De focus op praktijkgerichtheid als eerste strategische doelstelling wordt in alle opzichten waargemaakt. De commissie stelde daarnaast vast dat de opleiding zich ook sterk profileert op vreemde talen. De commissie waardeert, samen met de studenten en de alumni, deze nadruk op talen gezien de studenten zo wel degelijk gebruik kunnen maken van de internationaliseringmogelijkheden en dit ook internationale tewerkstellingskansen creëert. Ook de hierop aansluitende blijvende groei van internationaliseringsmogelijkheden vindt de commissie een meerwaarde. De commissie vindt de gekozen profilering op talen, persoonlijkheids- en competentieontwikkeling, en (inter)nationale inzetbaarheid positief.

De commissie vindt het grote en breed aangepakte onderzoeksproject **Competentiecartografie**, uitgevoerd van 2007 tot 2010 door de PWO-onderzoeksceel van het departement Communicatie een sterk punt. Via een combinatie van kwalitatieve technieken (analyse van stageverslagen en afname van diepte interviews van afgestudeerden, bedrijfsmentoren en afgevaardigden uit het beroepenveld) en kwantitatieve technieken (inhoudsanalyse op vacatureberichten en grootschalige webenquête bij alumni) brachten de onderzoekers de taken, de beroepsrollen en de competentieprofielen van de communicatieprofessionals in kaart. De hierbij gehanteerde vacature-analyses en de diepte interviews zorgen voor een zeer goede afstemming op het beroepenveld. De commissie vindt het competentieonderzoek een goede onderbouwing voor de opleiding. Ook het blijvend op punt stellen van de competentiecartografie, via taken- en productenlijsten, door het monitoren van de taken die studenten opnemen tijdens de stages is positief. De afstudeerrichting Commerciële communi-

catie (CC) bereidt de student voor op een carrière in de wereld van marketingcommunicatie en de afstudeerrichting PR en voorlichting (PRV) voor het werkveld van PR en voorlichting. De commissie beoordeelt de keuze voor de twee afstudeerrichtingen als passend binnen het opleidingsspecifieke leerresultatenkader.

De opleidingscoördinatoren van AP en ook de AP-onderzoekers van het project Competentiecartografie namen deel aan het pilootproject Learning Outcomes voor de opleidingen Communicatiemanagement. Het resultaat van het pilootproject is het door de NVAO gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader. Door deze nauwe opvolging en samenwerking kreeg de afstemming van de opleidingsspecifieke leerresultaten extra aandacht en waakte de opleiding erover dat het nieuwe APmodel in overeenstemming is met het gezamenlijke model. De commissie waardeert het vergelijkend overzicht waarbij de relatie tussen de domeinspecifieke leerresultaten en de zelf geformuleerde competenties inzichtelijk wordt gemaakt. De eigen accenten en de verschillen met het **domeinspecifieke leerresultatenkader** zijn duidelijk. Het heldere en goed gestructureerde vergelijkend overzicht getuigt dat hier goed over nagedacht is. De eigen accenten en verschillen zijn duidelijk voor alle stakeholders. De commissie stelt op basis van de gesprekken met de opleiding, de alumni en de studenten vast dat het wel nodig is nog meer in te zetten op de competentie strategisch denken.

De opleiding beschikt over de nodige sensoren voor het opvolgen van recente evoluties en ontwikkelingen. De commissie vond geen vision statement of een duidelijke visie over hoe de opleiding het vakgebied communicatie ziet evolueren in de komende jaren. Door het snel wijzigende communicatievak acht de commissie het nodig dat de opleiding een duidelijke methodiek opstelt om het proces van **visie- en strategieontwikkeling** te borgen. Enkel zo kan de opleiding zorgen dat ze steeds up-to-date blijft met het snel veranderende vakgebied. De commissie treedt de opleiding en de alumni bij in de vaststelling dat een nog beter uitgebouwde alumniwerking hierbij ook kan zorgen voor een blijvend gepaste aansluiting op het werkveld.

De opleiding is momenteel met 37 andere internationale instellingen gelieerd. De partnerinstellingen in 18 verschillende landen zorgen ervoor dat de opleiding 86 plaatsen voor uitgaande mobiliteit, 27 voor staff exchange en 1 voor administratieve uitwisseling kan aanbieden. De commissie stelt vast dat lectoren via de teaching staff mobility gestimuleerd worden

om **internationaal** te benchmarken. Ook de vele nationale samenwerkingsprojecten, IP 's en internationaliseringsmogelijkheden werken inhoudelijke benchmarking in de hand. De afstemming met het werkveld is duidelijk vormgegeven via de stages, de projectwerking en de gastsprekers. De opleiding is ook lid van verschillende beroepsverenigingen zoals STIMA, BDMA, ACC en IAB. "Visiting professors" waarbij lectoren twee weken stage kunnen lopen in het werkveld, werd tijdens het bezoek door beide partijen als een ervaringsuitwisseling bevorderend proces benoemd. De commissie stelde een duidelijke dynamiek tussen bedrijfswereld en onderwijs vast. De commissie besluit dat het brede nationale en internationale netwerk ervoor zorgt dat de opleiding aansluit bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het vakgebied worden gesteld.

De commissie besluit dat de beoogde opleidings specifieke leerresultaten van de opleiding voor niveau en oriëntatie ruimschoots binnen het Vlaamse kwalificatieraamwerk en het door de NVAO gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader passen. Ze sluiten ook aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld.

Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces

De commissie beoordeelt het onderwijsproces als VOLDOENDE.

De opleiding biedt een programma aan van drie opeenvolgende modelpakketten met een voorziene doorlooptijd van drie jaar. De opleiding omschrijft deze drie pakketten respectievelijk als "**Exploreren**", "**Experimenteren**" en "**Professionaliseren**". Het concept exploreren, experimenteren en professionaliseren is volgens de commissie goed ingevuld en werkbaar. De commissie vindt de vormgeving van het programma waarbij een geleidelijke opbouw van theorie naar praktijk wordt uitgezet, passend. Het opdrijven van de praktijkgerichtheid – via exploratievelden, workshops, modules, stages en projecten – doorheen de drie pakketten laat de opleiding toe onmiddellijk inzetbare afgestudeerden af te leveren. Uit de gesprekken met de alumni blijkt dat de praktijkgerichtheid overheerst maar dat men wel voldoende theoretische basis heeft gekregen. De studenten waarderen dat de werklast wordt opgebouwd, net als het leren werken in groep en omgaan met deadlines. De eerste twee jaren ervaren zij als het opdoen van kennis, die ze dan in het derde jaar toepassen. De commissie vraagt de opleiding wel waakzaam te zijn om de slinger in het derde jaar niet te ver naar de praktijk te laten doorslaan.

Het eerste jaar is een **exploratiejaar** waarbij de nadruk nog ligt op oriëntatie en kennisoverdracht. Om de studenten ook een eerste ervaring met het werkveld te geven, werkt de opleiding met de exploratievelden taalvaardigheid, media, communicatiewerkveld en maatschappelijk economisch werkveld. Uit de gesprekken met de alumni blijken dit gewaardeerde opleidingsonderdelen te zijn. Ook de opleidingsonderdelen Communicatiemanagement en de diverse gastsprekers zorgen ervoor dat de studenten aan het einde van het eerste modelpakket vlot kunnen kiezen voor één van beide afstudeerrichtingen. De student kan ook kiezen om in het tweede opleidingsjaar het bidiplomeringstraject te volgen in het ISFSC te Brussel.

Het tweede opleidingsjaar is een **experimenteerjaar**, waarbij beide afstudeerrichtingen nog sterk op elkaar lijken qua organisatie van het pakket. Het aantal vakken en het aantal workshops is evenredig verdeeld, maar de inhoud verschilt. Zo is bijvoorbeeld het opleidingsonderdeel Communicatiepsychologie in de afstudeerrichting PR en voorlichting gericht op conflictantering en het voorbereiden van herstructureringen en bij de afstudeerrichting Commerciële communicatie op consumentenpsychologie. In dit jaar kan de student zich ook verbreden of zich al wat meer specialiseren via de keuzevakken. De commissie weet de mogelijkheid en het aanbod van keuzevakken te waarderen. In het aangeboden bi-diplomeringstraject volgt de student het tweede opleidingsjaar in de partnerinstelling. Om het traject te kunnen volgen dient de student geslaagd te zijn voor het eerste opleidingsjaar aan de eigen instelling, te solliciteren bij de eigen opleiding om de motivatie en het doorzettingsvermogen aan te tonen, en te slagen voor niveau B2 van de andere taal. Sinds de opstart in het academiejaar 2011–2012 volgden vijf studenten dit traject. Uit de gesprekken blijkt dat beide opleidingen tevreden zijn met de resultaten en dat er een duidelijke consensus is om het traject niet te veel te laten groeien. Beide opleidingen willen, om het beheersbaar te houden, maximum vijf studenten per jaar dit traject aanbieden. De studente die de commissie kon spreken was zeer enthousiast over het traject.

Het derde opleidingsjaar is een **specialisatiejaar** waarbij in het eerste semester telkens drie modules voor in het totaal twaalf studiepunten, drie verplichte opleidingsonderdelen voor in het totaal negen studiepunten en drie keuzevakken voor in het totaal negen studiepunten worden aangeboden en het tweede semester zich met de stage – al dan niet in combinatie met het project – voor in het totaal 30 studiepunten volledig afspeelt in het werkveld. In het derde jaar kiest de student drie keuzevakken en volgt nog verplichte Engelstalige vakken zoals Public Affairs en International Brand

Communication en gespecialiseerde vakken als Bedrijfsjournalistiek en Copywriting. De commissie waardeert het aanbod aan Engelstalige vakken en ziet hierin ook een facilitator van samenhang. Op basis van het ingekeken studiemateriaal en uit de gesprekken met de studenten en de alumni blijkt dat het tweede semester van het derde jaar net iets te praktijkgericht is ingericht. De commissie vindt het indicatief dat noch de studenten noch de afgestudeerden het hadden over de moeilijkheid van de vakken maar over de moeilijkheid van de talen en de werkdruk voor praktijk in het derde jaar. Er wordt beperkt nieuwe leerstof of theorie verwerkt door de grote klemtoon op de vele taken en praktijkoefeningen. De commissie meent dat dit de opleiding niet volledig recht aandoet. De commissie vindt dat de theoretische inhoud van het derde jaar in die zin herbekeken dient te worden (*cfr. infra*).

Het tweede semester van het derde modelpakket is volledig op **praktijkervaring** gericht. Ofwel doet de student een binnenlandse stage van acht weken en een project van acht weken ofwel kiest de student voor een lange buitenlandse stage van zeventien weken via Student Mobility Placement. Op het einde van het tweede opleidingsjaar kiest de student een stageplaats of stelt zelf een stageplaats voor, die dan gescreend wordt door de opleiding. De commissie vindt de mogelijkheid van het zelf aanbrengen van stageplaatsen goed omdat zo ook de stageplaatsenlijst stelselmatig geüpdatet en vernieuwd wordt. Voor de stage kiest de student een werkplek in zijn eigen afstudeerrichting. De stageplaatsen voor een student 3 CC bevinden zich bij voorkeur in reclamebureaus, gespecialiseerde bureaus, afdelingen mediaplanning, marketingafdelingen, ... De stageplaatsen voor 3PRV gaan bij voorkeur door in een pr- of communicatiebureau, een communicatiedienst van een (kleine, middelgrote of grote) onderneming, overheidsdienst of non-profit organisatie. Elke stageplaats wordt elk jaar opnieuw beoordeeld op haar relevantie en kwaliteit. De commissie waardeert dat de opleiding de evaluatie en selectie van de stageplaatsen serieus neemt. De commissie vindt het aanbod van stageplaatsen in orde, maar vraagt de opleiding wel om de stagelijst niet enkel te oriënteren op de traditionele communicatiebureaus en zelf nieuwe (niche)spelers op te nemen met een uitgesproken specialisatie en bewezen ervaring in digitale communicatie (digital agencies, online bureaus, new media en social media bureaus). De studenten en de afgestudeerden vinden zich goed voorbereid om op stage te gaan en ze geven aan hun eigen slagkracht en zelfstandigheid te ontwikkelen via de aangeboden stages en projecten.

Bij de start van het derde opleidingsjaar kiest de student uit een aantal door de opleiding voorgestelde **projecten**. Naargelang de afstudeerrichting worden er verschillende soorten projecten aangeboden en een aantal projecten staan open voor studenten uit beide afstudeerrichtingen. De projecten zijn altijd een groepswerk waarbij – sinds de komst van “Campus at Work” (C@W) – altijd reële opdrachten voor opdrachtgevers (binnen de school of uit het werkveld) of een IP met buitenlandse partnerscholen worden uitgevoerd. De internationale projecten worden opgezet met partnerscholen uit het buitenland, waarbij de studenten in multiculturele en multidisciplinaire teams samen werken aan een opdracht. De studenten en de alumni konden de IP's duidelijk waarderen. De commissie prijst het project Festival van de Bedrijfsfilm als een volledig professioneel project met ongeveer 600 bezoekers en 125 inzendingen. De opleiding maakte zelf wel een kanttekening bij de werkdruk die het project door zijn grote groei meebrengt. Uit de gesprekken met de studenten blijkt dat de opleiding alert dient te zijn op de verschillende moeilijkheidsgraad van de projecten, waarbij sommige heel zwaar zijn (zoals het Festival van de bedrijfsfilm) en andere net iets te voorspelbaar in uitvoering.

De commissie besluit dat het **tweede semester van het derde opleidingsjaar** met de stage en het project helemaal in het teken staat van praktijk. Concreet betekent dit dat er geen lessen, examens en individueel eindwerk zijn. Het lijkt alsof de opleiding, op basis van aanbevelingen van de vorige visitatiecommissie het kind met het badwater heeft weggegooid door de stage te verplichten en tegelijkertijd de scriptie af te schaffen. Het stageportfolio en het reflectieverslag kunnen, zoals het nu is opgezet, volgens de commissie een individueel onderbouwd werkstuk niet vervangen en de commissie oordeelt dat deze dienen aangevuld te worden met een individuele scriptie. De commissie weet de opzet van de stages en de projecten te waarderen, maar vraagt om de te sterke praktijkgerichtheid in het derde jaar te herdenken. De commissie vindt dat de mogelijkheid tot het maken van een individuele bachelorproef en de theoretische insteek in het derde opleidingsjaar opnieuw ingevoerd dient te worden.

De commissie vindt dat het programma logisch in elkaar zit, waarbij de acht leerlijnen voor een duidelijke inhouds- en afstemmingsstructurering zorgen. Een overzichtelijke leerresultatenmatrix toont aan hoe de acht leerlijnen (“Onderzoek en research”, “Vreemde talen”, “Communicatieplan”, “Tekstproductie & contactvaardigheid”, “Organiseren, sturen en opvolgen”, “Grafiek, foto, AV en multimedia”, “Mediabewustzijn” en “Maatschappijbewustzijn, deontologie en actualiteitszin”) via de verschillende opleidingsonderdelen

het geheel van leerresultaten afdekken. Via de leerlijnen(werking) stuurt de opleiding haar programma aan, waarbij de afstemming zowel binnen als tussen de leerlijnen gebeurt. Alle vakken hebben hierdoor een onderlinge **samenhang** en verwijzen ook naar elkaar, waarbij daarenboven de taalvakken overkoepelend werken, zoals de Engelstalige opleidingsonderdelen Public Affairs en International Brand Communication. De workshops zijn treffend exemplarisch voor de samenhangende onderwijsleeromgeving. De commissie vindt de samenhang van het programma helder en ziet hierin een bevestiging dat de opleiding weet waar ze mee bezig is. De samenwerking in projecten of IP's met andere opleidingen zorgt voor de onderlinge afstemming. Het project dat de opleiding samen met Sint-Lukas voor de Mortierbrigade uitvoerde, is hiervoor representatief. Ook voor de lectoren die deze opdrachten coachen blijkt deze uitwisseling een troef. Wat betreft de praktische planning van het programma blijkt uit de gesprekken met de studenten dat de praktische organisatie van het lesprogramma soms niet goed verloopt. Zo blijken verschuivingen laat of niet aangekondigd te worden en de planning van projecten en workshops niet altijd helder. Ook de afstemming tussen planning en werkdruk blijkt niet even goed gemonitord te worden in beide afstudeerrichtingen. De commissie vraagt hiervoor de aandacht van de opleiding.

Al vanaf het eerste opleidingsjaar is er een duidelijke **inzet op taal**. De opleiding voorziet in vrijwillige instaptoetsen Frans en Engels voor een eigen niveau-inschatting. Uit de gesprekken met de studenten en afgestudeerden blijkt dat de lat voor de taalvakken van meet af aan hoog ligt. De commissie vindt peer teaching (binnen het keuzevak Zelf Aangemaakt Profiel (ZAP)) een creatieve oplossing voor studenten die het wat moeilijker hebben met talen. Studenten van het derde opleidingsjaar onderrichten en ondersteunen op deze wijze studenten van het eerste opleidingsjaar, wat voor beide een leerervaring vormt. Ook is er de mogelijkheid om - via het CVO op de campus - voor de aanvang van het academiejaar een spoedcursus Frans en/ of na de start van het academiejaar een bijspiijkercursus Frans te volgen. Uit de gesprekken met de studenten blijkt dat ze de sterke focus op talen heel goed vinden. Door de grote nadruk op talen in het programma vergroten hun internationaliseringskansen en mogelijkheden gevoelig. De enige verbetermogelijkheid die studenten voor de taalvakken aangaven, is om van bij aanvang meer mondelinge vaardigheden te oefenen.

Uit de gesprekken met de studenten en alumni blijkt dat door de vele mogelijkheden in **keuzevakken**, internationalisering, werkvormen, projecten en stages de opleiding haar doelstelling met betrekking tot talentontwik-

keling waar maakt. Studenten leggen een eigen traject af binnen de vastgelegde krijtlijnen en waarderen de aandacht die zo tijdens de opleiding gaat naar het opbouwen van de eigen persoonlijkheid. Ook de commissie en de alumni weten dit te waarderen. Het ZAP (Zelf Aangemaakt Profiel) is hiervan een goed voorbeeld. Door het naar eigen keuze invullen van drie studiepunten met opdrachten, binnen of buiten de schoolmuren, krijgen studenten met het ZAP nog iets meer flexibiliteit. Zowel studenten als afgestudeerden vinden dit een zeer geschikte werkvorm voor het individualiseren van het modeltraject. Op basis van de gesprekken met de studenten en alumni dient een kanttkening gemaakt te worden bij de keuzevakken Webdesign en Webcommunicatie. Studenten leren er een website bouwen met een softwarepakket. De commissie treedt de studenten en de alumni bij in hun bedenking dat deze aanpak in het vak Webdesign te technisch is. Het bijbrengen van de algemene principes van het softwarepakket volstaat en er zou bijvoorbeeld meer focus gelegd kunnen worden op het bijbrengen van online strategie.

Op basis van het programma en de gesprekken ziet de commissie verbetermogelijkheden in het **programma** voor strategisch denken, analysetechnieken -en vaardigheden, en deontologie. De commissie stelt ook vast dat er meer behoefte is bij de studenten en afgestudeerden aan methodes, technieken en strategische onderbouw. De studenten wensen meer inzicht in het aanleren van methodes in plaats van enkel de toepassingen ervan. De leerstof en de praktijk zijn soms zeer operationeel. Zo ervaren studenten een tekort in het omzetten van theoretische modellen naar praktijk. In dit verband is ook meer aandacht voor marketing aangewezen, en dit op aangave van de studenten en vooral de alumni die hun behoefte op dat vlak spontaan ter sprake brachten. Zowel het werkveld, de studenten, de alumni als de commissie zijn daarenboven vragende partij om een opleidingsonderdeel in het programma op te nemen waar expliciet strategisch denken wordt aangeleerd. De commissie pleit er voor om het aanleren van strategisch denken in een hiervoor specifiek bestemd opleidingsonderdeel op te nemen en een vervolg te geven in de laatste twee opleidingsjaren zodat dit niet enkel wordt overgelaten aan de toevalligheden van het projectwerk. Daarnaast geven alumni en studenten ook aan dat ze in het werkveld gevraagd worden om analytisch te denken zoals voor return on investment-analyses, budgetteren, analytics van online en offline kanalen. De commissie treedt hen bij in de vraag naar nog meer vorming hierin. De commissie stelde tijdens het bezoek, via de gesprekken en projectwerken, ook vast dat de deontologie en de wetgeving van het vakgebied communicatie meer aandacht verdienen.

