

## **BEOORDELINGSRAPPORT**

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding**

**Art and Economics**

voltijd

**Hogeschool voor de Kunsten Utrecht**



# **BEOORDELINGSRAPPORT**

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding**  
**Art and Economics**  
voltijd

**Hogeschool voor de Kunsten Utrecht**

CROHO nr. 34951

Hobéon

**Datum**

26 september 2012

**Auditteam**

Drs. W.G. van Raaijen

Prof.dr. G. de Brabander

Drs. A.C.E. Uhlenbusch

J.M.G. Zeiss

N. Luttikhoud

**Secretaris**

G.C. Versluis



## **INHOUDSOPGAVE**

<b>1.</b>	<b>BASISGEGEVENS</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>SAMENVATTEND OORDEEL</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>KARAKTERISTIEK VAN DE OPLEIDING</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARD</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>ALGEMENE CONCLUSIE</b>	<b>27</b>
<b>6.</b>	<b>AANBEVELINGEN</b>	<b>29</b>
	BIJLAGE I Scoretabel	31
	BIJLAGE II Opleidingsspecifieke eindkwalificaties	33
	BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma	35
	BIJLAGE IV Locatiebezoek, werkwijze en beslisregels	43
	BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten	47
	BIJLAGE VI Overzicht auditteam	49



## 1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool voor de Kunsten Utrecht
status instelling (bekostigd of rechtspersoon voor hoger onderwijs)	bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Instellingstoets zal in december 2012 plaatsvinden
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Art and Economics (Kunst en Economie)
registratienummer croho	34951
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding (hbo – wo)	hbo
niveau opleiding (associate degree – bachelor – master)	bachelor
aantal studiepunten (ec's)	240
afstudeerrichtingen	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Theatre management</li><li>▪ Visual Art and Design Management</li><li>▪ Music Management</li><li>▪ Arts and Media Management</li><li>▪ Event Management</li></ul>
locatie(s)	Utrecht
variant(en)	voltijd
relevante lectoraten	Lectoraat Kunst en Economie
datum audit / opleidingsbeoordeling	8 mei 2012

in-, door- en uitstroomgegevens van -zo mogelijk- de laatste 6 cohorten						
<b>Instroom</b>						
Cohort	2006	2007	2008	2009	2010	2011
▪ voltijd	220	217	210	224	216	273
<b>doorstroom</b> propedeuserendement (in %) na 2 jaar						
Cohort	2004	2005	2006			
▪ voltijd						
▪ 5 jaar rendement	62,5%	52,7%	63,5%			
<b>uitstroom</b> na vijf jaar						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010
▪ voltijd	47	93	81	88	114	126
gerealiseerde docent-student ratio <sup>1</sup>						
▪ voltijd	1:30,2					
contacturen <sup>2</sup>			1 <sup>e</sup> jaar	2 <sup>e</sup> jaar	3 <sup>e</sup> jaar	4 <sup>e</sup> jaar
▪ gemiddeld aantal per week			10,2	8,2	4,3	8,5
docentkwaliteit <sup>3</sup>			hbo	Master PhD	PHD	
▪ vaste docenten			16	15	1	
▪ gastdocenten			27	25	1	

<sup>1</sup> De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven voltijd studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

<sup>2</sup> Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

<sup>3</sup> Het aandeel docenten met een master of PhD.



## 2. SAMENVATTING

De opleiding Art and Economics (Kunst en Economie) van de Hogeschool voor de Kunsten is een beroepsopleiding die studenten voorbereidt op management- en marketingfuncties in de creatieve industrie. Als cultureel ondernemer is de afgestudeerde de spil in het proces van de creatie, productie, distributie en creatie van culturele producten en diensten.