Uit de gesprekken met de opleiding blijkt dat zij het ontbreken van een formele vision statement en een duidelijke **visie** over hoe het vakgebied communicatie kan evolueren in de komende jaren, countert door het organiseren van keuzevakken die over nieuwe topics en domeinen gaan (bv. social media en nieuwe vormen van online communicatie ...). Via haar keuzevakken speelt de opleiding ook in op veranderingen in het vakgebied en de maatschappij. Indien deze keuzevakken noodzakelijk blijken dan worden ze na verloop van tijd als verplicht opleidingsonderdeel geïntegreerd, zoals interculturele communicatie. De commissie werd echter niet overtuigd over de doeltreffendheid van deze aanpak om het programma permanent te actualiseren. Zij herhaalt haar aanbeveling (cfr. *supra*) om een duidelijke methodiek op te stellen en zo het proces van visie- en strategieontwikkeling blijvend te borgen. Ondanks deze tekortkoming en aansluitende aanbeveling, acht de commissie de opleiding in het algemeen up-to-date en heeft vertrouwen dat de docenten competent zijn om de verbetering te maken.

De opleiding heeft een graduele opbouw van **werkvormen en evaluatievormen**. Waar in het eerste jaar nog een klemtoon ligt op doceren, hoorcolleges en examens, neemt dit in de volgende twee jaren af. Omgekeerd is er in het eerste opleidingsjaar al een eerste kennismaking met groepswork wat dan in de volgende twee jaren verder toeneemt. Hierdoor wordt ook het gewicht van coaching en permanente evaluatie opgebouwd. De commissie stelde tijdens het bezoek vast dat de opleiding nieuwe werkvormen inzet, zoals peer teaching (in ZAP) en werkplekleren (in eerste semester van het derde opleidingsjaar), en deze goed uitgewerkt heeft. Het systeem van peer teaching wordt als zeer positief ervaren door zowel de studenten, de afgestudeerden als de lectoren. Ook het werkplekleren wordt positief onthaald door de studenten, de afgestudeerden en het werkveld. De commissie vindt dat bij beide werkvormen er wel voor gewaakt moet worden dat dit niet lector-vervangend werkt. Als een en ander later in het project alsnog opgevangen moet worden door docenten, ontstaat een enorme werkdruk. Daarnaast kan moeilijk van peers dezelfde didactische en inhoudelijke kwaliteit als van lectoren verwacht worden.

De uniforme vormgeving van het **cursusmateriaal** en de consequente hantering hierbij van een inhoudstafel en bibliografie zorgt voor gestructureerd lesmateriaal. De cursussen hebben een verzorgd uiterlijk (gebonden, een duidelijke titel met vermelding van de cursus, de lector en het studiejaar), een goede leesbaarheid en een degelijk inhoudelijk niveau. Sommige syllabi zijn verouderd net als de literatuurlijsten, andere dan weer up-to-date zoals: Instellingen, Sociale en Economische Structuren, Communi-

catiepsychologie, Communicatieonderzoek - CC, Public Affairs, Statistiek, Wedeo en Overheidscommunicatie. Zo is ook de Franstalige syllabus "Sociologie de la Communication" in het kader van de bi-diplomerings zeer waardevol. De commissie vindt daarnaast de infobundels (boekjes) die de opleiding maakt, duidelijke briefings van wat verwacht wordt. De commissie waardeert ook de verplichte literatuurlijst. Het is positief om vast te stellen dat, hoewel de professionele bachelor zich voornamelijk richt op praktijkgerichte kennis, de opleiding toch enkele (theorie)boeken als verplichte lectuur opgeeft.

De commissie vindt de **internationaliseringsmogelijkheden** gestructureerd en helder uitgebouwd in de opleiding. De studenten worden actief gestimuleerd om er gebruik van te maken. Zo kunnen studenten in het buitenland studeren via Student Mobility Study en stage volgen via Student Mobility Placement. Uit het cijfermateriaal blijkt dat ongeveer 35 % van de studenten buitenlandse ervaring opdoet via een stage of studie in het buitenland. De commissie acht de Internationalisation at Home sterk uitgebouwd. De opleiding gebruikt ook de intensive Programmes (bijvoorbeeld IP EUTA, European Teams in Advertising en IP CBBC, Cross Border Brand Communication) en andere internationale projecten en wedstrijden om internationalisering ook zo binnen te halen in de opleiding. Uit de gesprekken blijkt dat de studenten enthousiast zijn over de mogelijkheid om internationale campagnes te ontwikkelen met Erasmus studenten. De opleiding organiseert samen met de Erasmushogeschool Brussel de International Marketing and PR-days, een tweedaags programma met buitenlandse gastsprekers voor de studenten. Ook de studiereis naar Parijs, waarbij alle studenten drie dagen naar Parijs gaan, zorgt ervoor dat alle studenten een internationale ervaring hebben opgedaan op het einde van de opleiding. De opdracht waarbij de studenten opdrachten Franse bureaus enquêteren kon de commissie waarderen.

Bij de vraag naar verbetermogelijkheden op het vlak van internationalisering kwamen twee duidelijke punten naar voor. Zo blijkt dat, door een tekort aan financiële middelen, minder studenten meegaan op Erasmus of deelnemen aan IP's dan dat zouden wensen. Dit werd bevestigd in de gesprekken die de commissie had met de studenten. De opleiding ziet hiervoor een mogelijke oplossing in gerichte fondsenwerving. Momenteel beschikt zij hiervoor echter over te weinig personeel. Daarnaast leek het hen ook zinvol om een 1-day exchange tussen ISFSC en AP studenten te organiseren. De commissie was onder de indruk van de opzet en de aanpak in het verder uitbreiden van internationaliseringskansen.

De opleiding voorziet **studie- en studietrajectbegeleiding** in verschillende vormen zoals infosessies, Lemo-testing, bijspijker cursussen voor Frans,... Studenten met specifieke noden kunnen bij de departementale studenten- en trajectenbegeleiders terecht voor individuele aanpassingen en geïndividualiseerde trajecten. Uit de gesprekken blijkt dat de instroombegeleiding voor iets zwakkere studenten een zwak punt is van de opleiding. De beste vooropleiding om in te stromen is de richting ASO economie moderne talen. De commissie stelt vast dat er momenteel te weinig studenten met een iets lager instapniveau slagen in een eerste opleidingsjaar. De opleiding verklaart dit door het lagere instroomniveau op het vlak van talen en economie van TSO-, BSO- en KSO-studenten. Omdat de opleiding onder andere op het vlak van talen wil uitblinken, blijkt die extra moeilijkheid voor hen logisch. De commissie vindt de vrijblijvendheid van de begeleiding en ondersteuning echter een groot nadeel, wat ook bevestigd werd door de studenten. Het prangendste element is dat alle initiatief van de student zelf dient te komen, wat een grote zelfredzaamheid veronderstelt. Het zijn net die studenten die nood hebben aan extra ondersteuning of begeleiding die gestimuleerd dienen te worden of die anders dreigen af te haken. Daarbij viel het de commissie ook op dat in de gesprekken de studenten zelf expliciet vroegen naar meer verplichte begeleiding voor slecht studerende studenten in het eerste opleidingsjaar. Uit de gesprekken met de opleiding blijkt de aanpak hiervan echter geen prioriteit te zijn. Momenteel wordt dit geregeld door hen vooraf duidelijk te informeren over de moeilijkheidsgraad en kunnen ze op eigen aanvraag een individueel vertraagd traject opstellen. De opleiding biedt momenteel geen standaardtrajecten aan waardoor studenten met een TSO- of BSO-vooropleiding een vlotte overstap van het secundair naar het hoger onderwijs kunnen maken. De opleiding gaf wel aan te denken over het invoeren van een regulier traject van 4 maal 45 studiepunten. De commissie moedigt de opleiding sterk aan in dit voornemen. De commissie vindt het daarnaast noodzakelijk dat de opleiding grondig reflecteert over mogelijke andere ingrepen om de instroom beter te begeleiden. De commissie ziet verbetermogelijkheden door de al voorziene begeleiding iets meer te omkaderen en systematischer te gebruiken, zodat studenten correct geadviseerd worden en een gepast geïndividualiseerd programma kunnen opstellen. Bijvoorbeeld het instroomniveau kan voor meerdere vakken getest worden, de LEMO-test kan verplicht en eventueel ook voorafgaand aan de studie afgenomen worden, de exitgesprekken kunnen op punt gezet worden (cfr. *infra*) en er kan gewerkt worden met verplichte begeleiding in functie van de test- of eerste examenresultaten. Het valt de commissie ook op dat er, gezien de grootstedelijke context, weinig allochtone studenten zijn in opleiding. De opleiding bevestigt dit en schrijft dit toe aan het feit

dat het communicatievak niet aantrekkelijk genoeg blijkt voor allochtone studenten. Momenteel wordt op departementaal niveau een stappenplan uitgetekend om dit aan te pakken. De commissie besluit dat het integreren van effectiviteit, duurzaamheid en diversiteit in het gehele instromings- en begeleidingssysteem noodzakelijk is. Aansluitend hierop blijkt uit de gesprekken ook dat het departement/de opleiding de drop-out nog te weinig structureel aanpakt. Zo is er geen vaste procedure om de uitvallers te begeleiden of op te volgen en de uitval te becijferen. Studenten schrijven zich uit via het secretariaat, waarbij ze worden doorverwezen voor een vrijblijvend drop-out gesprek bij de studentenbegeleider. De commissie beveelt aan om de drop-out gestructureerd aan te pakken en op te volgen en zo een inzicht te krijgen in de belangrijkste redenen van de drop-outs, zodat de resultaten hiervan bruikbaar worden voor de instroombegeleiding. De commissie stelt vast dat de doorstroom in orde is.

De opleiding biedt vier **verkorte programma's** aan op basis van eerder verworven kwalificaties: twee verkorte programma's van 60 studiepunten voor studenten die instromen van de bachelor Communicatiemanagement en de bachelor Marketing, een verkort programma van twee jaar voor 96 studiepunten voor de bachelor Handelswetenschappen en bedrijfskunde en een verkort programma van 105 studiepunten voor de HBO5-opleiding Ondernemingscommunicatie. De opleiding biedt naast het postgraduaat Ad Skills ook posthogeschoolvorming aan. In 2011 werd een opleiding Bedrijfsfilm georganiseerd en in 2012 een opleiding Copywriting. Deze vormingen staan zowel voor de alumni als voor andere geïnteresseerden open. Uit de gesprekken blijkt dat de alumni ook interesse hebben in verdere bijscholingen in crisiscommunicatie, mediatraining en burgerparticipatie.

De commissie vond het **zelfevaluatie-rapport** met haar bijlagen een degelijke basis voor de gesprekken. Ze vond het echter weinig toegankelijk geschreven. De verhelderende bijlagen, zoals de leerresultatenmatrix, kon de commissie waarderen. Het rapport bevatte een zelfevaluatie waarbij de open gesprekken met alle betrokkenen een bruikbare aanvulling vormden.

De commissie ontmoette tijdens het bezoek enthousiaste en bekwame **lectoren**, die dicht bij de studenten staan. De opleiding doet ook regelmatig beroep op gastsprekers voor specifieke onderwerpen die ze minder beheersen. De studenten bevestigen dat de uitgenodigde gastsprekers interessant zijn voor een extra toetsing aan de praktijk. De commissie waardeert dat de opleiding beroep doet op deze aanvullende expertise. In het aca-

demiejaar 2012–2013 beschikt de opleiding over 17.97 VTE exclusief voor de opleiding en 14.64 VTE voor opleidingsoverstijgende, departementale diensten. De student/docentratio is de laatste 4 jaren gestegen tot 30.5. De commissie deelt de bezorgdheid van de opleiding dat door de praktijkgerichte oriëntering van het programma en de flexibilisering binnen het hoger onderwijs de werkdruk te hoog kan worden. De opleiding probeert de werkdruk meester te blijven en heeft verschillende pistes uitgezet om dit aan te pakken. Zo wordt nagedacht over efficiëntere werkmethodes waarbij onder andere de wijze van en het aandeel van (permanent) evalueren in vraag wordt gesteld. De commissie ontdekte dat hier inderdaad een belangrijke factor van werkdruk zit. Eveneens in verband met werkdruk vraagt de commissie ook de balans tussen doceren en coachen te overdenken. De commissie moedigt de opleiding aan de conclusies uit deze denkoefeningen consequent uit te voeren. Daarnaast wordt ook gedacht om opleidingsonderdelen verder te combineren. De commissie vindt dit een creatieve oplossing voor werkdrukvermindering maar vermoedt dat het een van beperkte omvang is.

De opleiding biedt ruime **professionaliserings- en internationalisering-mogelijkheden** aan haar lectoren. Tijdens de visitatie bleek dat de lectoren hier enthousiast over zijn, maar dat door de hoge werkdruk het effectief gebruiken van de mogelijkheden beperkt is. De commissie vraagt de opleiding om hier alert voor te zijn. Ondanks de beperkingen door de werkdruk blijkt internationalisering wel een structureel onderdeel van de opleiding te zijn. Zo werken de lectoren mee aan (inter)nationale pitches en congressen, IP 's en nemen ze deel aan (inter)nationale vakgebonden congressen. In de teaching staff exchange worden nog niet alle plaatsen jaarlijks ingevuld. Een oorzaak blijkt dat er onvoldoende ruimte voor gemaakt wordt in de planning van de roosters en de opdrachten van de studenten. De commissie meent dat de opleiding de uitwisseling meer dient te promoten en te faciliteren in de planning. De commissie stelde vast dat de bijscholing ook op verschillende manieren wordt ingevuld. Zo blijkt bijvoorbeeld uit de gesprekken met het werkveld en de docenten, dat lectoren zelf op stage gaan in het werkveld wat beide partijen een waardevolle vorm van bijblijven vinden, net als C@W (Campus at Work) waarbij opdrachten voor het werkveld worden uitgevoerd.

De **campus Meistraat** en de lokalen zijn aantrekkelijk om als student te studeren en te vertoeven. De commissie was onder de indruk van het Educatief Multimediaal Informatiecentrum (EMI). De commissie vindt het een verzorgde mediatheek en bibliotheek met ruime openingsuren. Het

beschikbare uitleenmateriaal is voortreffelijk. De collectie boeken en vak-tijdschriften specifiek voor de opleiding is correct. De radiostudio waar-bij studenten tijdens middag twee uur radio maken en uitzenden kon de commissie ook bekoren. Dat het zelfevaluatierapport intern geproduceerd werd, toont aan dat de studenten en de opleiding over veel faciliteiten be-schikken. De studenten zijn zeer tevreden over de ICT-voorzieningen en het digitale platform e-campus. Via e-campus hebben studenten, onaf-hankelijk van hun locatie en van het type computer, toegang tot e-mail, persoonlijke en publieke documenten, cursussen, software (Office, Dream-weaver, Mindmanager, SPSS, e.a. educatieve pakketten), intranet, hun ad-ministratief dossier, ... Op de schoolcomputers hebben studenten toegang tot zwaardere applicaties, zoals Adobe Photoshop, Illustrator en Indesign. De commissie acht het informaticapark van AP van uitstekende kwaliteit en het overal toegankelijke draadloze netwerk laat het gebruik van eigen materiaal toe, zo wordt Bring Your Own Device (BYOD) realiteit. De com-missie vindt de bezorgdheid – door de nakende fusie met Artesis Hogeschool – van het personeel om de voorzieningen op deze wijze verder te kunnen aanbieden indicatief voor haar inzet.

De opleiding heeft een duidelijk systeem voor haar interne **kwaliteitszorg**, waarbij de interne en externe input manifest wordt gebruikt. De commis-sie waardeert ook dat de opleiding haar personeel, de studenten en het werkveld betreft bij de evaluatie en verbetering van de kwaliteit van de opleiding. Echter door de vele processen en de hoge opvolgings-, overleg-en werkdruk die dit veroorzaakt, worden hierdoor niet altijd de gewenste resultaten bereikt volgens de commissie. Daarnaast vindt de commissie de kwaliteitszorgwerking overgeadministreerd. Door de wijze van meten, opvolgen en borgen, komt de beoogde verbetering dan ook niet per se dich-terbij. Zo worden de verbeteracties opgelijst, maar of de juiste oplossing wordt bereikt is niet altijd duidelijk. De commissie stelt vast dat de oplei-ding met de meeste van de, door de vorige visitatiecommissie geformuleerde, werkpunten aan de slag is gegaan. De commissie vraagt de oplei-ding om het evenwicht te zoeken tussen borgen en verbeteren en ook zo te prioriteren in het opzetten van PDCA-cycli. De commissie besluit dat het beheersbaar maken en het zinvol houden van de kwaliteitszorgwerking een must en een prioriteit is voor de opleiding.

De commissie besluit dat de goed uitgewerkte werkvormen, de verschil-lende samenwerkingsverbanden en de internationalisering sterke punten zijn van de opleiding, maar vraagt de nodige aandacht om het instroom-beleid aan te pakken en de kwaliteitszorgwerking beheersbaar te maken.

Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau

De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau als VOLDOENDE

De opleiding beschikt over een **evaluatiebeleid** dat uitgetekend werd door een representatief samengestelde werkgroep en door iedereen gedragen wordt. Het beleid vertrekt van volgende pijlers: Discriminerend vermogen, Validiteit van evaluaties, Betrouwbaarheid van evaluaties, Overdrachten, Transparantie, Plaats en functie in het didactisch proces, Eenvormigheid, Feedback en Kwaliteitszorg. De commissie stelt vast dat de gehanteerde evaluatievormen duidelijk mee evolueren met de gehanteerde werkvormen doorheen de drie jaren, die beide helder zijn afgestemd op de invulling van de leerresultaten. Zo wordt in het eerste opleidingsjaar 73% van de opleidingsonderdelen en componenten ervan schriftelijk geëxamineerd, wat in het derde jaar nog maar voor 4% gebeurt. De studenten getuigen dat in de eerste twee opleidingsjaren zowel theorie als de toepassing ervan getest worden. De commissie heeft een selectie van diverse toetsen doorgenomen en concludeert dat deze correct uitgevoerd zijn. Naarmate de werkvormen complexer worden en de praktijk meer aan bod komt, zet de opleiding meer in op permanente evaluatie en feedback van professionals. De combinatie van permanente evaluatie met een schriftelijk en/of mondeling examen wordt consistent volgehouden doorheen de hele opleiding. De kwaliteitsbewaking van de toetsing is op orde en de opleiding gebruikt consequent verbeterseleutels. Op basis van het bezoek en de gesprekken blijkt dat de cijfers van verschillende vakken in een opleidingsonderdeel tot één cijfer geclusterd worden (*cf. supra*). De commissie merkt op dat dit een situatie schept waarin studenten die niet slagen voor een bepaald vak toch kunnen afstuderen, waardoor het opvolgen van eindresultaten minder transparant is, versluiert daardoor de eindresultaten. De commissie vindt op basis van de ingekeken documenten en de gesprekken de beoordeling, toetsing en examinering in de eerste twee opleidingsjaren goed geregeld, valide, betrouwbaar en transparant. In het derde opleidingsjaar komen alle leerlijnen samen en wordt finaal via de stage en het project getoetst of de student alle leerresultaten behaalt. In het eerste semester vinden nog enkele schriftelijke en mondelinge examens plaats, in het tweede semester geen. De commissie heeft bedenkingen bij het grote overwicht aan permanente evaluatie en procesevaluatie in het derde opleidingsjaar (*cf. infra*).

De commissie vindt de ECTS-fiches goed uitgewerkt en informatief. Studenten geven aan goed ingelicht te worden over de ECTS-fiches en weten hoe ze te gebruiken, zij raadplegen hiervoor ects.plantijn.be. Uit gesprekken met de studenten en de alumni blijken de examens geen verrassingen te zijn en weten de studenten waarop ze beoordeeld zullen worden. Voorafgaand aan het eigenlijke examen worden er proefexamens of voorbeeldvragen gegeven of doorgenomen. Wanneer de **examens** naderen, geven de ombuds en de studentenbegeleiders een infosessie over de examens, zodat alle vragen concreet en onmiddellijk behandeld worden. Ondanks het onderwijs- en examenreglement en de voorziene studentinspraak blijkt uit de gesprekken met de studenten dat de examenspreiding en exameninzage soms beter geregeld kan worden. Op basis van de gesprekken en het zelfevaluatie rapport besluit de commissie dat er weinig klachten zijn bij de ombuds.

Tijdens de **stage** wordt de student begeleid door een hogeschoolmentor en een bedrijfsmentor. De student schrijft wekelijks verslagen en taken- en productenlijsten, maakt drie zelfreflectieverslagen (weken 1, 5 en 8), een eindreflectieverslag en een online stageportfolio. De hogeschoolmentor houdt gedurende de hele periode een stagedossier bij. Dit dossier bevat op het einde van de stage het stageprogramma, het stagecontract, de beoordeling van de bedrijfsmentor, de zelfevaluaties, de taken- en productenlijst van de student, zijn reflectieverslag en het stageportfolio. De stagebeoordeling gebeurt zowel op de stagepraktijk (12 studiepunten) als op het digitale stageportfolio en het reflectieverslag (3 studiepunten). De eindexamen van de stagepraktijk gebeurt door beide mentoren via een digitaal stageformulier waarbij criteria worden gebruikt die zijn opgesteld op basis van het leerresultatenkader. De evaluatie van het reflectieverslag en portfolio gebeurt door de hogeschoolmentor en een onafhankelijke lezer die hiervoor een checklist met criteria gebruiken. Uit de gesprekken met de studenten en de afgestudeerden blijkt een grote tevredenheid over het stageverloop, de begeleiding en de evaluatie.

De opleiding omschrijft het **project** als “het ware afstudeerwerk, de laatste oefening in vaardigheden en meteen ook de ultieme evaluatie”. Zoals het project een groepswork is voor de studenten, blijkt ook de projectbegeleiding voor de lectoren teamwork te zijn (*cf. supra*). De taallectoren zijn altijd betrokken maar ook de multimedia-lectoren indien de opdracht dit verlangt. Uit de gesprekken met de studenten blijkt dat zij tevreden zijn over de begeleiding omdat zij tijdig feedback krijgen, waardoor er bijsturing mogelijk is en inschattingfouten vermeden worden. Elk project sluit

af met een presentatie van het werk voor de opdrachtgever en de medestudenten, bestaande uit een projectfilm waarin in vijf minuten het verloop van het project wordt geschetst en een projectbundel waarin de groep verslag uitbrengt van het geleverde werk. De projectevaluatie is proces- en productgerelateerd. Procesevaluaties, zelfevaluaties en peer assessments zorgen uiteindelijk voor een geïndividualiseerd waarderingscijfer. Uit gesprekken blijkt dat er met indicatieve en definitieve peer assessments gewerkt wordt en dat niet deelnemen aan peer assessments twee punten kost. De productevaluatie gebeurt door interne en externe juryleden, inclusief de opdrachtgever van het project. Uit de gesprekken met de studenten en afgestudeerden blijkt dat zij het werken met reële opdrachten een grote meerwaarde en echte uitdaging vinden. Ook de uiteindelijke beoordeling en feedback door het werkveld vinden de studenten en de afgestudeerden een groot pluspunt. De commissie vindt de kwaliteit van de ingekeken projecten over het algemeen goed. Het zijn goed uitgewerkte projecten waar met veel studenten aan gewerkt is. Op basis van inzage van de projecten en de gesprekken meent de commissie dat de lectoren niet enkel de vaktechniek moeten begeleiden, maar ook naar de inhoud moeten kijken, zodat de inhoud niet tussen wal en schip valt zoals bij het project Close 2€ en daarin mogelijk beter moeten samenwerken. Uit het rapport en het bezoek blijkt dat studenten een internationale stage of een internationaal project kunnen doen op het einde van het derde opleidingsjaar. De commissie sprak zich reeds lovend uit over deze mogelijkheden (cfr. *supra*). Uit de gesprekken blijken de begeleiding, de opvolging en evaluatie naar behoren te verlopen.

De commissie heeft een aantal projecten en stageverslagen ingekeken voorafgaand aan het bezoek. De commissie vond de kwaliteit van de **reflectieverslagen** van zeer verschillend niveau en soms aan de lage kant. Uit de gesprekken met de opleiding kreeg de commissie evenmin een sluitende garantie over de opvolging van de evaluatie van de reflectieverslagen. De commissie betreurt dat de opleiding, binnen de stage en het project, de (zelf)reflectie een goed uitgewerkte zelfstandige proef van bekwaamheid vindt. Het afschaffen van het individueel schrijven van een werkstuk omdat dit geen geïntegreerde proef zou zijn, vindt de commissie niet gepast. Daarnaast stelt zich ook de vraag naar de werklast die het evalueren van zelfreflectieverslagen genereert voor docenten. De commissie meent dat door het herbekijken van deze toetsvorm zich ook de mogelijkheid aandient om beter en tegelijkertijd minder belastend te evalueren. Het overwicht aan permanente evaluatie in het derde opleidingsjaar hoort ook heroverwogen te worden. Uit de gesprekken met de studenten ont-

staat de indruk dat men mits hard werken er wel doorheen komt. Niet de werklust maar de moeilijkheidsgraad zou nog opgedreven mogen worden in het derde jaar, vindt de commissie. Het ontbreken van een individueel eindwerk of examens in het tweede semester van het derde opleidingsjaar vindt de commissie niet gepast. De commissie spreekt, op basis van het bezoek en het zelfevaluatie rapport, haar volledig vertrouwen in de opleiding uit om dit naar behoren aan te pakken. Ondanks de hierboven geformuleerde bedenkingen met betrekking tot de evaluatie in het derde opleidingsjaar, meent de commissie dat de studenten de beoogde leerresultaten bereiken.

De studenten worden voorbereid op hun instap in het werkveld of verder studeren via het event Job lounge. Op de alumniwebsite vinden ze vacatures specifiek voor hun profiel. Uit de gesprekken blijkt dat de **afgestudeerden** regelmatig tewerkgesteld worden op de stageplaats en voornamelijk terechtkomen in communicatiebureaus, mediabedrijven of in communicatiegerelateerde jobs in de overheid en in de profitsector. Uit cijfers blijkt dat 88,2% van de afgestudeerden een kernberoep uitoefenen, dit wil zeggen een beroep waartoe zij opgeleid werden. Uit de gesprekken met de alumni en het werkveld blijkt dat de aansluiting met het werkveld goed is en de directe inzetbaarheid groot. De alumni getuigen dat de opleiding hen een degelijke basis gaf om aan de slag te gaan en dat de zin om te blijven leren, perfectioneren en verbreden hen werd bijgebracht. Het aantal studenten dat verder studeert neemt blijvend toe. Zo blijkt ondertussen 40% van de afgestudeerden door te stromen naar academische vervolgoopleidingen, waarbij regelmatig gekozen wordt voor Meertalige professionele communicatie, Communicatiewetenschappen, Internationale politiek, Cultuurmanagement, Grafische en digitale media en Marketing. Uit cijfermateriaal blijkt dat de overstap naar een master zeer goed lukt. Dit toont volgens de commissie ook aan dat de opleiding de studenten tot een goed eindniveau brengt.

Uit de cijfers van het **Datawarehouse Hoger Onderwijs** blijkt dat het drop-outpercentage in het eerste opleidingsjaar over de jaren heen verder toeneemt van 35% naar 40%, dit is een tegengestelde tendens in vergelijking met de andere opleidingen waar de drop-out afneemt. De studieduur percentages van ruim 30% studenten die afstuderen op 3 jaar in lijn liggen met het gemiddelde en dat het studierendement van 75% iets lager ligt. De commissie ziet in deze cijfers een bevestiging van wat ze tijdens de visitatie vaststelde en in het zelfevaluatie rapport las.

Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	G
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces	V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als GOED wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als VOLDOENDE en generieke kwaliteitswaarborg 3 als VOLDOENDE, is het eindoordeel van de opleiding Communicatiemanagement, conform de beslisregels, VOLDOENDE.

Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

De commissie vraagt de opleiding een methodologie uit te werken om het proces van visie- en strategieontwikkeling te borgen. Daarbij dient de opleiding te voorzien in een duidelijke visie over hoe zij het vakgebied communicatie ziet evolueren in de komende jaren en hoe de opleiding daar zal op inspelen.

De opleiding dient meer aandacht te besteden aan strategisch denken en accountability. Ook de vaardigheid om theoretische concepten om te zetten naar de praktijk kan verbeteren door onder andere een grotere focus te leggen op en daardoor meer achtergrond en diepgang te krijgen in het opleidingsonderdeel (praktische) marketing.

De commissie vraagt bij het aanbieden van stageplaatsen ook actief digitale en cross-mediale bureaus te promoten.

De commissie vindt dat er in het derde opleidingsjaar meer plaats moet zijn voor nieuwe leerstof en theoretische onderbouw. De commissie adviseert ook om de invoering van een individuele en wetenschappelijk onderbouwde scriptie ernstig in overweging te nemen.

De commissie adviseert om de internationale uitwisselingsmogelijkheden voor de docenten nadrukkelijker te promoten en te faciliteren in de planning.

De commissie vraagt om de verhouding tussen doceren en coachen met betrekking tot de werkdruk te monitoren en hieruit de nodige verbeteracties af te leiden en uit te voeren. De opleiding kan hierop aansluitend ook de werkdruk die het systeem van permanente evaluatie in het derde studiejaar genereert, evalueren en bijsturen.

De commissie vindt het een prioriteit voor de opleiding om de kwaliteitsprocedures in evenwicht te herstellen door de beheersbaarheid en de relevantie ervan te herbekijken.

De commissie adviseert nadrukkelijk om meer verplichte begeleiding te voorzien voor zwakkere studenten in het eerste opleidingsjaar en indien nodig het stimuleren van het samenstellen van een aangepast, gepersonaliseerd programma. Aansluitend beveelt de commissie aan om de drop-out begeleiding op orde te brengen.

HOGESCHOOL PXL

Bachelor Communicatiemanagement

SAMENVATTING

Op 13 en 14 maart 2013 werd de opleiding Communicatiemanagement van de Hogeschool PXL, 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 professionele bacheloropleiding Communicatiemanagement vormt samen met de opleidingen Office Management, Bedrijfsmanagement, Toerisme en Journalistiek, het departement Handelswetenschappen en Bedrijfskunde van de XIOS Hogeschool Limburg. Vanaf 1 oktober 2013 fuseren XIOS en PHL in de Hogeschool PXL. De opleiding Communicatiemanagement vormt dan, samen met twee andere opleidingen (Pba Journalistiek en Pba Toerisme en recreatiemanagement), het departement Media & Tourism. In het academiejaar 2012–2013 telde de volledige opleiding 395 studenten.

De opleiding leidt breed georiënteerde communicatieprofessionals op, met een grote nadruk op snelle inzetbaarheid en voornamelijk gericht op regionale tewerkstelling.

Programma

Het programma omvat 180 studiepunten met een conforme studiebelasting. De opleiding biedt vanaf het academiejaar 2012–2013 twee afstudeerrichtingen aan: Commerciële Communicatie en Public Relations en Voorlichting. De programma-inhouden van de afstudeerrichtingen verschillen relatief weinig.

De opleidingsjaren kennen een geleidelijke opbouw van theorie naar praktijk, met een bijhorend stapsgewijs leerproces naar zelfwerkzaamheid. In het tweede opleidingsjaar kiest de student een afstudeerrichting en maakt een eerste grote praktijkoefening door een Evenement te organiseren. Het programma voorziet geen keuzeopleidingsonderdelen. In het derde opleidingsjaar vormen een stage samen met een “authentieke opdracht” de afsluitende proef van bekwaamheid. De stage en de begeleiding ervan zijn goed uitgewerkt, dit in tegenstelling tot de ‘authentieke opdrachten’ uit het werkveld. De opleiding biedt de gangbare internationale stage- en studiemogelijkheden aan. De gehanteerde werkvormen zijn goed doordacht en variabel en de kwaliteit van het cursusmateriaal is behoorlijk.

Beoordeling en toetsing

De organisatie van de examens en de communicatie hierover is in orde. Er wordt een variatie aan evaluatievormen gebruikt waarbij zowel kennis als vaardigheden worden getoetst. De evaluatieresultaten zijn transparant en de feedback hierover is in orde.

Begeleiding en ondersteuning

De opleiding beschikt over beperkte materiële voorzieningen, maar heeft een uitstekende en coherent uitgebouwde instroom- en studentenbegeleiding.

Slaagkansen en beroepsmogelijkheden

De meerderheid van de afgestudeerden komen terecht in functies waarvoor ze opgeleid werden en zijn meestal regionaal tewerkgesteld. De inzetbaarheid van de afgestudeerden en de doorstroom naar vervolgopleidingen zit goed.

OPLEIDINGSRAPPORT

Een onderzoek naar de kwaliteit van de professionele bachelor Communicatiemanagement van de XIOS Hogeschool Limburg (nadien Hogeschool PXL).

Woord vooraf

Dit rapport behandelt de opleiding Communicatiemanagement aan de XIOS Hogeschool Limburg. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 13 en 14 maart 2013.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleiding 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 zo goed mogelijk onderbouwd met feiten en analyses. De commissie tracht inzichtelijk te maken 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 zelfevaluatierapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoorde-

lijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, de 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 ingekeken. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidings specifieke faciliteiten, zoals o.a. 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 huidige opleiding Communicatiemanagement ontstond door de invoering van de bachelor-master structuur. Vanaf het academiejaar 2004–2005 werd de toenmalige opleiding Communicatiebeheer opgesplitst in de opleiding Journalistiek en de opleiding **Communicatiemanagement**. In 2006–2007 studeerden de eerste studenten af die vanaf het eerste opleidingsjaar de volledig nieuwe opleiding Communicatiemanagement volgden.

De opleiding Communicatiemanagement vormt samen met de opleidingen Office Management, Bedrijfsmanagement, Toerisme en Journalistiek, het **departement Handelswetenschappen en Bedrijfskunde** van de XIOS Hogeschool Limburg. Vanaf 1 oktober 2013 fuseren XIOS en PHL in de Hogeschool PXL. De opleiding Communicatiemanagement vormt dan, samen met twee andere opleidingen (Pba Journalistiek en Pba Toerisme en recreatiemanagement), het departement Media & Tourism.

De opleiding is een driejarige bachelorstudie van 180 studiepunten met **twee afstudeerrichtingen**: Commerciële Communicatie en Public Relations en Voorlichting. Naast het modeltraject kan de student een individueel studietraject volgen.

In het academiejaar 2012–2013 telt de volledige opleiding 395 studenten, waarvan 148 eerste **inschrijvingen**. Op basis van cijfers blijkt dat de opleiding sinds academiejaar 2005–2006 een toename kende van een honderdtal studenten.

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau als VOLDOENDE.

De opleiding Communicatiemanagement beoogt studenten op te leiden tot **breed georiënteerde communicatieprofessionals**, met een grote nadruk op snelle inzetbaarheid en tewerkstelling. Tijdens het bezoek zag de commissie een polyvalente en persoonsgerichte opleiding, met een sterke praktijkfocus en intensieve begeleiding van de studenten. De commissie vindt het heel positief dat laagdrempeligheid, toegankelijkheid en diversiteit hoog in het vaandel gedragen worden. Tijdens de gesprekken werd duidelijk dat zowel studenten als afgestudeerden de regionale en praktijkgerichte aanpak met doorgedreven begeleiding als een sterke troef ervaren van de opleiding. De commissie waardeert dat de opleiding praktisch wenst op te leiden om zo aan te sluiten bij de noden van het beroepenveld, maar wil wijzen op het risico dat – door een sterke focus op polyvalente en snel inzetbare professionals voor de KMO en non profit – het niveau en potentieel van de student a priori kan beperkt worden. De commissie beoordeelt het niveau van de beoogde opleidingsspecifieke leerresultaten daarom momenteel aan de lichte kant en verlangt hierin meer aspiratie van de opleiding.

De commissie stelt vast dat de mapping van de beoogde opleidingsspecifieke leerresultaten met het gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader is gebeurd. Het **competentieprofiel** van de opleiding bestaat uit zeventien hoofdcompetenties en onderliggende deelcompetenties die correct werden gekoppeld aan het domeinspecifiek leerresultatenkader. De commissie vindt dat de opleiding duidelijk goed heeft nagedacht over de competenties en deze zo goed als mogelijk heeft proberen af te stemmen op de eisen van het werkveld. De commissie raadt wel aan om beide kaders niet naast elkaar te communiceren zodat zowel studenten als docenten moeiteloos en eenduidig aan de slag kunnen met de opleidingsspecifieke leerresultaten en haar deelcompetenties. Tegelijkertijd kan de opleiding ook een sanering in de – momenteel groot in aantal – deelcompetenties uitvoeren.

Op basis van de gesprekken met het werkveld blijkt de **wisselwerking** en samenwerking met de opleiding goed te verlopen. De commissie ziet wel mogelijkheden om deze structureler te gebruiken (*cfr. infra*). De opleiding heeft een alumniwerking, die voornamelijk gericht is op contact houden met elkaar. Daarnaast worden afgestudeerden ook regelmatig gevraagd als

gastspreker. De commissie meent dat meer gedaan kan worden met de alumniwerking en spoort de opleiding aan om dit verder uit te bouwen. Zo blijkt uit de gesprekken met het werkveld dat de door hen gewaardeerde jaarlijkse Dag van de marketing ook voor de alumni zou opengesteld kunnen worden.

Op basis van het zelfevaluatie-rapport en de gesprekken kon de commissie vaststellen dat de opleiding een **visie** heeft op het veranderende communicatievak. De commissie vond deze visie echter eerder in de hoofden van het personeel terug dan dat zij als een geëxpliciteerde rode draad door de leerlijnen loopt. De commissie vindt dat de didactische visie duidelijk en sterk aanwezig is en meent dat de opleiding dus ook haar inhoudelijke visie op de toekomst van het communicatievak kan cultiveren. De inhoudelijke visie dient ook verder geëxpliciteerd en tastbaar gemaakt te worden voor de studenten. De commissie concludeert dat de opleiding haar inhoudelijke visie nog tastbaar, duurzaam en evolutief dient te maken.

De opleiding gebruikt hoofdzakelijk analyses van stageverslagen en bevestigingen van stagegevers voor de permanente evaluatie van de afstemming van de opleiding op het **beroepenveld**. De werkveldcommissie die, in principe, jaarlijks bijeenkomt, werkt ondersteunend en controlerend. Daarnaast vraagt de opleiding via de driejaarlijkse alumni-bevestigingen input over haar programma. De commissie vraagt zich af waarom er zoveel tijd tussen de bevestigingen zit terwijl de opleiding duidelijk beseft dat het vakgebied momenteel heel snel verandert. De commissie moedigt de opleiding aan regelmatig input van haar alumni te gebruiken en dit op te nemen in haar methode om de opleiding blijvend te actualiseren. Het opleidingshoofd volgt daarnaast de sociale media en de vacatureplaatsen en probeert zo een goed beeld te krijgen van wat er leeft in het werkveld en bij de stakeholders. Voorstellen tot verandering worden voorgebracht op de opleidingsraad, waarin alle personeelsleden die een opdracht hebben binnen de opleiding, zetelen. De commissie betwijfelt of de opleidingsraad, zoals deze nu werkt, de manier is om de vinger aan de pols te houden en de opleidings-specifieke leerresultaten snel en flexibel aan te passen. De commissie vraagt daarom een methode – met voldoende structuur en inspraak – op te zetten om de opleiding blijvend te actualiseren op basis van een door het volledige team, het werkveld en de alumni aangestuurde visie. Zo kan de opleiding à jour blijven en haar brede oriëntatie continu bijsturen, verversen en verdiepen. De commissie ziet een mogelijke invulling van dit voorstel in de nieuwe structuur en mogelijkheden die de fusie tussen XIOS en PHL kan opleveren.

De opleiding licht, aan de vooravond van de fusie, haar programma door om eventuele aanpassingen door te voeren. Zo stelt de opleiding in het werkveld een belangrijke verschuiving vast, waarbij beide **afstudeerrichtingen** naar elkaar toe groeien, waardoor ze het bestaan van de twee afstudeerrichtingen in vraag stelt. Uit de gesprekken met de alumni blijkt dat zij de brede vorming waarderen, wat ook bevestigd wordt door het werkveld. De commissie waarschuwt wel dat de visie om breed op te leiden, een hoge druk zet om de evoluties van de arbeidsmarkt en het vakgebied zeer kort op de bal op te volgen en te kunnen implementeren in de opleiding en haar programma. De nood aan een goed werkende methode om de opleiding blijvend te actualiseren, zoals hierboven beschreven, wordt hierdoor onderstreept. De commissie meent dat de opleiding de brede opleiding hoort te behouden en de afstudeerrichtingen kan afschaffen, maar dat deze beslissing gemaakt moet worden op basis van voornoemde visie-explicitering op het communicatievak. De keuzes die zullen volgen uit het al dan niet afschaffen van de afstudeerrichtingen kunnen zo onderbouwd genomen worden.

De opleiding biedt zowel haar docenten als studenten verschillende **internationaliseringskansen** en toont aan de 2020 norm te halen. De opleiding neemt ook deel aan vakcongressen zoals EACA. De commissie stelt vast dat de opleiding momenteel weinig internationaal benchmarkt op een structurele manier, waardoor ze maar beperkt kan aansluiten op de actuele internationale eisen van het beroepenveld en vakgebied. De commissie vindt dat de opleiding zich meer moet oriënteren op het internationaal vakgebied en haar netwerk op relevantie dient door te lichten en verder uit te breiden. De regionale profilering van de opleiding hoeft hierbij geen beperking te zijn, maar biedt juist opportuniteiten door haar ligging aan het drielandenpunt van België, Duitsland en Nederland. De commissie besluit dat het volledige opleidingsteam hiervoor meer inspanningen dient te leveren.