### 1 Beoogde eindkwalificaties: voldoende

De opleiding baseert zich op het in nauw overleg met het werkveld vastgestelde beroepsprofiel en op de daaruit voortgekomen domeincompetenties. Dit acht het auditteam van groot belang, daar de opleiding als economische opleiding in de kunstvakopleidingen uniek is in Nederland c.q. de wereld. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding daarover nog steeds veel contact onderhoudt met het werkveld, waaronder met een zeer betrokken Raad van Advies. In deze Raad hebben vertegenwoordigers van alle vijf de afstudeerrichtingen zitting. De opleiding zorgt er zodoende voor dat het profiel actueel is en blijft.

Ook de vergelijking die de opleiding heeft gemaakt en nog steeds maakt met collega-instituten in het buitenland, is in dit geval wezenlijk.

Door de koppeling met de Dublin Descriptoren borgt de opleiding dat de competenties voldoen aan de internationale standaard voor het bachelorniveau.

Het auditteam acht het evenals het werkveld van belang, dat de opleiding haar voornemen de 'k' van kunst en de 'e' van economie in balans te brengen, uitvoert, zodat er naast kwalitatief kunstmanagement en -ondernemerschap meer aandacht is voor bedrijfseconomische en financiële aspecten in de competenties. Het BBA-profiel, Bachelor of Business Administration, waarbij de opleiding volgend jaar zal aansluiten, verlegt de balans meer in de richting van bedrijfseconomische en financiële aspecten en biedt de opleiding hierbij houvast. Ook het vastleggen van een Body of Knowledge acht het auditteam belangrijk. De opleiding is in 2011 gestart met het expliciteren van de Body of Knowledge en deze zijn inmiddels voor elk studiejaar op papier gezet.

Op dit moment komt het auditteam tot een oordeel 'voldoende' voor deze standaard. Zodra de opleiding de bedrijfseconomisch/financiële aspecten sterker heeft verankerd in de competenties en de Body of Knowledge heeft besproken met het werkveld en heeft geïmplementeerd in het programma, kan het oordeel op termijn wijzigen in een 'goed'.

### 2. Onderwijsleeromgeving: voldoende

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding beschikt over een toegewijd en enthousiast team met deskundige docenten, dat een breed en samenhangend programma biedt.

De hoofddocenten en gastdocenten zorgen voor een enorme meerwaarde, doordat zij werkzaam zijn in het werkveld en voor de studenten fungeren als boegbeeld en rolmodel. Studenten zijn over het algemeen zeer tevreden over de kwaliteit van de docenten en de sfeer in de opleiding.

Het auditteam is van oordeel, dat het programma de studenten de mogelijkheid biedt de beoogde competenties te ontwikkelen. Het auditteam is positief over de sterke koppeling van het programma aan de actuele beroepspraktijk, over het integraal aanbieden van theorie en praktijk en over het feit, dat studenten al vanaf het eerste studiejaar via probleemgestuurd onderwijs, cases, opdrachten, kleine en grote projecten en korte en langere stages met de praktijk in aanraking komen. Het auditteam vindt bijvoorbeeld 'Trends' in het tweede studiejaar een zeer interessant en relevant project, waarin studenten in groepen niet alleen een eigen onderneming (leren) opzetten, maar deze onderneming ook presenteren aan (financiële) experts in het werkveld. De stevige verankering in het programma van met name creatief ondernemerschap, acht het auditteam essentieel. De opleiding besteedt ook voldoende aandacht in het programma aan het (leren) doen van onderzoek.

Alleen het uitvoeren van kwantitatief onderzoek binnen de onderzoekslijn zou nog meer aandacht mogen krijgen. De kerndocenten die zelf of met studenten eigen onderzoek uitvoeren, zullen het onderwijs verder verrijken.

Door de studenten al vanaf het tweede studiejaar te laten kiezen voor een afstudeerrichting, zorgt de opleiding ervoor dat de studenten zoveel mogelijk kennis en ervaring kunnen opdoen van en in dit specifieke werkveld.