De commissie waardeert dat de opleiding een heel duidelijk doel en een visie op het vak heeft. Daarnaast vindt de commissie het proefhoudend dat de opleiding er zich bewust van is dat ze zich continu moet herbronnen en blijvend dient af te stemmen met het werkveld om een **brede opleiding** waar te kunnen maken. De commissie besluit dat de beoogde opleidings-specifieke leerresultaten binnen het Vlaamse kwalificatieraamwerk passen, maar vindt dat de opleiding meer ambitie mag hebben. De beoogde opleidings-specifieke leerresultaten sluiten aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied wor-

den gesteld en het door de NVAO gevalideerde domeinspecifieke leerresultatenkader wordt naar behoren gebruikt. Globaal meent de commissie – met bovenstaande aanbevelingen in verbeterperspectief in begrepen – dat de opleiding voldoet aan de generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau.

Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces

De commissie beoordeelt het onderwijsproces als VOLDOENDE.

De opleiding bestaat uit drie opeenvolgende structurele programmadelen met een voorziene doorlooptijd van drie jaar. De eerste twee structurele programmadelen hebben een trimesterstructuur, het laatste programma-deel is opgesplitst in twee periodes, wat de **graduele opbouw** van het programma weerspiegelt. De commissie vindt in het programma het stapsgewijze leerproces naar zelfwerkzaamheid terug, waarbij ook de geleidelijke opbouw van theorie naar praktijk helder is. Waar in aanvang nog veel kennisoverdracht is, wordt het overwicht aan begeleide kennisverwerking en zelfstudie snel opgebouwd. Het opdrijven van de praktijkgerichtheid via de oefeningen, de workshops en de stage zorgt voor inzetbare afgestudeerden. Uit de gesprekken met de studenten en de afgestudeerden blijkt dat er gedurende de hele opleiding een hoge werkdruk is, zeker in het derde programmadeel, maar dat de moeilijkheidsgraad van de theorie niet per se toeneemt. De inhoud van de aangeboden theorie sluit volgens de studenten en de afgestudeerden wel goed aan op de praktijkvakken. De commissie is op basis van het programma en het bezoek overtuigd dat competentiegericht opleiden vanuit een brede opleiding gerealiseerd wordt.

In het **eerste programmadeel** worden de studenten ingeleid in de verschillende communicatiedisciplines, krijgen ze taalonderwijs en verwerven ze de eerste vaardigheden binnen het opleidingsonderdeel Visuele Communicatie. Om de studenten ook een eerste ervaring met het werkveld te geven, gebruikt de opleiding een Geïntegreerde Communicatie-Oefening, waarin de studenten een bedrijf analyseren op basis van de verworven leerstof. Uit de gesprekken met de alumni en de studenten blijkt dit eerste programmadeel goed in elkaar te zitten.

In het **tweede programmadeel** kiest de student een van beide afstudeerrichtingen, waarbij de brede opleiding via de twee afstudeerrichtingen gedifferentieerd wordt. Zo worden in de afstudeerrichting Commerciële

Communicatie de opleidingsonderdelen Reclame, Maatschappelijke Oriëntatie, Reclame in Praktijk en Commercieel Nederlands en Copywriting aangeboden en in de afstudeerrichting Public Relations en Voorlichting de opleidingsonderdelen Public Relations, Voorlichting, Maatschappelijke Oriëntatie, PR in Praktijk en Zakelijk Informatief Nederlands. Uit de gesprekken met de afgestudeerden blijken de meer technische opleidingsonderdelen zoals Computervaardigheden gepast voor het werkveld uitgewerkt. In beide afstudeerrichtingen staat het opleidingsonderdeel Workshop Evenementenbureau centraal waarin ook de verplichte internationaliseringsservaring is opgenomen, de studiereis naar Londen. Met een groep van vier à vijf studenten richten zij een mini-onderneming op en organiseren een evenement. Het opleidingsonderdeel Workshop Evenementenbureau wordt hiervoor ook ondersteund vanuit andere opleidingsonderdelen zoals Engels en Groepsdynamische vaardigheden. Uit de gesprekken met de alumni bleek dit een gewaardeerd opleidingsonderdeel dat hen een degelijke eerste echte praktijkervaring biedt.

In het **derde programmadeel** wordt voornamelijk ingezet op het verdiepen van kennis in enkele communicatiedisciplines, maken de studenten een e-portfolio en doen een stage. De eerste periode bestaat uit zestien lesweken, twee examenweken en twee projectevaluatieweken, de tweede periode telt twaalf weken stage. De stage is de voltooiing van de studie, waarbij de studenten kunnen bewijzen dat ze de nodige competenties hebben verworven om te starten als beginnende professional. Het derde jaar lijkt daarmee vooral in het teken te staan van toepassing van het geleerde. Er komt beperkt nieuwe leerstof bij in de afstudeerrichtingsspecifieke opleidingsonderdelen en de zogenaamd ondersteunende opleidingsonderdelen. Bij ontstentenis van een bachelorproef kan hier geen extra leerstof ingebracht worden. De student voert, in het kader van het opleidingsonderdeel Workshop Communicatiebureau (CC) of Workshop Public Relations en Voorlichtingsbureau (PRV) verschillende authentieke opdrachten uit in opdracht van externe opdrachtgevers. Uit de gesprekken met de afgestudeerden blijkt dat het derde opleidingsjaar een simulatie is van het werkveld waarbij verschillende projecten, met verschillende prioriteiten en deadlines ingeschat en gehaald dienen te worden. Verder blijkt uit de gesprekken met de afgestudeerden dat zij een bachelorproef niet noodzakelijk vinden gezien de reeds hoge werkdruk in het derde jaar, maar dat dit wel een troef kan zijn als afgestudeerde op de arbeidsmarkt.

De twaalf weken **stage** kunnen in het binnen- of buitenland doorgaan. Op het einde van het tweede opleidingsjaar kiest de student een stageplaats

uit de stagelijst ofwel stelt de student zelf een plaats voor, die dan na doorlichting goedgekeurd kan worden. De voorziene variatie aan stageplaatsen is groot en breed genoeg om het beroepenveld af te dekken. De commissie waardeert dat naast de traditionele communicatiebureaus duidelijk ook nichebureaus en overheden zijn opgenomen. Van de student wordt verwacht zelf een communicatiepakket af te spreken en vast te leggen in een contract, dat dan voorgelegd wordt aan de betrokken stagelector. Indien het contract te licht of niet passend wordt bevonden, dient de student dit te heronderhandelen. Op basis van de gesprekken is het duidelijk dat de stage intensief begeleid en gedocumenteerd wordt en zo een degelijke voorbereiding vormt op de professionele taken die verwacht worden van de student. De studenten en afgestudeerden lieten weten regelmatig geschikte tussentijdse feedback te krijgen via de voorziene feedbacksessies. De commissie merkt op dat de stage geoptimaliseerd kan worden door er strenger over te waken dat de opdrachtoomschrijving in het contract sluitend gemaakt wordt en door het concept van het stageverslag te herwerken (zie *Generieke Kwaliteitswaarborg 3*).

De **internationale stages en studies** zijn in orde. Studenten en afgestudeerden die een buitenlandse stage of studie volgden, waarden de intensieve voorbereiding en de degelijke begeleiding tijdens het verblijf. De opleiding promoot de internationale stages en studies, maar stelt vast dat de meeste studenten kiezen om lokaal of streekgebonden te blijven studeren en stage te lopen, voornamelijk omdat dit de kansen op werk verhoogt. Het onder de kerktoren studeren en werken blijkt eigen te zijn aan de studenteninstroom. Men tracht dit te doorbreken en wil internationalisering nog meer integreren door het expliciteren van interculturele en internationale competenties en vaardigheden en een leerlijn internationalisering in het vernieuwde programma uit te rollen. De internationalisering wordt momenteel gerealiseerd via het aanbieden van internationale projecten zoals deelname aan internationale wedstrijden (bijvoorbeeld *Comunique* en *PR Van Hulzen-wedstrijd*), de internationale midweek van de communicatie in samenwerking met Fontys Hogeschool Eindhoven en de uitwisseling met een Luikse school. De opleiding biedt ook Engelstalig onderwijs (COMINT: COmunication Management INTernational) aan waardoor buitenlandse studenten binnenkomen. Daarnaast is door het bezoek aan London een internationale ervaring voor elke student een feit. De commissie moedigt de opleiding aan om haar internationalisering verder uit te werken en stelt voor om ook net over de Nederlandse en Duitse grens te kijken, wat nog steeds vlakbij is.

De opleiding nodigt regelmatig **gast sprekers** uit en haalt de praktijk ook binnen door haar maatschappelijke dienstverlening. De commissie stelt wel voor om gast sprekers niet enkel ad hoc – op initiatief van de individuele lectoren – uit te nodigen, maar dit systematisch te monitoren en aan te sturen op basis van de vastgestelde ontbrekende interne expertise. De alumni lieten weten dat de dienstverlenende opdrachten die ze uitvoerden, bijvoorbeeld de tevredenheidsonderzoeken voor CM en Roularta, ook voor hen als student een meerwaarde boden. Uit de gesprekken met het werkveld en de alumni blijkt dat zij regelmatig beroep doen op de maatschappelijke dienstverlening.

De opleidingsonderdelen gebruiken – behalve de taalvakken, waar handboeken worden gehanteerd – drie bronnen als cursusmateriaal: een zelf samengestelde cursus (voornamelijk bestaande uit bijlagen die dienen als referentiemateriaal: “een venster op de actualiteit”), een powerpointpresentatie en de toelichting bij beide tijdens de les. De opleiding kiest deze vorm voor haar **leermaterialen** omdat ze zo jaarlijks gemakkelijk kunnen worden bijgewerkt en nieuwe trends snel en flexibel kunnen worden opgepikt. De lectoren laten weten dat ze hun cursussen up-to-date houden door een “praktijkproces”, waarbij de feedback van de stages en de studenten de input vormt om hun cursussen te evalueren. Uit de gesprekken blijkt dat de studenten soms wat werk hebben met het zoeken naar de meest recente versie van het lesmateriaal. Dat studenten zelf de lesbronnen moeten zoeken en dat zij de cursus en de presentatie moeten combineren, vormde noch voor de studenten noch voor de afgestudeerden een knelpunt. De commissie vindt de inhoud van de cursussen in orde maar meent dat er consistentie, duidelijke structuur en opbouw in de cursussen moet komen, omdat sommige PR en voorlichtingsvakken momenteel de indruk geven knip- en plakwerk van losse elementen uit uiteenlopende bronnen te zijn en soms ook nalaten de gebruikte bronnen te vermelden. De commissie stelt vast dat in het materiaal voor de praktijkoefeningen voornamelijk naar lokale materie wordt verwezen en raadt de opleiding aan meer (inter) nationale voorbeelden en materiaal te gebruiken. De commissie betreurt dat er geen verplichte literatuur is opgenomen in de cursussen en raadt de opleiding aan toch enkele (theorie)boeken voor te schrijven. Hiervoor zou de ondersteunende bibliotheek wel bijgewerkt moeten worden, zowel qua samenstelling, qua actualiteit als qua openingsuren. De commissie vindt dat er een beperkt aanbod (inter)nationale magazines en literatuur is en vraagt dit uit te breiden. De commissie vindt het een pluspunt dat de studenten, als aanvulling op de XIOS-bibliotheek, ook gratis toegang hebben tot de Provinciale Bibliotheek in Hasselt, maar dit mag geen aanleiding

zijn om de aandacht op de bijwerking van de eigen bibliotheek te laten verzwakken.

De commissie heeft een aantal bedenkingen bij het **programma**. Ten eerste vindt de commissie op basis van het bezoek en het inkijken van het materiaal dat de programma-inhouden van de twee afstudeerrichtingen relatief weinig verschillen en elkaar voor een groot deel overlappen. De commissie stelt de poging tot het differentiëren via afstudeerrichtingen in een brede opleiding in vraag maar ze heeft ook opmerkingen over de invulling van de afstudeerrichting PRV. De commissie vindt dat de afstudeerrichting PRV momenteel weinig diepgang bereikt en dat er zowel aan de opleidingsonderdelen als aan het bijhorende cursusmateriaal nog werk is om het vakgebied inhoudelijk en met voldoende diepgang af te dekken. Verschillende titels ontbreken en zijn fragmentarisch. Het materiaal weerspiegelt niet de rijkdom aan inhoudelijke vakkennis van het vakgebied. De indruk ontstaat ook dat het communicatieproces in de verschillende opdrachten en opleidingsonderdelen te veel vanuit het oogpunt van het klassieke communicatiebureau wordt bekeken. Die indruk wordt versterkt door de Workshop Evenementenbureau in het tweede opleidingsjaar en de Workshop Communicatiebureau in het derde jaar. De commissie vraagt dat de opleiding ook vertrekt van een meer bedrijfsspecifieke visie op het communicatieberoep, zoals in de communicatieafdeling van een bedrijf, non-profit of overheidsdienst.

Dat de opleiding, de studenten, de afgestudeerden en het werkveld zich wel terdege bewust zijn van het zoeken van een evenwicht tussen breed en gespecialiseerd, blijkt uit de vraag naar keuzevakken en vervolgopleidingen. Een mogelijkheid tot **differentiëren** ligt voor zowel de afgestudeerden, het werkveld als de opleiding in het aanbieden van keuzevakken. De alumni en de studenten zouden het aanbieden van keuzevakken waarderen, omdat ze meer een “eigen pakket” kunnen maken en zich zo ook kunnen profileren terwijl ze groeien. Zo stelden de alumni en studenten een samenwerking of cross-over opleidingsonderdelen met de opleiding Journalistiek voor. De opleiding gaat ervan uit dat ze na de fusie gemakkelijker keuzevakken kan aanbieden door samen te werken met andere opleidingen. De commissie raadt de opleiding ook aan te overwegen om communicatiespecialisaties zoals HR-communicatie (human resources, rekruteringscommunicatie, interne communicatie, employer branding, ...) en Business-to-Business communicatie verder te verdiepen. De commissie waarschuwt er wel voor om niet te veel te willen aanbieden. De commissie herhaalt haar aanbeveling dat de brede opleiding behouden kan blijven

mits het maken van keuzes, en stimuleert de opleiding om via haar – nog te expliciteren – visie tot een correct ingeschatte breedte te komen. Door-dachte bijsturingen – door middel van schrappen en toevoegen van (keuze) opleidingsonderdelen – zullen het brede programma actueel en evenwichtig houden.

Ten tweede ziet de commissie verbetermogelijkheden in het diepgaander belichten van de analytische en strategische kant van het communicatievak. In het tweede opleidingsjaar leren de studenten omgaan met onderzoekstechnieken en onderzoeksresultaten via het opleidingsonderdeel Maatschappelijke Oriëntatie. De commissie vindt het onderbrengen van onderzoek onder het opleidingsonderdeel Maatschappelijke Oriëntatie niet passend en verwacht dit eerder in een opleidingsonderdeel Marketing in een tweede opleidingsjaar of in een apart opleidingsonderdeel hiervoor. Marketing wordt momenteel echter enkel aangeboden in het tweede semester van het eerste opleidingsjaar waardoor weinig diepgang mogelijk is. Verder blijkt uit de gesprekken dat studenten beperkt worden opgeleid om “commercieel” te denken en dat ze een beperkte notie van budgetbeheer hebben. De commissie vraagt de opleiding daarom meer vakken of meer opleidingsonderdelen in te bouwen die het **analytisch en strategisch denken** in het communicatievak expliciet aanleren. De commissie ziet ook verdere verbetermogelijkheden door nog meer vorming te voorzien over de belangrijke stromingen in het vakgebied, zoals reputatiemanagement, relatiemanagement, grass roots, groundswell, interactieve communicatie, (inter)nationale wetgeving en deontologie.

Voor de **samenhang** gebruikt de opleiding vier pijlers (verwerven van communicatieve vaardigheden; verwerven van vaardigheden als beginnend professional in de communicatiesector; verwerven van vaardigheden op het gebied van audiovisuele media en multimedia en verwerven van ondersteunende vaardigheden) om de samenhang tussen de opleidingsonderdelen van haar programma en de beoogde leerresultaten op elkaar af te stemmen. De commissie stelt vast dat de opleiding deze koppeling ter dege heeft gemaakt, maar heeft de indruk dat de uiteindelijke afstemming nog veelal informeel gebeurt. De commissie vindt dat de samenhang nu net iets te veel steunt op de aansturing van een paar individuen en dat een minimale formalisering ontbreekt voor de samenwerking tussen de lectoren over de vkgroepen heen. De commissie vindt het daarom raadzaam dat de lectoren naast de informele overlegmomenten – die duidelijk goed werken – ook formele momenten inplannen op vaste tijdstippen. De commissie waardeert dat de opleiding haar verschillende leervormen zeer

passend gebruikt en vindt dat deze samenhang bevorderend worden ingezet. De variatie in en de doelgerichte inzet van de werkvormen is zeer goed doordacht. Voor de kennisoverdracht worden voornamelijk hoorcolleges ingezet en voor de kennisverwerking door de student zelf worden zelfstudie, praktijkoefeningen, workshops, groepswork, opdrachten, begeleidings-sessies, stages, practica, studiereizen,... gebruikt. De commissie weet het e-portfolio als geïntegreerde werkvorm – dat begeleid en beoordeeld wordt in de opleidingsonderdelen Computervaardigheden, Nederlands en Online Communicatie en Voorlichting – te waarderen. De studenten posten al hun opdrachten – van het tweede en derde structureel opleidingsjaar – in hun elektronisch portfolio dat ze bovendien kunnen gebruiken voor hun sollicitatie voor een stageplaats of een eerste job.

De commissie is onder de indruk van de uitstekende en coherent uitgebouwde **instroom- en studentenbegeleiding**. De begeleiding is duidelijk gestructureerd en gebeurt op drie niveaus. Op het niveau van de opleidingsonderdelen situeert zich de vakspecifieke studiebegeleiding. Het mentoraat en de trajectbegeleiding worden georganiseerd op het niveau van de opleiding en de algemene studiebegeleiding – zoals studiemethode en ombudsfunctie – situeren zich op departementaal niveau. Er wordt rekening gehouden met specifieke functiebeperkingen zoals dyslexie, dyscalculie, bepaalde ziekten,... Ook een sterk punt, met grote maatschappelijke relevantie, is de aanwezigheid van een departementale coördinator “diversiteit en gelijke kansen”. Dit alles wijst op de (pro-)actieve aanpak van diversiteit in alle vormen in de opleiding. Dat de studiebegeleider zelf een functiebeperking heeft, is indicatief voor de doorgedreven aanpak.

De commissie vindt de **instroombegeleiding** gedegen uitgewerkt. Zo worden studenten nog voor ze instromen duidelijk geïnformeerd over het beroepsbeeld ‘Wat kan ik worden met de opleiding Communicatiemanagement?’. Ervaring leerde dat dit voor veel instromende studenten niet duidelijk was waardoor zij verkeerde keuzes maakten. In de voorlichtingsessies op SID-In’s, openlesdagen en infodagen krijgen de studenten duidelijke profielen van de verschillende beroepen en functies waartoe de opleiding opleidt. Ingeschreven studenten worden voor de start van het academiejaar uitgenodigd op een introductiedag, waar ze geïnformeerd worden over de elektronische leeromgeving, de cursussen, de handboeken en het lessenrooster. De eerste weken worden er ook een aantal samenkomsten “Wegwijs op school” georganiseerd. In het eerste semester zijn ingeroosterde mentoraatsessies voorzien die studiemotivatie en -keuze, het examenreglement en de mnemotechnische middelen behandelen. De

mentoren bouwen zo snel een vertrouwensband op met hun studenten. In het eerste trimester is er ook een verplicht individueel gesprek met de student, waarbij de studievoortgang en eventuele andere moeilijkheden besproken worden. De opleiding beschikt daarnaast over een studentvolgsysteem dat een geschikt houvast geeft om de studenten (op) te volgen en waarvan de informatie gebruikt wordt voor verdere bijsturingen in het programma, de trajecten en de begeleiding. De lectoren blijken ook vlot aanspreekbaar voor vakinhoudelijke vragen. Uit de gesprekken met de studenten en de alumni blijkt dat de instroom- en studentenbegeleiding doorheen de opleiding prima is uitgebouwd en dat zij dit weten te waarderen.

Alle studenten, waaronder zij-instromers, worden begeleid en geholpen om een zo passend mogelijk **traject** op te stellen volgens de regels van volgtijdelijkheid. De commissie merkt op dat de opleiding dit serieus neemt en waardeert de accurate trajectbegeleiding. De opleiding voorziet uitgesproken gerichte ondersteuning voor studenten met een lager instroomniveau (zoals een TSO vooropleiding of allochtone afkomst). Zo kunnen studenten met een laag instroomniveau hun eerste opleidingsjaar over twee jaren spreiden. Alle studenten dienen na het eerste trimester – op basis van de eerste resultaten – te kiezen voor een traag of snel traject voor de opleidingsonderdelen Frans en Engels. De studenten met een traag traject dienen hun kennis van de vreemde taal dan bij te scholen en krijgen hiervoor vanaf het tweede trimester extra contacturen en begeleiding. De zwakkere studenten, die de commissie sprak, lieten weten dat het trage traject – mits hard werken – haalbaar is. De commissie concludeert dat deze aanpak duidelijk vruchten afwerpt en waardeert samen met de studenten en de afgestudeerden, de verschillende aanpak van de tragere en de snellere trajecten. De commissie vindt deze goed onderbouwd en prijzenswaardig, de studenten en de alumni lieten weten dat deze zeer goed functioneren. De commissie vindt op basis van de DHO-cijfers het doorstroomrendement goed. De commissie oordeelt dat de instroombegeleiding en de studiebegeleiding, met onder andere het mentoraat en de tragere trajecten, volledig op punt staan. De commissie ziet hierin een “unique selling proposition” van de opleiding en vindt de aanpak van de opleiding hierin een voorbeeld voor de andere opleidingen.

De opleiding vindt plaats op de **campus Hasselt** in de Vildersstraat. De materiële voorzieningen – zoals lesruimtes, bibliotheek, cursusdienst en zelfstudielokalen – blijken in orde. De commissie merkt op dat alle benodigdheden voorzien zijn, maar dat deze verouderd zijn en dat de inrichting van de lokalen zowel voor studenten als docenten niet stimulerend is. De

voorzieningen zijn ook niet opleidingsspecifiek en worden door verschillende opleidingen gebruikt. De aanwezige elementen zijn immobiel, waardoor er geen plaatsen zijn die een groepsdynamiek bevorderen. Er zijn ook geen ruimtes voorzien waar studenten in kleinere groepen kunnen vergaderen, die nochtans ondersteunend zouden kunnen werken voor de vele projecten. De enige opleidingsspecifieke voorziening is de mediatheek, een uitleendienst van audiovisueel materiaal zoals diaprojectoren, overhead-projectoren, camcorders, fototoestellen, tv's, laptops, lcd-projectoren, ... De audio- en videostudio zijn bescheiden uitgewerkt. De opleiding kan ook computerlokalen gebruiken voor de lessen informatica en multimediatechnieken. De commissie vindt het een pluspunt dat iedere student wordt verplicht een eigen laptop te hebben, eventueel via een renteloze lening. De studenten lieten wel weten dat er te weinig stopcontacten zijn, waardoor BYOD (Bring Your Own Device) momenteel nog niet echt uitvoerbaar is. De commissie meent dat de materiële voorzieningen systematisch gemoderniseerd en aangepast moeten worden, wat ook geldt voor het ICT-gebeuren. De commissie vraagt – met de nakende fusie in het vooruitzicht – meer aandacht voor de omkadering van de studenten via een groter aanbod aan vakliteratuur in de bibliotheek en de mediatheek en meer investeringen in opleidingsspecifieke noden. De commissie vindt Dokeos efficiënt, logisch en aangenaam om mee te werken. Het elektronisch leerplatform functioneert goed en heeft een dropbox.

Uit de gesprekken concludeert de commissie dat verschillende **lectoren** een passie en grote betrokkenheid hebben op het communicatievak en hun studenten. De commissie merkt op dat zij grote inspanningen leveren om de studenten op een hoger niveau te brengen. De studenten en afgestudeerden bevestigden dat de lectoren zeer dicht bij de studenten staan en vrijwel altijd aanspreekbaar zijn. De opleiding beschikt momenteel over 29 personeelsleden, de student/stafratio is 24,8/1. Tien lectoren zijn voltijds aan de opleiding verbonden, twee lectoren staan nog gedeeltelijk in het werkveld en de andere lectoren combineren hun lesopdracht met een opdracht binnen het departement of een andere school. Daarnaast doet de opleiding voornamelijk beroep op gastsprekers, die door de lectoren worden uitgenodigd en voor 5% beroep op gastdocenten. De lectoren blijven up to date via hun eigen professioneel netwerk, het contact met stagebedrijven en vormingen. Elk jaar organiseert de opleiding een onderwijsdag met gastsprekers en er worden ook regelmatig gastlectoren uitgenodigd die praktijkgeoriënteerde inhoud brengen over onderwerpen zoals Adwords en Google Analytics. De hogeschool biedt doc.prof aan en lectoren krijgen ook de mogelijkheid zelf stage te lopen. De lectoren lieten weten

dat de opleidingskansen groot zijn en dat hun aanvragen altijd worden goedgekeurd. De docentmobiliteit is in orde – de helft van de lectoren nam hier al aan deel – en er is ook instroom vanuit buitenlandse opleidingen. Het is voor de commissie desalniettemin niet volledig duidelijk wat er structureel gebeurt met de internationale ervaringen. Op basis van het bezoek en het zelfevaluatie rapport vindt de commissie weinig systematische en interne kwaliteitsbeoordeling van docenten en gastdocenten terug. De commissie acht het niet geschikt dat veel overgelaten wordt aan het eigen initiatief, zowel voor het bijhouden van het vakgebied als voor de professionalisering en de netwerking. De commissie vreest dat met de beperkte controle en afdwingbaarheid, sommige docenten redelijk gemakkelijk binnen de comfortzone van hun eigen kunnen en leerstof kunnen blijven en niet uitgedaagd worden om zich verder te ontwikkelen of bij te scholen. De commissie raadt daarom een minimale formalisering aan door dit als afdwingbare elementen op te nemen in de evaluatiemomenten. De commissie vraagt dat de opleiding meer systematiek en methode in de kwaliteitscontrole op docenten, gastdocenten en hun cursussen brengt. Daarnaast vindt de commissie het positief dat er veel individuele studentenbegeleiding wordt voorzien, maar wil ook een kanttekening maken bij de hoge werkdruk die dit creëert voor de lectoren, waardoor er weinig ruimte is voor bijscholing of internationalisering (*cfr. supra*).

De commissie stelt vast dat de opleiding verschillende verbeteracties heeft ondernomen die onder andere gebaseerd zijn op de TRIS-activiteit en de aanbevelingen van de vorige visitatiecommissies. Zo werd bijvoorbeeld de maatschappelijke dienstverlening voor overheden opgezet en uitgevoerd en werd het competentieprofiel verder uitgewerkt. Studenten en afgestudeerden lieten weten dat ze jaarlijks hun lectoren, de opleidingsonderdelen en de organisatie evalueren op inhoud, aanpak en begeleiding. De verkregen resultaten worden dan via kwalitatieve gesprekken met een studentencommissie verder toegelicht. Uit de gesprekken met de studenten en de afgestudeerden blijkt dat de resultaten op een goede manier tot aanpassingen van het programma of opleidingsonderdelen leiden. Zo werd de talenkorf opgesplitst, de Workshop Evenementenbureau bijgestuurd nadat bleek dat deze een te hoge studiebelasting scoorde en werden in het derde opleidingsjaar twee projectevaluatieweken ingevoerd zodat de studenten kunnen werken aan hun verschillende opdrachten. De commissie stelt vast dat de opleiding de studietijdmetingen en de resultaten terdege gebruikt voor bijstellingen. De commissie vindt structuur momenteel een zwak punt in de **kwaliteitszorgwerking** en raadt de opleiding aan om de kwaliteitszorg systematisch en methodisch aan te pakken en te vertalen

naar concrete verbeteracties zodat ze met meer slagkracht de verbeterpunten kunnen aanpakken.

De commissie vond het **zelfevaluatie**rapport helder en duidelijk geschreven vanuit een visie op het vak. Ondanks de duidelijke – en te waarderen – authenticiteit van het zelfevaluatie rapport, vindt de commissie wel dat de vormgeving en de afwerking van het zelfevaluatie rapport niet professioneel oogde. Het deed eerder denken aan een dossier dan aan een product van een groep communicatie-experten. De commissie vindt dit indicatief voor de beperkte mogelijkheden en voorzieningen waarbinnen de opleiding dient te functioneren en vraagt hiervoor de nodige aandacht van de hogeschool of het departement.

De commissie besluit dat, ondanks de voornoemde kwetsbaarheden, de opleiding voldoet aan de tweede generieke kwaliteitswaarborg. De commissie heeft mogen vaststellen dat de opleiding de capaciteit heeft om haar, regelmatig zelfbenoemde, tekortkomingen aan te pakken.

Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau

De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau als **VOLDOENDE**.

Op basis van het bezoek en het zelfevaluatie rapport stelt de commissie vast dat de beoordeling in orde is en dat de opleidingsspecifieke leerresultaten passend zijn doorvertaald naar de gebruikte evaluatievormen. De opleiding hanteert twee verschillende evaluatievormen: permanente evaluatie en examens. Er zijn vier examenvormen: schriftelijk examen, mondeling examen, praktisch examen en vervangend examen voor permanente evaluatie. De opleiding heeft deze helder en inzichtelijk gekoppeld aan de zeventien competenties. De commissie waardeert de grote variatie aan **evaluatievormen** en stelt vast dat deze aansluiten bij de aard van de voor het opleidingsonderdeel te verwerven competenties. Uit de gesprekken met de studenten blijkt dat de evaluatie valide en transparant is voor hen en dat ze adequate informatie krijgen over de evaluaties. De evaluatie is duidelijk omschreven in de ECTS-fiches die vooraan in elke cursus zijn opgenomen. Volgens de studenten worden die actief gebruikt en door de docent ook uitvoerig toegelicht tijdens de eerste lessen. Daarnaast blijkt uit de gesprekken dat de borging van het opleidingsonderdeel en zijn evaluatievorm zoals vastgelegd in de ECTS-fiches, ook dé bron is (voor de vervanger) als een lector wegvalt. Uit de gesprekken met de ombuds blijkt

dat zij weinig klachten binnenkrijgt en dat de opleiding gekenmerkt wordt door de korte afstand tussen studenten en docenten. Als de ombudsdienst tussenkomt bemiddelt ze voornamelijk, waarbij er meestal al veel informeel opgelost kan worden. De gesprekken met de studenten en de afgestudeerden bevestigen dit.

De **toetsing** is zowel gericht op kennis als op vaardigheden. De student wordt op het einde van elk trimester of semester geëvalueerd over wat hij tijdens die periode leerde en deed. De cijfers zijn gebaseerd op de permanente evaluatie gedurende de lesweken en de examens. In beide afstudedeerrichtingen neemt het aandeel van examens af en het aandeel permanente evaluaties toe naarmate de opleiding vordert. In de eerste twee opleidingsjaren zijn er drie examenperiodes na de trimesters 1, 2 en 3 die telkens twee weken duren. In het derde structurele programmadeel wordt een examenperiode na het eerste semester georganiseerd. De commissie heeft een aantal examenvragen ingekeken en is van oordeel dat deze voldoen. Een positief punt is het gebruik van een kwaliteitshandboek voor examens, waarin de principes waaraan examens moeten voldoen worden beschreven. Uit de gesprekken met de studenten en afgestudeerden blijkt dat er altijd feedbacksessies zijn waarbij zij de examens kunnen inkijken en dat de cijfertoekenning transparant is. De permanente evaluatie wordt gebruikt voor de procesbeoordeling, waar uitdrukkelijk procesbegeleiding aan voorafgaat. De studenten lieten weten dat er een aanwezigheidsplicht is bij de opleidingsonderdelen die permanente evaluatie gebruiken en dat de feedback over de vooruitgang en mogelijke bijstellingen op regelmatige basis plaatsvinden. De commissie vindt de permanente evaluatie goed vormgegeven. De studenten en afgestudeerden stellen het peer assessment – dat bij elk groepswork wordt gehanteerd, zoals in de Workshop Evenementenbureau – op prijs omdat het trefzeker werkt. Zo blijken meelifters – via het invullen van de peer-evaluatiefiche – vroegtijdig gespot te worden en kan er nog bijgestuurd worden en/of wordt een correctie op de puntentoeckenning gemaakt. Daarnaast blijkt dat sommige opleidingsonderdelen beoordeeld worden door verschillende lectoren of in samenwerking met externe opdrachtgevers of een jury, zoals de opleidingsonderdelen Reclame in Praktijk (2CC) en Public Relations in Praktijk. De werkwijze hiervan is geborgd. Op basis van het bezoek en de gesprekken blijkt dat de cijfers van verschillende vakken in een opleidingsonderdeel tot één cijfer geclusterd worden (cfr. *supra*). De commissie merkt op dat dit een situatie schept waarin studenten die niet slagen voor een bepaald vak toch kunnen afstuderen, waardoor het opvolgen van eindresultaten minder transparant is.

De opleiding beschouwt de **stage** aan het einde van de opleiding, waarbij de student stage loopt en een stageverslag maakt, als de afsluitende proef van de studie. In het derde opleidingsjaar maakt de student ook andere opdrachten zoals de “authentieke opdrachten”. Tijdens de stage wordt de student begeleid door een stagelector en de stagegever. Het stageverslag bestaat uit weekverslagen, een zakelijke omschrijving, een feitelijke beschrijving en een persoonlijke reflectie. De weekverslagen zijn kritische reflecties over de dagelijkse activiteiten die aan de stagelector bezorgd worden, zodat de stage van dichtbij gevolgd en bijgestuurd kan worden indien nodig. Uit de gesprekken met de stagelectoren blijkt het opvolgen van de weekverslagen bij aanvang wat meer tijd in te nemen om de opstart en het verloop goed te kunnen inschatten en aan te sturen. In de zakelijke uiteenzetting beschrijft de student de inhoud van de opdrachten en de eigen bijdragen. Daarnaast legt de student tijdens de stage een portfolio aan met alle concrete realisaties en een omschrijving hoe deze gerealiseerd werden. De feitelijke beschrijving omvat een toelichting over de ingezette en al dan niet verworven competenties tijdens de stage. In de persoonlijke reflectie beschrijft de student de begeleiding, de moeilijkheden en sterke punten van de stage, en hoe de stage in een toekomstperspectief kan geplaatst worden. Via het stageverslag, een evaluatieverslag, een beoordelingsformulier en een gesprek tussen de drie betrokkenen wordt het oordeel over het niveau van de student gegeven. De commissie vindt het passend dat de uiteindelijke stagebeoordeling gebeurt door de drie partijen. De studenten en de afgestudeerden lieten weten dat de begeleiding- en beoordelingsprocessen van de stage door de goede opvolging efficiënt zijn en dat zij het aandeel van de zelfevaluatie in het uiteindelijke evaluatiecijfer transparant en billijk vinden.

Uit de gesprekken met de studenten (en de afgestudeerden) blijkt dat zij zich goed verbaal kunnen uitdrukken. Op basis van de ingekeken **stageverslagen** en de eindverslagen besluit de commissie dat de schrijfvaardigheid doorgaans degelijk is en dat de studenten zich dus ook schriftelijk goed leren uitdrukken. De commissie meent echter dat de stageverslagen momenteel een groot redundantiegehalte hebben en dat aan de inhoudelijke kwaliteit van de stageverslagen gewerkt kan worden. Zo kan er meer aandacht voor kritische zelfreflectie zijn, kan een bepaalde situatie tijdens de stage grondiger geanalyseerd worden en dienen literatuurverwijzingen opgenomen te worden. De commissie meent dat de opleiding dit van nabij dient te bekijken en de nodige aanpassingen dient door te voeren in het concept en de begeleiding, zodat dit leidt tot professionele stageverslagen van behoorlijk niveau.

In het laatste opleidingsjaar voeren studenten ook “**authentieke opdrachten**” uit binnen de opleidingsonderdelen Workshop Communicatiebureau (CC) en de Workshop Public Relations en Voorlichtingsbureau (PRV). De opdrachten komen uit het werkveld en worden door hen mee begeleid en beoordeeld. De afgestudeerden en de studenten vinden deze opdrachten een geslaagde toetsing met de praktijk. De “authentieke opdrachten” die de commissie inkeek hadden dezelfde sterktes en zwaktes als de stageverslagen, goed geschreven maar van een verschillend niveau. Daarnaast mist de commissie ook een duidelijke opdrachtomschrijving in deze verslagen. De commissie vraagt om ook hier de verbeterslag te maken.

De commissie meent, ondanks de behoorlijk uitgebouwde beoordeling, dat de opleiding in de beoordelingscyclus over de drie jaren heen kritischere en scherpere evaluatiemomenten dient in te bouwen, zodat de studenten er niet door een veelheid aan begeleiding, bijzondere trajecten en geclusterde vakken doorheen geraken. Vanuit dit oogpunt is het noodzakelijk de geclusterde vakken, het stageverslag en de authentieke opdracht tegen het licht te houden. Volgens de opleiding wordt het ontbreken van een eindwerk gecompenseerd door het stageverslag en de “authentieke opdracht”, de commissie vindt dat echter niet altijd overtuigend het geval. De commissie meent dat dit verslag in zijn huidige vorm beperkt gebruikt kan worden voor het vaststellen van de verworven competenties van de afgestudeerde. Uit de gesprekken blijkt dat de opleiding er zich bewust van is en nadenkt over het invoeren van een individuele **bachelorproef**. De commissie moedigt de opleiding hierin expliciet aan.

De brede opleiding leidt duidelijk tot grote inzetbaarheid op de arbeidsmarkt, ruim 75% vindt binnen de drie maanden werk. De **afgestudeerden** vinden dat ze goed voorbereid zijn en weten hoe ze hun werk moeten aanpakken. Uit de gesprekken met het werkveld en de afgestudeerden blijkt dat studenten regelmatig tewerkgesteld worden waar ze stage liepen. De meerderheid van de afgestudeerden komt terecht in functies waarvoor ze opgeleid werden en zijn meestal regionaal tewerkgesteld. Uit de gesprekken met de afgestudeerden blijkt dat zij wel meer voorbereiding wensen op de instap in het werkveld door bijvoorbeeld het aanleren van onderhandelingsvaardigheden, dit om een eerste contract in het werkveld behoorlijk te kunnen onderhandelen. De commissie vraagt hiervoor de aandacht van de opleiding, zo zouden studenten in het derde opleidingsjaar voorbereid kunnen worden op de realiteit door thema's te behandelen als “Wat kan een starter verwachten qua loon, extralegale voordelen, ...” en “Hoe een tewerkstellingscontract onderhandelen”. Uit de gesprekken en het zelfeva-

luatierapport blijkt dat studenten goed doorstromen naar vervolgopleidingen, zo volgen bijna 60% van de afgestudeerden een bijkomende opleiding, waarvan 42% een universitaire.

Uit de cijfers van het **Datawarehouse Hoger Onderwijs** blijkt dat de dropout iets lager ligt dan in de andere Vlaamse Communicatiemanagement opleidingen, de studieduur iets hoger ligt en het studierendement over de verschillende academiejaren in lijn ligt met het gemiddelde. De commissie ziet in deze cijfers een bevestiging van wat ze tijdens de visitatie vaststelde en in het zelfevaluatierapport las. De commissie concludeert dat de afgestudeerden het werkveld op beginnersniveau betreden en dat de opleiding de beoogde leerresultaten behaalt, maar meent – zoals aangehaald in Generieke kwaliteitswaarborg 1 – dat de opleiding meer ambitie kan tonen.

Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces	V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als VOLDOENDE wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als VOLDOENDE en generieke kwaliteitswaarborg 3 als VOLDOENDE, is het eindoordeel van de opleiding Communicatiemanagement, conform de beslissingsregels, VOLDOENDE.

Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

De commissie beveelt aan om een methodiek en de daarvoor noodzakelijke visie te ontwikkelen om de opleiding en de didactische methoden te laten evolueren in functie van de nieuwe ontwikkelingen en behoeften van het werkveld. De commissie vraagt dat dit gebeurt in overleg met het volledige lectorenteam en op basis van een mee door het werkveld- en alumni-onderbouwde visie. De commissie adviseert aansluitend hierop om de alumniwerking verder uit te bouwen voor het ontwikkelen en onderhouden van een inhoudelijke visie die voeling houdt met de behoeften van het werk- en beroepenveld.

De commissie raadt aan de inhoudelijke visie explicieter en tastbaarder te maken voor de studenten, bijvoorbeeld in een visiedocument dat jaarlijks wordt geüpdatet.

De commissie vraagt de opleiding meer ambitie te hebben in de leerresultaten, zowel op inhoudelijk als kwalitatief vlak.

De opleiding dient meer aandacht te geven aan het aanleren van strategisch denken en het doen toepassen van analytische concepten en technieken.

De commissie vindt dat in de afstudeerrichting Public Relations en Voorlichting er zowel aan de opleidingsonderdelen als aan het bijhorende cursusmateriaal gesleuteld kan worden om het vakgebied inhoudelijk en met voldoende diepgang verder af te dekken.

De commissie raadt de opleiding aan meer aandacht te besteden aan de visie en de rol van communicatie binnen profit en non-profit organisaties en de overheid. De commissie adviseert de opleiding ook om bepaalde specialisaties binnen het vakgebied aan te bieden zoals HR-communicatie, interne communicatie, employer branding, Business-to-Business en digitale marketing.

De commissie adviseert de opleiding om een duidelijker structuur te geven aan het cursusmateriaal en om inhoudelijk meer (inter)nationale voorbeelden en materiaal te gebruiken. De commissie raadt ook aan om werk te maken van een degelijke literatuur- en bronnenlijst en in het verlengde daarvan werk te maken van de bibliotheek zowel qua omvang, samenstelling als actualiteit van de boeken en (inter)nationale magazines.

De commissie beveelt aan de ICT-infrastructuur te moderniseren.

De commissie vraagt het uitnodigen van gastsprekers systematisch te monitoren en aan te sturen op basis van de vastgestelde lacunes in de interne expertise.

De commissie vindt dat het volledige opleidingsteam haar internationaal netwerk op relevantie dient door te lichten en verder uit te breiden.

De commissie vraagt om het systeem van cijferclustering door te lichten en eventueel bij te sturen zodat mogelijke niveaувervlakking wordt tegengegaan.

De commissie adviseert de opleiding de nodige aandacht te geven aan de inhoudelijke begeleiding van de authentieke opdrachten en de stages, en met name aan de verbetering van de inhoudelijke omschrijving van de opdrachten en de uitvoering hiervan. De commissie adviseert daarom ook het concept en de evaluatie van het stageverslag kritisch te beoordelen en waar nodig aan te passen. Aansluitend hierop vraagt de commissie om te overwegen een individuele bachelorproef in te voeren.

THOMAS MORE MECHELEN

Bachelor Communicatiemanagement

SAMENVATTING

Op 20 en 21 februari 2013 werd de opleiding Communicatiemanagement van de hogeschool Thomas More Mechelen, in het kader van een onderwijsvisiteatie 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 professionele bacheloropleiding Communicatiemanagement vormt met de opleidingen Journalistiek en Media het domein 'Communicatie, Media en Toerisme'. Dit domein behoort samen met de domeinen Management en Onderwijs tot de groep 'Mens en Maatschappij' van de hogeschool Thomas More Mechelen. In het academiejaar 2012–2013 telde de volledige opleiding 282 studenten.

De opleiding leidt flexibel inzetbare studenten op voor de brede communicatiesector en profileert zich op praktijkgerichtheid.

Programma

Het programma omvat 180 studiepunten met een conforme studiebelasting. De opleiding biedt in het academiejaar 2012–2013 drie afstudeer-richtingen aan: Commerciële Communicatie (met twee keuzetrajecten:

cross-over en interactief), Public relations en voorlichting (met twee ankervakken: pr-strategie en overheidscommunicatie) en Event - concept en organisatie. De afstudeerrichtingen verschillen voor 54 studiepunten.

De drie opleidingsjaren worden respectievelijk als een oriënterend, verdiepend en specialiserend jaar opgevat. De graduele praktijkopbouw kent een sterke samenhang doorheen de drie jaren en er is een duidelijk groeipad in complexiteit en verantwoordelijkheid. In het derde opleidingsjaar wordt de afstudeerrichting gekozen. De stage wordt goed begeleid, het eindwerk daarentegen veronderstelt een grote autonomie. De opleiding heeft een groot en sterk internationaliseringsaanbod. De opleiding zet sterke didactische werkvormen en behoorlijk cursusmateriaal in. In het tweede opleidingsjaar is het mogelijk een bidingstraject te volgen via de opleiding Communication van HELHa Doornik.

Beoordeling en toetsing

De organisatie van de examens en de communicatie hierover is adequaat. Er wordt een veelheid aan evaluatievormen gebruikt, zoals schriftelijke examens, mondelinge examens, permanente evaluatie en opdrachten en peer assessment. De evaluatieresultaten zijn transparant en de feedback erover helder.

Begeleiding en ondersteuning

De opleiding beschikt over indrukwekkende materiële voorzieningen. De instroom- en studiebegeleiding en ombudswerking zijn behoorlijk.

Slaagkansen en beroepsmogelijkheden

De opleiding noemt haar afgestudeerden “Denkende doeners”. De afgestudeerden blijken snel inzetbaar op de arbeidsmarkt van het communicatievak, waarbij ze na een aantal jaren vlot verantwoordelijke posities innemen. Ook de doorstroom naar vervolgoopleidingen zit goed.

OPLEIDINGSRAPPORT

Een onderzoek naar de kwaliteit van de professionele bachelor Communicatiemanagement van Thomas More Mechelen

Woord vooraf

Dit rapport behandelt de opleiding Communicatiemanagement aan Thomas More Mechelen. De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 20 en 21 februari 2013.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleiding 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 zo goed mogelijk onderbouwd met feiten en analyses. De commissie tracht inzichtelijk te maken 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 zelfevaluatierapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni en de verantwoordelijken

op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook het studiemateriaal, de afstudeerwerken en de examenvragen ingekeken. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidings specifieke faciliteiten, zoals o.a. 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 Communicatiemanagement vormt samen met de opleidingen Journalistiek en Toerisme het **domein 'Communicatie, Media en Toerisme'**. Dit domein behoort samen met de domeinen Management en Onderwijs tot de groep 'Mens en Maatschappij' van de Thomas More Mechelen. Deze nieuwe hogeschool ontstond in oktober 2012, een half jaar voor het bezoek, door de fusie van de Katholieke Hogeschool Kempen, Lessius Antwerpen en Lessius Mechelen. De opleiding behoorde tot de vroegere Hogeschool Lessius Mechelen.

De opleiding is een driejarige bachelorstudie van 180 studiepunten met **drie afstudeerrichtingen**: Commerciële Communicatie, Public Relations en Voorlichting en Event - concept en organisatie. Naast het modeltraject kan de student een individueel studietraject volgen. De opleiding biedt ook een bdiplomeringstraject aan met de opleiding Communication van HELHa Tournai via een Erasmus Belgica-uitwisseling.

In het academiejaar 2012-2013 telt de volledige opleiding 282 studenten, waarvan 108 eerste **inschrijvingen**. Op basis van de DHO-cijfers blijkt dat de opleiding sinds academiejaar 2008-2009 een dalend aantal inschrijvingen heeft.

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de opleiding als VOLDOENDE.

De commissie stelt vast dat de opleiding zeventien eigen gedefinieerde leerresultaten heeft opgesteld die volledig gematcht werden met het domeinspecifieke leerresultatenkader en waarbij de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit van de dertien leercriteria. De commissie vindt dat de beoogde **opleidings specifieke leerresultaten** passend zijn uitgewerkt voor een praktijkgerichte, professionele bacheloropleiding en dat de domeinspecifieke leerresultaten goed geherformuleerd en begrepen zijn. De opleidings specifieke leerresultaten worden gedetailleerd opgesplitst in drie niveaus: elementair, doorgroei en integratie, waardoor de opleiding voor elk leerresultaat het te bereiken niveau kan vaststellen en meten. De leerresultaten worden over het algemeen goed geborgd, maar zijn niet alle in gelijke mate voorzien in de opleiding. De commissie meent daarom dat de opleiding extra aandacht kan besteden aan de leerresultaten “Handelen vanuit ethische en deontologische principes”, en “Handelen vanuit duurzaamheidsprincipes en diversiteit.” (cfr. *infra*).

De opleiding leidt flexibel inzetbare studenten op voor de brede communicatiesector. Uit het zelfevaluatie rapport en de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de studenten, de alumni en de docenten ontstaat een consistent beeld van een opleiding die hard werkt om het niveau hoog te houden en zich **profileert op praktijkgerichtheid** – met behoorlijk resultaat tot gevolg. De opleiding heeft een duidelijke visie op wat ze haar studenten wil bijbrengen, waarbij haar profilering sterk gericht is op een traditionele communicatievisie met de structuur van en de rollen in het klassieke reclamebureau (account executive, art director, copywriter, mediaplanner,...). De commissie meent niet dat dit een aberratie is omdat driekwart van de reclamebureaus momenteel – ook de grote internationale – nog altijd rond deze functies georganiseerd zijn. Als didactische werkvorm en ter voorbereiding op de arbeidsmarkt biedt dit een goed leerkader. De commissie stelt wel vast dat de behoeften van de markt verschuiven naar “cross-channel” dus brede communicatie. Door de snelle veranderingen in het communicatievak, komt voornoemde opleidingsprofilering binnenkort onder druk te staan. De commissie concludeert dat op dit ogenblik de opleiding dus nog afgestemd is op het beroepenveld, zoals men die aantreft bij reclamebureaus. Opmerking verdient dat de titel ‘communicatiemanagement’ deze lading niet altijd dekt.

De opleiding krijgt input en feedback van het werkveld en het vakgebied via de externe adviesraad, de alumni, de stages, de opdrachtgevers van de projecten, de deelname aan seminars en het lidmaatschap van vakverenigingen. Er wordt ook onderzoek gevoerd via onderzoeksgroepen van Memori (onderzoeks- en expertisecentrum van de hogeschool Mechelen) waardoor men nieuwe tendensen in de sector opspoorde en bijhoudt. Op basis van de gesprekken vindt de commissie het positief dat de opleiding zich herbront en haar visie op de opleiding van morgen wenst uit te werken. De opleiding mist echter, ondanks de nood die ze voelt om mee te evolueren met de veranderingen in het werkveld, momenteel de nodige **methodologische aanpak** om dit systematisch aan te pakken. Het initiatief van de Denkdag is bijvoorbeeld goed, zij het nog zeer recent, waarvan de commissie hoopt dat dit zal leiden tot een gestructureerde aanpak, zonder de nodige dynamiek en flexibiliteit te verliezen. De commissie merkt op dat de alumni momenteel niet regelmatig en veelal informeel geraadpleegd worden. Door deze informele manier van werken mist de opleiding gestructureerde input en feedback. Om de opleidingsvisie kwalitatief en met de nodige zelfkritiek uit te werken stelt de commissie daarom voor ook de alumni structureel als toetssteen te gebruiken. De commissie besluit dat de opleiding zich dient voor te bereiden en te herorganiseren op de nieuwe markt van morgen, waarbij een methode om te anticiperen op morgen, evenals een visie op communicatie, noodzakelijk zijn.

Vanuit de vaststelling dat momenteel een groeiend deel van het werkveld beperkt is afgedekt, overweegt de opleiding volgend academiejaar een nieuwe vierde afstudeerrichting op te starten. Naast de drie afstudeerrichtingen Commerciële Communicatie, Public Relations en Voorlichting en Event - concept en organisatie, ontstaat dan een vierde afstudeerrichting Interactieve communicatie. De commissie ondersteunt deze intentie, maar vraagt om ook binnen de reeds bestaande afstudeerrichtingen het digitaal denken nog explicieter in te bouwen, en de nieuwe afstudeerrichting duidelijk als een verdieping in deze materie te profileren. De opleiding richtte de voorbij jaren ook – op vraag van en in samenwerking met het werkveld – de vervolgoopleidingen MICA (Manager Interactive Communication), PICA (Producer New Media), en COPY (Young Copywriters) op. De opleiding liet weten dat door de snelheid en flexibiliteit waarmee wijzigingen kunnen doorgevoerd worden in deze postgraduat, zij zich beter lenen tot snel inspelen op de specifieke behoeften van en wijzigingen in de sector. Het programma van een bacheloropleiding is minder vlug wendbaar, waardoor de **afstemming op de sector** iets vertraagd doorgevoerd wordt.

De opleiding toont aan dat ze ook via deze postgraduatena een fundamentele samenwerking met en afstemming op het werkveld en het vakgebied realiseert.

De opleiding beschikt onmiskenbaar over een uitgebreid netwerk. De opleiding schakelt in elke opleidingsfase beroepsmensen in voor gastlezingen en werkt samen met externe opdrachtgevers voor de praktijkgerichte opleidingsonderdelen Portfolio, Campagne, Pitch, Stage en Eindwerk. Via de organisatie van postgraduatena (*cfr. supra*), de externe adviesraad en de trainingen voor het werkveld heeft de opleiding duidelijke banden met het werkveld. De opleiding is lid van verschillende beroepsverenigingen zoals Euprera (European Public Relations and Research Association), EMA (Eventmanagers Association), Kortom (overheidscommunicatie), 3C (Belgian Corporate Communications Community) en BVIC (Belgische Vereniging Interne Communicatie). De commissie stelt vast dat de opleiding aansluit op het internationale beroepenveld en vakgebied en door haar **internationaal** netwerk kan benchmarken. De commissie meent dat de opleiding nog niet alle opportuniteiten benut en dat ze haar internationalisering nog verder kan exploiteren. De opleiding zou bijvoorbeeld het buitenland nog meer naar binnen kunnen halen door internationale gastdocenten uit te nodigen. Uit de gesprekken en het zelfevaluatierapport blijkt dat de docenten en de studenten ruime internationaliseringsmogelijkheden krijgen en door de opleiding hier ook in aangemoedigd en begeleid worden.

Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsproces

De commissie beoordeelt het onderwijsproces van de opleiding als GOED.

De opleiding bestaat uit drie opeenvolgende opleidingsfases met een voorziene doorlooptijd van drie jaar. De opleiding omschrijft deze drie fases respectievelijk als **Oriëntatie, Verdieping en Specialisatie**. De alumni weten de geleidelijke ontwikkeling van oriënteren naar uitdiepen te waarderen. De commissie vindt in de opbouw van het programma het groeipad naar autonomie en verantwoordelijkheid terug. De studenten en de afgestudeerden lieten weten dat er gedurende de hele opleiding een hoge werkdruk is, zeker op het einde van het eerste semester in de tweede opleidingsfase, maar dat de theorie niet toeneemt. Het programma is coherent opgebouwd rond vijf leerlijnen: onderzoek en communicatiestrategie, concept en creatie, samenleving en diversiteit, communicatievaardigheden en meertalige communicatie die in de drie opleidingsfases terugkomen.

De commissie vindt het goed dat er rond specifieke pijlers wordt gewerkt, waarbij de duidelijke matrix verhelderend werkt voor alle actoren. Uit de gesprekken en het zelfevaluatie-rapport blijkt dat de opleiding sterk op de praktijk gericht is en een stevige samenhang heeft. Dat in de drie opleidingsjaren de – in het eerste semester aangeboden – theorie wordt toegepast via de praktijkoefeningen in het tweede semester weten de studenten te waarderen. De commissie vindt dat het programma en de gehanteerde werkvormen de studenten in staat stellen de beoogde leerresultaten te bereiken. Het kiezen van een brede basisopleiding in de eerste twee opleidingsfasen waarbij een verdieping in het derde jaar via een afstudeerrichting wordt aangeboden, vindt de commissie gepast. De opleiding expliciteerde dat de afstudeerrichtingen in het derde jaar niet als een versmalling gezien dienen te worden maar als een verdere specialisatie.

De **eerste opleidingsfase** is een algemeen oriënterend jaar, waarin een eerste kennismaking is voorzien met begeleid teamwerk via het opleidingsonderdeel Portfolio en de student een vierde taal, Duits of Spaans, kiest. De studenten verwerven de leerresultaten op elementair niveau. Beeldtaal, Office tools, taal- en schrijfvaardigheden en algemene vakken zoals Economie, Geschiedenis van de communicatie en Psychologie en sociologie worden aangeboden.

Het **tweede opleidingsjaar** wordt gezien als een verdiepingfase waarbij de theorie wordt aangeboden via opleidingsonderdelen als Marketing, Communicatiesociologie en Mediaplanning. Een eerste praktijkwerk met externe opdrachtgever wordt binnengebracht via het opleidingsonderdeel Campagne. Verder worden studenten voorbereid op het zich specialiseren in het derde jaar waar ze een afstudeerrichting zullen kiezen. Uit de gesprekken met de alumni blijkt dat zij vragen naar opleidingsonderdelen die nog meer ingaan op accountability. De commissie deelt deze observatie. De commissie stelt vast dat de marketingvisie – en bijgevolg dus ook de communicatie – nog grotendeels gericht is op de traditionele inside-out benadering. De commissie stelt echter ook vast dat de opleiding het belang inschat van andere dan traditionele marketingmodellen. De commissie waardeert dit en hoopt dat de opleiding de aandacht voor deze niet-traditionele marketingmodellen stelselmatig zal verhogen. Verder blijkt ook uit de gesprekken dat het eerste semester van het tweede opleidingsjaar een hoge werkdruk kent. De commissie vindt het positief dat de opleiding dit als een actiepoint heeft geformuleerd naar aanleiding van de Denkdag en vraagt om dit zeker, in samenspraak met de studenten, aan te pakken.

In de **derde opleidingsfase** specialiseert de student zich en kiest een van de drie afstudeerrichtingen Commerciële communicatie (met keuze tussen twee trajecten: cross-over en interactief), Public relations en voorlichting (met keuze tussen twee ankervakken: pr-strategie en overheidscommunicatie) en Event - concept en organisatie. De afstudeerrichtingen verschillen voor 54 studiepunten, waarnaast Frans en de keuzevakken als gemeenschappelijk en telkens voor drie studiepunten worden aangeboden. De keuzevakken zijn: Spaans, Duits en Het Communicatiebureau. De drie volgende keuzevakken worden in het Engels aangeboden: Intercultural Communication, Group dynamics & Action Learning en Seminars & Popular Memory Communication. Het opleidingsonderdeel Seminars wordt ingevuld door gastdocenten. In het derde opleidingsjaar wordt ook het opleidingsonderdeel Pitch aangeboden, loopt de student stage en schrijft een eindwerk. Momenteel zijn Pitch, de stage en het eindwerk bij het afstuderen belangrijke elementen in het aantonen van de verworven competenties.

De studenten lopen in het tweede semester van de derde opleidingsfase minimum twaalf weken **praktijkstage** in binnen- of buitenland. De stagecoördinator begeleidt de studenten in hun zoektocht naar een stage, stuurt het evaluatieproces aan en coördineert de studenten, de stagementoren (stageplaats) en de stagebegeleiders (opleiding). De stagementoren begeleiden en evalueren de studenten en bewaken de inhoudelijke kwaliteit van de stage. Afhankelijk van de afstudeerrichting krijgen studenten ook training in Personal sales en Gedrag in organisaties (CC) en Personal sales en Groepsdynamica & Action Learning (PRV en Event). De opleiding voorziet ook een Franstalige stagepresentatie waarmee ze het belang dat ze hecht aan de Franse taalbeheersing onderstreept. Voor studenten die – door hun stage – internationale ervaring willen opdoen maar niet naar het buitenland kunnen of willen, heeft de opleiding een netwerk van organisaties die Engelstalige en Franstalige stages aanbieden (zoals EACA, ASD en EFGCP). De opleiding beschikt ook over een breed aanbod van internationale stageplaatsen zoals in Engeland (UBournemouth) en Berlijn (Institute for Cultural Diplomacy). Via de informatieavonden ‘Pak je biezen!’ en ‘Get Reddie’, worden studenten geïnformeerd en voorbereid op een internationale uitwisseling. Het International Office en de internationale coördinator van de opleiding volgen de internationale stagestudenten goed op. De stage en de stagebegeleiding zijn behoorlijk.

Op het einde van de derde opleidingsfase maken de studenten een **eindwerk** voor profit, social profit of overheid. Dat kan een communicatieplan,

een eventopdracht of een toegepaste onderzoeksopdracht zijn voor een externe opdrachtgever. Studenten voeren deze opdracht individueel of in team, eventueel met studenten van verschillende afstudeerrichtingen, uit. De student of het team dient een voorstel in dat dan door een eindwerkcommissie op inhoud en haalbaarheid wordt afgetoetst. Vanaf dan wordt de student begeleid door een externe promotor (de opdrachtgever) en een interne promotor (een docent). Bij ieder eindwerk hoort ook een ethische reflectie. De commissie vindt dat de (derde) beroepsspecifieke competentie “Opstellen van een communicatiestrategie en een passend communicatie- en mediaplan” versterkt kan worden door de voorgeschreven literatuur voor de eindwerken uit te breiden. Daarnaast merkt de commissie op dat de graduele opbouw van sterke begeleiding naar autonomie een te sterke breuklijn kent in het derde opleidingsjaar doordat de studenten bij wijze van proeve van zelfstandigheid voor hun eindwerk plots grotendeels op zichzelf teruggeworpen worden. De commissie vindt ook bewijs van dit probleem in de lage tevredenheidsscore 59/100 van de studentenbevragingen over de begeleiding van de bachelorproef. Waar Pitch nog intensief begeleid wordt, worden studenten bij het eindwerk bijna volledig losgelaten. De opleiding liet weten dat dit een bewuste keuze is, maar onderkent dat hierdoor ook grote verschillen kunnen ontstaan. Uit de gesprekken blijkt dat de interne promotor zich met opzet eerder aan de zijkant opstelt. Zo gebeurt het dat een student die relatief passief is eigenlijk een beetje aan zijn lot overgelaten wordt. De commissie vraagt de opleiding deze breuklijn af te zwakken. De vraag die de opleiding zich dient te stellen is: “Hoe ze haar geclaimde stimulering om studenten autonoom te laten werken gradueel kan opbouwen”. Zo zouden eindwerken niet alleen door de docent, maar ook door de externe professionelen meer begeleid en niet enkel opgevolgd kunnen worden. De balans tussen de mate van begeleiding in de diverse leerjaren en de verschillende eindproeven van bekwaamheid moeten geëvalueerd en in evenwicht gebracht worden.

De commissie vindt het **internationaliseringsaanbod** samen met de studenten en de afgestudeerden een sterk punt van de opleiding. De studenten wordt doorheen de drie opleidingsjaren heel wat mogelijkheden geboden om een internationale uitwisseling te kunnen ervaren. Zo kunnen zij reeds vanaf het eerste opleidingsjaar deelnemen aan een Eurodriedaagse die de opleiding samen met de Nederlandse Christelijke Hogeschool Ede organiseert en die alternerend in Mechelen en Ede doorgaat. Studenten van de eerste en de tweede opleidingsfase kunnen deelnemen aan het Trialoogproject in samenwerking met HELHa Tournai, de studentenconferentie ‘Unité Conference’ van het netwerk Businet en de ‘Winterschool

'van de Haaga-Helia University of Applied Science (Finland). De opleiding stimuleert reeds vanaf het eerste opleidingsjaar geïnteresseerde studenten, om in het tweede opleidingsjaar in het buitenland te studeren. Op basis van de respectievelijke programma's blijkt deze fase zich het beste te lenen tot studie-uitwisseling. Zo zijn er uitwisselingen van één semester met ISPCA Lyon, UFV Madrid, HZ University of Applied Sciences (Vlissingen). Ook de meertaligheid die op deze wijze gestimuleerd wordt, vinden zij een meerwaarde. Daarnaast is het in het tweede opleidingsjaar mogelijk het bidingstraject met de opleiding Communication van HEL-Ha Doornik te volgen. Vanaf 2007–2008 zijn er gemiddeld drie studenten per academiejaar die het bidingstraject doorlopen. Alle studenten nemen in het tweede opleidingsjaar ook deel aan een verplichte achtdaagse studiereis naar Berlijn. De studenten van zowel de tweede als de derde opleidingsfase kunnen deelnemen aan een internationaal seminarie, georganiseerd door ISTECE (Ecole Supérieure de Commerce et de Marketing). 20% van de derdejaarsstudenten hebben een internationale ervaring. De commissie besluit samen met de studenten en de afgestudeerden dat het internationaliseringsaanbod groot is.

De commissie vindt Portfolio, Campagne en Pitch sterke **didactische werkvormen**. De graduele praktijkopbouw en groei in zelfstandigheid en stijgende complexiteit via deze geïntegreerde 'opleidingsiconen' is geslaagd. Portfolio in de eerste opleidingsfase is een teamwerk met groepsdynamische ondersteuning waarin de oriëntatiecompetenties samenkomen. De studenten bestuderen en analyseren bestaande campagnes via briefings uit profit, social profit en overheid, dit wordt ondersteund vanuit de opleidingsonderdelen "Communicatiestrategie", "Beeld", "Schrijf- en presentatietechnieken 1". In Campagne werken studenten in kleine teams gefaseerd aan een campagne voor een reële opdrachtgever en worden begeleid door een docent groepsdynamica. Het praktijkwerk houdt in dat studenten diepte-interviews en enquêtes afnemen, focusgroepen modereren, onderzoeksresultaten uitzetten in strategie en omzetten in creaties en presentaties. Campagne blijkt een scharnierfunctie te hebben in de groei naar autonomie van de student omdat zij voor de eerste maal zelf uit een selectie van voorgestelde opdrachtgevers kiezen. Via Pitch in de derde opleidingsfase pitchen de studenten per afstudeerrichting voor een externe opdrachtgever. Pitch wordt gezien als een uitgesproken voorbeeld van practice enterprise. Studenten werken in teams die als communicatiebureaus in competitie gaan voor een reële opdracht. De studenten solliciteren voor een functie in een zogenaamd bureau als accountmanager, onderzoeker, strateeg, woordvoerder, mediaplanner, copywriter, art director, budgetcon-

troller of logistic planner. Deze functies kunnen verschillen naargelang de afstudeerrichting. De commissie vindt, op basis van de gesprekken met de studenten, de aangeboden groepsdynamische begeleiding van deze opleidingsonderdelen een voorbeeldige ondersteuning. Studenten formuleerden het als “Je leert jezelf kennen en met andere karakters werken, om een goed resultaat neer te zetten, net zoals in de bedrijfsweld.” Uit gesprekken met de begeleiders van Campagne en Pitch en de externe opdrachtgevers blijkt dat deze opleidingsonderdelen de voorbije jaren sterk geëvolueerd zijn en dat de opleiding heel wat aandacht besteedt aan het zo goed mogelijk up-to-date houden van deze projecten. De commissie waardeert dat hiervoor ook duidelijk rekening wordt gehouden met de input van de studenten en de externe opdrachtgevers. De commissie heeft enkele aanbevelingen om deze “paradepaardjes” verder te optimaliseren. Uit gesprekken met studenten blijkt dat ze het een beperking vinden dat ze in Pitch maar één bepaalde functie kunnen uitvoeren, waardoor ze minder ervaring opdoen met andere rollen die ze later wel nodig hebben tijdens hun stage. Daarnaast is het opleidingsonderdeel Pitch gebaseerd op een concept dat momenteel snel aan het veranderen is (zie GKW 1). De commissie vindt dat Pitch gemoderniseerd kan worden door met variabele rollen in plaats van met verankerde rollen te werken. Zo kan de opleiding ook blijvend inspelen op de wijzigende communicatiewereld. De didactische werkvormen en ondersteunende begeleiding en materieel zijn goed, maar mogen niet eenzijdig gericht zijn op de operationele kant van het communicatievak. Daarnaast had de commissie bedenkingen bij de moeilijkheidsgraad van Portfolio, Campagne en Pitch die goeddeels operationeel gericht zijn. De commissie vraagt de opleiding om deze door te lichten op hun niveau en hier meer aandacht te besteden aan theorieën, toetsing van methoden en deze inpassen in een grotere corporate strategie, zodat campagnes en communicatiemiddelen niet als op zichzelf staande projecten aangeboden worden.

De commissie vindt de **cursussen** relatief up-to-date, maar vindt de (hand)boeken van geringe zwaarte en raadt aan deze jaarlijks te actualiseren, omdat ze sneller dan ooit tevoren ‘verouderen’ (zie GKW 1). De commissie stelt daarbij ook vast dat er in de gebruikte literatuur een grote nadruk ligt op commerciële communicatie en onvoldoende op domeinen zoals overheidscommunicatie, corporate communicatie, Business-to-Business en HR-communicatie (recruteringscommunicatie, employer branding en interne communicatie). De commissie ziet een verbetermogelijkheid door meer en breder georiënteerde vakliteratuur op de literatuurlijst op te nemen die kan bestaan uit een aantal standaardboeken aangevuld met ar-

tikelen of andere publicaties van de afgelopen drie jaar, aangevuld met gespecialiseerde online content, bijvoorbeeld specifieke blogs en websites met betrekking tot het vakgebied. Er dient een structureel kader te worden gecreëerd om de – actueel relevante – blogs, sites, RSS-feeds, twitter-accounts, ... te identificeren en te volgen, waardoor het een dynamisch proces is. De commissie merkt op dat de opleiding het communicatieproces vanuit een kwalitatief/creatieve benadering bestudeert en minder het kwantitatief onderzoek van communicatie in al zijn aspecten belicht. Samen met de alumni vraagt de commissie naar opleidingsonderdelen die meer ingaan op accountability. De nieuwe media en de nieuwe mogelijkheden die daaruit ontstaan worden nog weinig analytisch benaderd. Uit de gesprekken en het bezoek blijkt ook dat de **theoretische vorming** in de drie opleidingsjaren nog kan bijgewerkt worden. Alumni geven aan dat, achteraf bekeken, bepaalde theoretische achtergrondkennis 'licht' aan bod komt, vooral voor wat de meer recente visies en technieken op het vlak van marketing, nieuwe media en analyse betreft. Toch vinden bijna alle studenten en zeker alumni dat ze hier een heel goede brede basis hebben gekregen waar ze tijdens stages of nu in het werkveld altijd op kunnen terugvallen. De commissie raadt daarom de opleiding aan om de aangeboden theorie door te lichten op wat de studenten later nodig hebben om zich verder te ontwikkelen in het vak en door te groeien naar communicatiemanager. De commissie wil tegelijkertijd ook aandacht vragen voor het opleidingsonderdeel Marketing dat ze momenteel beperkt vindt in omvang (vier studiepunten in het tweede opleidingsjaar) en dat nog sterk gericht is op het traditionele marketingmodel (*cf. supra*). De commissie ziet ook nog een optimaliseringsmogelijkheid door de reeds doorgedreven aandacht voor het digitale aspect in alle onderdelen van de communicatie nog verder door te trekken (*cf. supra*).

De meeste instromende studenten hebben een ASO-vooropleiding, waarbij momenteel 54 procent van de instroom afkomstig is uit het ASO en 37 procent uit het TSO. Voor de zij-instromers wordt een gepast traject opgesteld en voor de kleine groep BSO-instromers organiseert STIP (dienst voor studentenvoorzieningen) in het begin van het academiejaar een aantal ondersteunende sessies. STIP organiseert ook assertiviteits- en faalangst-trainingen. Studenten kunnen via de studietrajectbegeleider en de studentenbegeleider van STIP studiefaciliteiten aanvragen. De commissie merkt op dat de opleiding een duidelijke **instroombegeleiding** heeft. De opleiding werkt in de eerste opleidingsfase bij de opleidingsonderdelen Schrijf- en presentatietechnieken en Beeld met kleine klasgroepen (vier klasgroepen voor 105 studenten) waardoor de persoonlijke begeleidingsmogelijkheden

vergroten en studenten elkaar en de school vlot leren kennen. Studenten worden ook uitgenodigd om de LASSI-test in te vullen en het feedbackrapport met de studietrajectbegeleider te bespreken. Voor Frans worden niveautesten afgenomen bij alle nieuwe studenten waardoor ze directe feedback over hun voorkennis krijgen. De opleiding heeft sinds kort een taalcoach die de studenten helpt en voornamelijk werkt aan de schriftelijke communicatie. De hogeschool startte ook taaltesten voor Nederlanders op basis waarvan zij in de toekomst een extra begeleidingspakket zal ontwikkelen voor taalzwakkere studenten. De opleiding liet weten dat de instaptoetsen zowel de opleiding als de student ondersteunen. De commissie vindt de huidige instroombegeleiding positief. De opleiding zou dit nog kunnen versterken door ook andere dan taal-instroomtesten af te nemen. Daarnaast waardeert de commissie de goed uitgetekende groeipaden en de hiervoor voorziene persoonlijke en groepsdynamische begeleiding doorheen de jaren. De commissie vraagt wel de mate van begeleiding en de geleidelijke afbouw in de drie opleidingsjaren in evenwicht te brengen, zodat geen te sterke breuklijnen ontstaan en goed uitgebalanceerde groeipaden de weg naar zelfstandigheid plaveien (cfr. *supra*). De trajectbegeleider heeft drop-out gesprekken met studenten die zich willen uitschrijven. De opleiding liet weten de vroegtijdige drop-out beter te willen aanpakken door duidelijke voorlichting en informatie over de opleiding tijdens SID-ins en infodagen te voorzien. Op basis van de DHO-cijfers blijkt het doorstroomrendement voldoende te zijn.

De commissie ontmoette **docenten** die merkbaar geëngageerd en gemotiveerd met het vak en de studenten omgaan. Studenten lieten weten sterk gestimuleerd te worden om het beste in zichzelf naar boven te halen. Ook de passie voor het vak wordt hun bijgebracht. De commissie zag dit weerspiegeld in de motivatie, de inzet en het enthousiasme van de studenten en de alumni over en voor hun opleiding. Uit de gesprekken met de docenten bleek hun competentie en alertheid om nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied op te nemen. De commissie vindt dat de docenten, zowel de interne als de externe, goed gekwalificeerd zijn en over de nodige ervaring beschikken. De begeleiding van nieuwe docenten is op orde. Het team zelf lijkt wel wat eenzijdig samengesteld naar leeftijd en geslacht. Vaste docenten leren zowel door interne als externe vorming en bijkomende expertise wordt aangetrokken via gastdocenten uit het beroepenveld. De studenten en de alumni waarderen zeer sterk de input van de gastdocenten en omschreven het niveau van de gastdocenten als hoog en een duidelijk toegevoegde waarde hebbend voor het programma. De commissie vindt dat de opleiding gastdocenten vooral voor hun inhoudelijke inbreng over

moderne, professioneel gebruikte ideeën en technieken en het innovatief en out-of-the-box leren denken, dient in te sourcen. De commissie moedigt de opleiding aan in haar voornemen om de evaluatiemomenten van de docenten en de inhoudelijke aanpassing van de opleidingsonderdelen die daaruit kan volgen, sneller uit te voeren dan eens om de drie jaar. De commissie vindt deze periode te lang en niet in verhouding staan tot de momenteel snel veranderende context en inhoud van het communicatievak. De begeleiding door de docenten haalt in de studententevredenheidsmetingen een hoge score. Uit de gesprekken blijkt dat de opleiding haar onderwijsmodel als een leerwerkmodel ziet, waardoor de docenten veel meer een begeleidende functie gekregen hebben. De docenten werken, mede door de gekozen didactiek van begeleiding vaak hard. Hierdoor is het voor docenten niet altijd evident om te internationaliseren en bij te scholen, de opleiding dient hier alert op te zijn. De activiteiten met betrekking tot internationalisering (events, congressen, conferenties, ...) vertonen tijdens de laatste jaren een dalende participatie vanwege de lectoren. Men geeft hier de tijdsdruk als reden aan, de commissie waarschuwt dat dit een sluimerend probleem naar de toekomst toe kan zijn. Uit de gesprekken met de docenten blijkt dat zij vonden dat ze wel nog genoeg budget en tijd krijgen om opleidingen en seminaries bij te wonen, wat voor hen ook uitgelezen momenten zijn om te netwerken. De opleiding heeft een student/docentratio van 21. Momenteel worden veertien voltijdse eenheden ingevuld door zevenenveertig mensen, de commissie ziet deze versnippering als een uitdaging. De commissie raadt aansluitend hierop aan om, zeker na de laatste fusie, de samenhang te stimuleren binnen de opleiding, zodat een groep van individuen weer een team kan worden. Het uitwerken van een goede interne communicatie, evenals het beter gebruik van de tool Toledo, is hiervoor noodzakelijk, zo kan ook enige lucht in de vaak zeer volle programma's van de docenten komen.

De opleiding gaat door op **Campus De Ham** in Mechelen. De commissie vindt de specifieke opleidingslokalen en apparatuur indrukwekkend. Er zijn verschillende professionele werkruimtes die de studenten – door hun praktische en doelgerichte inrichting – goed kunnen gebruiken voor tal van projecten (fotostudio, televisiestudio,...). Het 'Spiegelpaleis' is hier een voorbeeld van. Deze professionele onderzoekruimte wordt zelfs gebruikt door externen om kwalitatief onderzoek te organiseren. De opleiding beschikt over werkmateriaal dat up to date is en studenten kunnen via de AV-ontleendienst veel materiaal uitlenen. De samenwerking met de opleiding Journalistiek is hierin positief. De commissie waardeert deze voorzieningen als een degelijke ondersteuning voor de instap van de studenten

in het werkveld. De bibliotheek is aan de maat. Toledo werkt niet naar behoren, noch voor de studenten noch voor de docenten. Toledo kan als elektronisch leerplatform niet overtuigen, het oogt chaotisch en wordt niet goed gebruikt, wat bevestigd werd in de gesprekken met de studenten en de docenten. De commissie vraagt hier nadrukkelijk aandacht voor zodat efficiënt plannen, afspreken, bijsturen en informatie uitwisselen het leerproces terug ondersteunt in plaats van belemmert. De commissie wijst op de noodzaak van goede interne communicatie zodat zowel docenten als studenten vlot kunnen (samen)werken. De commissie merkt op dat de opleiding werkt met verouderde computers en software. Uit de gesprekken blijkt wel dat de hogeschool een behoorlijke ICT-strategie heeft om dit op te vangen. Zo is de huidige discussie over BYOD (Bring Your Own Device) waarschijnlijk een mogelijkheid om het probleem van de verouderde PC-infrastructuur gedeeltelijk op te lossen, anderzijds dient er over gewaakt te worden dat de financiële impact voor de student haalbaar blijft.

Uit het zelfevaluatie rapport en de gesprekken blijkt duidelijk dat de opleiding aan **kwaliteitszorg** doet. Zo vindt de commissie bijvoorbeeld dat de opleiding goed heeft nagedacht over de talen, en dat de oprichting van het bureau Maurice en de deelname aan het OOF-project Toetskoffer positief is. De opleiding houdt tevredenheidsonderzoeken (met streefcijfers) bij de verschillende stakeholders, stageverslagen worden geanalyseerd, de opmerkingen van de vorige visitatie werden punt per punt besproken en aangepakt en er is een verantwoordelijke voor permanente kwaliteitszorg. De externe adviesraad werkt adviserend en ondersteunend aan de opleiding. De alumni merkten nadrukkelijk op dat de opleiding meer samenwerkt met het werkveld dan vroeger. Ook het onderzoek en de maatschappelijke dienstverlening worden gebruikt voor de continue ontwikkeling van de opleiding. De alumni lieten weten informeel en op ad hoc basis benaderd te worden voor input of deelname aan projecten of opleidingsonderdelen. De commissie vindt structureel overleg met de alumni wenselijk en raadt aan de tijd tussen de tevredenheidsonderzoeken te verkorten zodat ze sneller gebruikt kunnen worden om bij te sturen (*cfr. supra*). De commissie besluit dat, ook al is er een duidelijke kwaliteitszorgwerking, deze weinig helder is uitgetekend en soms weinig kort op de bal spelend en vraagt de nodige aandacht hiervoor.

Uit de gesprekken bleek dat op basis van feedback van de adviesraad werd beslist om het zelfevaluatie rapport verder inhoudelijk te structureren en grafisch vorm te geven. De commissie vond het **zelfevaluatie rapport** goed vormgegeven maar vindt dat het (aan) authenticiteit ontbrak. De commis-

sie miste ook diepgang in de teksten en kon er moeilijk doorheen prikken. Ook een kritische reflectie over negatieve aspecten was soms moeilijk terug te vinden. De commissie vraagt meer durf om er een eigen professioneel communicatieproject van te maken.

De commissie besluit dat het aangeboden programma, de kwaliteit van de (gast)docenten, het grote aantal praktische voorzieningen en de uitgebreide internationaliseringsmogelijkheden een samenhangend, consistent en performant opleidingskader scheppen.

Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau

De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau van de opleiding als VOLDOENDE.

De commissie vindt het beoordelingsproces goed onderbouwd. Het uitgangspunt van het **toetsbeleid** van de opleiding is het behalen van de beoogde leerresultaten. Hiervoor worden de toetsen direct afgeleid van de leerresultaten. De kwaliteitsborging van de toetsing vindt plaats binnen de docententeams. Binnen de docententeams wordt bijvoorbeeld samengewerkt voor het opstellen van uniforme evaluatiecriteria en worden afspraken gemaakt over de geïntegreerde evaluatie. Voor alle opleidingsonderdelen, onafhankelijk van de toetsvorm, wordt een cijfer toegekend volgens het raamwerk van de generieke beoordelingsniveaus. Het werken met generieke beoordelingsniveaus werd ingevoerd in het academiejaar 2011-2012. De docenten krijgen, binnen dit kader, nog steeds ondersteuning van een didactische coach voor het opstellen van hun toetscriteria. De commissie waardeert dat de opleiding ondersteuning biedt bij deze, voor de docenten, nieuwe wijze van evalueren. De commissie meent dat de door haar ingekeken examenvragen correct zijn. Optimaliseringsmogelijkheid ziet de commissie in het verplicht aanleveren van antwoordmodellen voor examens. De commissie oordeelt dat het evaluatiebeleid en de begeleiding ervan in orde zijn.

Zowel de commissie als de studenten vinden het positief dat er een veelheid aan **evaluatievormen** wordt gebruikt, zoals mondelinge examens, schriftelijke examens, permanente evaluatie en opdrachten, groepswerken, peer assessment,... De opleiding beschikt over een evaluatiematrix die toont welke evaluatievormen gebruikt worden in welke opleidingsonderdelen en waaruit een geleidelijke opbouw blijkt. Waar bij aanvang

voornamelijk klassieke evaluatievormen, zoals mondelinge en schriftelijke examens gebruikt worden, worden op het einde meer geïntegreerde evaluatievormen gebruikt. Studenten en afgestudeerden lieten weten dat bij examens zowel de theorie als de toepassing ervan bevroegd wordt, waardoor het bijwonen van de lessen noodzakelijk is. Bij groepswerken, meestal in het kader van de praktijkopleidingsonderdelen zoals Portfolio, Campagne en Pitch, wordt voor de uiteindelijke individuele beoordeling ook het peer-assessment gebruikt. De commissie stelt samen met de studenten en de afgestudeerden vast dat de peer to peer-evaluatie goed werkt. De credibiliteit, de inspraak en het vertrouwen is geborgd en uit de gesprekken blijkt dat de docenten en de studenten dit gebruiken op een gepaste en zinvolle manier. Dat de toetsing verder ook transparant is blijkt uit het op orde zijn van de ECTS-fiches. De studenten kunnen tijdens de inkijsdag verantwoording vragen voor de toegekende cijfers. Dat de studenten tot vijf werkdagen na bekendmaking van de resultaten bezwaar kunnen aantekenen tegen de beoordeling vindt de commissie positief. De commissie stelt vast dat de opleiding tracht een billijke en objectieve beoordeling te garanderen. Het beperkt aantal klachten bij de ombudsdienst weerspiegelt dit. Op basis van de gesprekken met de studenten blijkt snellere interne communicatie over examenroosters wenselijk. De commissie besluit op basis van de gesprekken met de studenten en de afgestudeerden dat de toetsing transparant en valide is.

Uit de gesprekken blijkt dat de opleiding de Pitch, de stage en het eindwerk ziet als de indicatoren van de behaalde competenties. Waar Pitch en **stage** nog sterk begeleid worden, wordt het eindwerk door de opleiding als een proef gezien waarin de student zijn maturiteit en autonomie dient te bewijzen (*cf. supra*). Pitch is altijd een groepsopdracht ondersteund door degelijke begeleiding (*cf. supra*), waarbij elke student een individuele evaluatie krijgt. Zowel het werkveld, de docenten als de medestudenten evalueren hier het product en het proces. Tijdens de stage hebben studenten minstens drie feedbackmomenten en een eindevaluatiegesprek met de stagebegeleider. De stagestudenten maken bij aanvang een zelfevaluatie, die tijdens de verschillende feedbackmomenten wordt vergeleken met de evaluaties van de stage mentoren. Om de feedbackmomenten voor te bereiden voeren de studenten stageopdrachten uit, die zij op het digitale platform posten. De opleiding ontwikkelde recent een nieuw format voor de stageverslagen. De studenten worden zo zowel op hun proces als op hun product beoordeeld. De commissie besluit dat de stage-evaluatie in orde is.

Studenten presenteren hun **eindwerk** voor een jury bestaande uit de externe en interne promotor, professionals uit het beroepenveld en docenten. Hier worden zowel het product, het proces, de presentatie als de ethische reflectie geëvalueerd. De authenticiteit van de werkstukken wordt gecontroleerd door het plagiaatdetectieprogramma Turnitin. De studenten die in team hun eindwerk indienen, vullen ook een peer-to-peerevaluatie in (cfr. *supra*). Nadien volgt een validering van de individuele resultaten van iedere student door alle interne eindwerkpromotoren, waarbij één cijfer wordt toegekend voor de geïntegreerde evaluatie van het eindwerk. De studenten krijgen tijdens het officiële inkijsmoment de nodige feedback en inzage in de argumentatie van de jury en de valideringscommissie (cfr. *supra*). Dat studenten bij het eindwerk net iets te veel op het eigen initiatief worden teruggeworpen (cfr. *supra*) reflecteerde volgens de commissie in de wisselende kwaliteit van de eindwerken. Enerzijds zag de commissie verschillende quasi professionele, uitstekende werkstukken maar anderzijds ook mindere prestaties. De commissie bekeek tijdens de visitatie ook de Pitch realisaties en zag duidelijk de kwaliteitsverschillen met de eindwerken, waardoor ze zich niet van de indruk kon ontdoen dat deze belangrijker zijn dan het eindwerk, ook al hebben ze een andere toetsingsfinaliteit. De commissie vraagt daarom bij de proeve van maturiteit in het eindwerk toch meer opgelegde terugkoppeling te voorzien en uitgebreidere besprekings- en verbeteringstrajecten te ontwikkelen. De commissie vindt het daarnaast – ondanks de vele aandacht voor grafische technieken en taalbeheersing in het programma – spijtig om vast te stellen hoe amateuristisch sommige eindwerken er uitzien en geschreven zijn. De commissie vraagt aandacht voor beide vaststellingen.

De commissie vindt dat het gerealiseerde niveau blijkt uit de kwaliteit van verschillende eindwerken en Pitch-verslagen. Alle gesprekken die de commissie voerde met de directie, de docenten, de studenten, de alumni en het werkveld geven een consistent beeld van het niveau van praktijkgerichtheid en de inzetbaarheid van de **afgestudeerden**. De opleiding noemt de afgestudeerden zelf “Denkende doeners”. Het hoge gerealiseerde niveau vindt de commissie ook weerspiegeld in de professionele resultaten van de alumni. Uit de gesprekken met de alumni blijkt dat een behoorlijk aantal onder hen reeds kort na hun afstuderen verantwoordelijke posities bereikt hebben bij representatieve bedrijven. Zowel cijfermateriaal als de gesprekken met de alumni bevestigen dat afgestudeerden vrijwel meteen werk vinden in de communicatiesector. Daarnaast werft het werkveld ook studenten aan die stage bij hen liepen. De meeste afgestudeerden werken als

bachelor, de doorstroom naar vervolgopleidingen zit ook goed. De opleiding liet weten dat mensen die na de opleiding klaar zijn voor meer theorie en verdieping direct doorstromen naar de door de opleiding aangeboden postgraduatoren of via schakelprogramma's een masteropleiding volgen. De afgestudeerden worden via een alumni-enquête bevroegd. Zo blijkt onder andere dat 86 procent van de studenten de opleiding aan vrienden zou aanraden. De commissie vindt structureel overleg met de alumni noodzakelijk en wil tegelijkertijd aanbevelen om de tevredenheidsonderzoeken sneller uit te voeren dan eens om de drie jaar, zo kan het inzicht in de arbeidsmarkt en de doorstroom nog vergroten.

Uit de cijfers van het **Datawarehouse Hoger Onderwijs** blijkt dat de opleiding over de diverse academiejaren heen gemiddeld 5% meer studierendement behaalt dan de andere opleidingen in Vlaanderen en dat de studieduur percentages van ruim 35% studenten die afstuderen op 3 jaar hoger liggen dan het gemiddelde. Wat de drop-out betreft, bevindt de opleiding zich in de afnemende tendens die over heel Vlaanderen gezien kan worden. De commissie ziet in deze cijfers een bevestiging van wat ze tijdens de visitatie vaststelde en in het zelfevaluatierapport las.

Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsproces	G
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als VOLDOENDE wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als GOED en generieke kwaliteitswaarborg 3 als VOLDOENDE, is het eindoordeel van de opleiding Communicatiemanagement, conform de beslissingsregels, VOLDOENDE.

Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

De commissie beveelt aan om een methodiek en de daarvoor noodzakelijke visie te ontwikkelen om de opleiding en de didactische methoden te laten evolueren in functie van de nieuwe ontwikkelingen en behoeften van het werkveld.

De opleiding dient meer aandacht te besteden aan theoretische en praktische vorming op het vlak van accountability van marketingcommunicatie en op het vlak van digitale communicatievormen.

De commissie adviseert de opleiding de didactische werkvormen Portfolio, Campagne en Pitch door te lichten op hun moeilijkheidsgraad en meer aandacht te besteden aan de theoretische omkadering, de toetsing van methoden en het inpassen in een grotere organisatiestrategie zodat campagnes en communicatiemiddelen niet als op zichzelf staande projecten aangeboden worden.

De commissie vraagt nadrukkelijk om aandacht te besteden aan het verbeteren van de gebruiksvriendelijkheid en de efficiëntie van het elektronisch leerplatform Toledo en om de ICT-infrastructuur te moderniseren.

De commissie raadt aan om de lijst van verplichte en aanbevolen literatuur systematisch bij te werken. De opleiding dient hiervoor ook te zoeken in multimediale publicaties zoals artikels, blogs, specifieke websites, en dergelijke. De (derde) beroepsspecifieke competentie “Opstellen van een communicatiestrategie en een passend communicatie- en mediaplan” kan

ook versterkt worden door de betreffende literatuur voor de eindwerken uit te breiden.

De opleiding dient meer aandacht te besteden aan de internationaliseringsmogelijkheden en het permanent bijleren van de docenten zodat zij alle opportuniteiten kunnen benutten.

De commissie vindt structureel overleg met de alumni noodzakelijk en wil tegelijkertijd aanbevelen om dit overleg en met name het tevredenheidsonderzoek en de beroeps- en werkveldervaring sneller uit te voeren dan eens om de drie jaar.

De commissie vraagt de kwaliteitszorgwerking systematischer en methodischer aan te pakken zodat de opleiding kort op de bal kan spelen. De focus dient hierbij onder andere te liggen op een snellere inhoudelijke aanpassing van de opleidingsonderdelen naar aanleiding van de evaluatiemomenten van de docenten en de ontwikkeling van een goede interne communicatie evenals het beter gebruik en eventueel zelfs aanpassen van de tool Toledo.

De commissie beveelt aan de scherpe breuklijn in het derde opleidingsjaar – waarin de studenten voor hun eindwerk plots grotendeels op zichzelf aangewezen zijn – zo veel mogelijk weg te werken en de begeleiding beter te spreiden. Zo kan bijvoorbeeld bij de proef van maturiteit in het eindwerk meer opgelegde terugkoppeling voorzien worden en uitgebreidere besprekings- en verbetertrajecten ontwikkeld worden.

BIJLAGE 1

Personalialia van de leden
van de visitatiecommissie

Jo Caudron (°1968) studeerde marketing (bachelor degree). Hij was reeds van kindsbeen af gebeten door de nieuwe ontwikkelingen op gebied van technologie en het prille begin van netwerken. Hij startte zijn eerste bedrijf op 25-jarige leeftijd in 1993, The Reference. Het was tevens ook het eerste webbureau in België en één van de pioniers in Europa. In de afgelopen 20 jaar was hij betrokken bij heel wat start-up bedrijven, alle in interactieve media en digitale innovatie. Na jaren ceo-schap in zijn eigen bedrijven, keerde Jo in 2010 terug naar zijn passie, nl. het begeleiden van bedrijven op strategisch en conceptueel niveau. Hij richtte hiervoor Dear Media op, dat meteen een erg succesvol consultancy bureau werd, gespecialiseerd in online strategiebepaling en nieuwe media-innovatie. De boeken “Haal meer uit Social Media”, uitgegeven door Luster en “Media Morgen, de media op hun kop”, uitgegeven door Lannoo Campus zijn van zijn hand. Jo is tevens IAB voorzitter en een veelgevraagd spreker.

Gitte Desmet (°1990) volgde op het moment van de visitatie aan de Erasmushogeschool Brussel de professionele bachelor Communicatiemanagement. Sinds 2010 is ze lid van de opleidingscommissie aan de Erasmushogeschool Brussel. Sinds 2012 is ze actief binnen het vrijwilligerswerk.

Eliane Schoonman (°1958) studeerde cum laude af op Argumentatietheorie en Retorica aan de Universiteit van Amsterdam. Deed daarnaast een doctoraal Algemene en Vakdidactiek (Nederlands) met civiel effect eerste graads bevoegdheid. Zijzelf benoemt deze combinatie als ‘voordracht en overdracht’. Begon haar loopbaan in de Public Relations & Voorlichting bij de Sociale Verzekeringsbank en later bij Externe Betrekkingen van de vakcentrale FNV. Via de portefeuille crisiscommunicatie van de beroepsvereniging NGPR kwam zij terecht bij de Issues Management Association in Washington en schreef vervolgens een zestal boeken over het onderwerp Issuesmanagement (maatschappelijke communicatie), mediabeleid en crisiscommunicatie. Zij werkte sindsdien als consultant op dit gebied voor Ministeries en het beursgenoteerde bedrijfsleven en was als docent verbonden aan de Hogeschool van Utrecht, Faculteit Journalistiek, en de Hogeschool Windesheim in Zwolle. Zij was vice-voorzitter van de Nederlandse beroepsvereniging voor communicatie Logeion, bestuurslid van Internationaal Perscentrum Nieuwspoort en toezichthouder van de Internationale School voor Wijsbegeerte. Zij is nu verbonden aan de Erasmus Universiteit/Rotterdam School of Management als docent en begeleider van de Masters thesis, en panellid van de NVAO, vanuit welke functie zij betrokken was bij diverse accreditaties van Nederlandse Hogescholen. Eliane woont en werkt in Amsterdam en is de moeder van drie studerende kinderen.

Marc Van de perre (°1956) is ingenieur en managing partner van Interface Marketing, een marketingbureau dat organisaties adviseert en begeleidt bij het invoeren en ontwikkelen van klantwaardemanagement (customer value management). Naast zijn ingenieursdiploma studeerde hij natuurkunde, handels-en financiële wetenschappen en informatica. Hij heeft zich gespecialiseerd in marketing accountability, marketing en customer intelligence en in toegepaste domeinen als business development, digitale marketing en CRM. Hij heeft een ruime internationale ervaring bij grote en middelgrote ondernemingen in zowel zakelijke als consumentenmarkten. Marc was van 2007 tot en met 2012 voorzitter van STIMA (vroeger Stichting Marketing), de meest toonaangevende marketingvereniging van België, en van 2009 tot begin 2013 vice-president van de European Marketing Confederation (EMC). Samen met Prof Dr Anton Kuijlen is hij co-auteur van “Ken uw Klant - Klantwaardemanagement als motor voor uw marketing”, een boek dat in 2010 tot de laureaten behoorde van de PIM Marketingliteratuurprijs.

Karlo Zobell (°1944) was van 1983 tot 2010 gedelegeerd bestuurder directeur van BBC nv (Business to Business Communication) een bureau gespecialiseerd in communicatie naar professionele doelgroepen (B2B). Van 1989 tot 2008 was hij tevens bestuurder van Ask bmi nv (Ask business marketing intelligence). Tussen 1980 en 2010 nam hij bestuursfuncties op in verschillende media- en communicatiebureaus onder andere Marketing Systems nv, Fashion Fashion nv, Lenders Deroost nv, Medley nv, Wymans Bogaerts nv en Palmerston nv. Hij is ook medeoprichter en ex bestuurder van de Stichting Marketing vzw (thans Stima) en ex-voorzitter Stichting Industriële Marketing vzw. Van 1993 tot 2009 bestuurder en voorzitter van E3, associatie van onafhankelijke B2B bureaus in een 30-tal landen. Karlo geeft seminars, cursussen en gastcolleges in B2B marketing en communicatie aan onder andere Vlerick Leuven Gent School of Management, Universiteit Leuven, Universiteit Gent, VUB, Kluwer Opleidingen, Stichting Marketing, Voka (VEV), Unizo, Ehsal Management School en diverse hogescholen. Momenteel is hij onafhankelijk bedrijfsadviseur in marketing en communicatie, met specialisatie B2B en verzorgt hij strategische planning voor marketing, sales en bedrijfscommunicatie.

BIJLAGE 2

Reactie van de
Plantijn Hogeschool

Afzender: Keizerstraat 15 | BE-2000 Antwerpen

VLUHR
Mevrouw Ciska De Ruyver
Ravensteingalerij 27
Bus 3 & 6, 1^{ste} verdieping
B-1000 BRUSSEL

contactpersoon
Mirjam Woutersen
Diensthoud kwaliteitszorg
Centrale administratie

T +32 3 213 85 42
F +32 3 213 93 41
mirjam.woutersen@ap.be

uw bericht van	uw kenmerk	ons kenmerk	bijlagen	datum
		PDG/nd/20131121/01	2	21-11-2013

reactie AP op tweede terugmelding opleiding Communicatiemanagement

Geachte mevrouw De Ruyver

De opleiding betreurt zeer dat de visitatiecommissie, ondanks alle argumenten die de opleiding heeft aangehaald in haar reactie op de eerste terugmelding, bij haar oorspronkelijke oordelen blijft. De opleiding voelt zich hiermee enorm tekortgedaan. Met name de volgende elementen werden niet naar waarde geschat door de visitatiecommissie:

- De commissie spreekt van het ontbreken van een harde toetsing in het tweede semester van het derde opleidingsjaar en blijft bij haar standpunt dat dit tweede semester te praktijkgericht wordt ingevuld. De opleiding ziet dit anders. In het laatste jaar gaan de studenten in reële werkveldsituaties toepassen wat ze de voorgaande jaren hebben geleerd. De eerder geleerde theorie wordt hierbij getransfereerd naar daadwerkelijke competenties. Een en ander is te zien in de projectbundels, het portfolio van de studenten en het bijbehorende reflectieverslag. De opleiding is er juist trots op dat zij op deze manier de studenten bijzonder goed voorbereid op de beroepspraktijk. Het is daarbij opvallend dat de visitatiecommissie die de zusteropleiding binnen het departement beoordeelde juist van oordeel is dat deze (identieke) uitwerking van het afstudeerwerk geslaagd is. Ook een zusterschool in de andere parallelcommissie Communicatiemanagement hanteert een gelijkaardige werkwijze, een werkwijze die trouwens in de meeste professionele bacheloropleidingen gangbaar is.
- De opleiding betreurt het dat er steeds weer wordt gesproken over het ontbreken van een 'bachelorproef'. De opleiding vraagt zich af welke definitie VLUHR en bijgevolg de visitatiecommissies hanteren voor de bachelorproef. Het kan geenszins de bedoeling zijn een 'scriptie' als een bachelorproef te bestempelen. En het is niet omdat de opleiding geen enkel opleidingsonderdeel de naam 'bachelorproef' heeft gegeven, dat daarmee geconcludeerd kan worden dat de opleiding er geen zou hebben.

Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen

Lange Nieuwstraat 101, BE-2000 Antwerpen

WWW.AP.BE

- Ondanks de uitleg van de opleiding blijft de commissie van mening dat er te weinig aandacht is voor marketing in de opleiding. De opleiding blijft bij haar standpunt dat er ruim voldoende aandacht binnen het programma is voor marketing (zowel in het eerste als in het tweede programmajaar), aangezien het hier over een opleiding communicatiemanagement gaat en niet om een marketingopleiding. Zij vraagt zich af of de commissie gezien haar achtergrond hier wellicht last had van een bias.
- De commissie blijft ook bij haar oordeel dat de afgestudeerden onvoldoende ervaring hebben in digitale marketing. De opleiding vindt dit onbegrijpelijk. Het gaat hier om gerenommeerde bureaus die een belangrijke speler zijn binnen de wereld van de sociale media. De term klassieke communicatiebureaus wordt hierbij gebruikt door de visitatiecommissie. De commissie doet hiermee de stagebedrijven tekort.
- De commissie constateert ook ten onrechte dat de opleiding te weinig visie heeft op het vak. De opleiding maakt juist bewust de keuze om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied door het aanbieden van actuele keuzevakken en niet het programma steeds geheel te wijzigen. De opleiding geeft bewust studenten een brede basis mee, waarmee zij ook in de toekomst in kunnen spelen op de dan heersende nieuwe trends en ontwikkelingen.
- Dat de commissie blijft vasthouden aan haar oordeel inzake de overadministratie van de kwaliteitszorg is onbegrijpelijk. De opleiding vraagt zich af of de commissie wel voldoende op de hoogte is van de gangbare praktijk rondom kwaliteitszorg op een hogeschool.

Tot slot heeft de opleiding twee opmerkingen bij de procedures bij het visitatieproces. Zo betreft de opleiding het dat zij niet in het volledige vergelijkende perspectief van alle opleidingen in Vlaanderen wordt geplaatst. De tweede terugmelding bevatte namelijk slechts de oordelen voor en een inhoudelijke vergelijking van de opleidingen van slechts één parallelcommissie. De opleiding is van mening dat zij in deze fase van het visitatie- en accreditatieproces recht heeft op een volledige vergelijking, zowel in een tekst als in een tabel met oordelen. De volledige vergelijking is ook na een expliciete vraag van AP aan de VLUHR niet verstrekt. Daarnaast voorziet de beroepsprocedure van de VLUHR niet in de mogelijkheid tot beroep van opleidingen die geen oordeel onvoldoende hebben ontvangen. Ook dit vindt de opleiding bijzonder spijtig. Mocht het beroep mogelijk zijn geweest voor alle oordelen, dan had AP hier namelijk zeker gebruik van gemaakt.

Met vriendelijke groet



Mirjam Woutersen, diensthoofd kwaliteitszorg, voor
Pascale De Groot
algemeen directeur