Voor met name vwo'ers mag het programma nog wel dieper/zwaarder worden. De opleiding zou voor deze groep meer uitdaging in het programma kunnen creëren. Ook de internationale dimensie van de opleiding mag nog verder uitgebouwd.

De opleiding hanteert een duidelijke intakeprocedure. Door de decentrale selectie zorgt de opleiding ervoor dat alleen potentieel geschikte kandidaten starten met de opleiding. Als de studenten eenmaal zijn toegelaten zorgt de opleiding voor voldoende, adequate begeleiding o.a. door de inzet van tutoren en begeleiders bij de projecten, de stages en het 'Final Project'.

De voorzieningen die de opleiding nodig heeft om het programma te verzorgen, voldoen. De kwaliteit rondom roosters, cijfers en de communicatie hierover, verdient nog steeds veel aandacht. De opleiding is hiermee bezig.

Het feit, dat het auditteam positief is over het personeel en over de sterke koppeling van het programma aan de actuele beroepspraktijk had kunnen leiden tot een oordeel 'goed'. Maar er zijn een aantal aspecten in het programma en in de organisatie waaraan de opleiding nog dient te werken. Die acht het auditteam van dusdanig belang, dat zij nu nog uitkomt op een oordeel 'voldoende' voor deze standaard. Het betreft de verzwaring/verdieping van het programma voor een deel van de studenten, het uitvoeren van kwantitatief onderzoek, het uitbouwen van de internationale dimensie en de kwaliteit van de roosters, cijfers en communicatie hierover, voor de studenten van groot belang.

### **3. Toetsing en beoordeling: voldoende**

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding op zorgt voor een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier van toetsen en beoordelen. Om te toetsen of de student de vereiste competenties beheerst, maakt de opleiding gebruik van verschillende soorten toetsen die passen bij de vijf leerlijnen. De opleiding betreft het werkveld bij de beoordeling, door aan vertegenwoordigers een advies over de kwaliteit van het geleverde product en/of de presentatie te vragen.

De toetscriteria die de opleiding hanteert zijn beschreven in de programmaboeken. Het is goed dat de opleiding nu de beoordelingscriteria van alle toetsen verder aanscherpt, zodat de docenten minder ruimte hebben voor eigen interpretatie. De nieuwe beoordelingsformulieren voor het 'Final Project' acht het auditteam al helder.

Het auditteam is van oordeel, dat de studenten in de afstudeerwerkstukken hbo-niveau hebben aangetoond. Eén afstudeerwerkstuk beoordeelde het auditteam als twijfelachtig.

Er zijn nog wel een aantal aandachtspunten voor het uitvoeren van het onderzoek waaraan bepaalde studenten meer aandacht moeten besteden, zoals het gebruik van het theoretisch kader of het uitwerken van bedrijfseconomische aspecten als die voor het onderzoek wel relevant zijn of het raadplegen van anderstalige literatuur. Hierdoor kan het niveau van hun afstudeerwerkstukken hoger worden. De opleiding heeft gemeld dat zij daarmee al bezig is.

Het positieve oordeel van het auditteam over het gerealiseerde niveau wordt bevestigd door vertegenwoordigers vanuit het werkveld -die meldden over het algemeen zeer tevreden te zijn over de afgestudeerden- en wordt ondersteund door onderzoek waaruit blijkt dat veel afgestudeerden werkzaam zijn in de creatieve industrie in verschillende functies.


Vanwege het feit, dat het auditteam het gerealiseerde niveau zwaar vindt wegen binnen deze standaard en het auditteam nog aandachtspunten ziet om het niveau in de afstudeerwerkstukken te verhogen en vanwege het feit, dat de opleiding nog werkt aan het verbeteren van de beoordelingsformulieren, komt het auditteam tot een oordeel 'voldoende' voor deze standaard.

**Algemene conclusie: voldoende**

Het auditteam acht de opleiding Art and Economics een ruim voldoende opleiding, die het niveau van een voldoende ontstijgt. De zaken die in de optiek van het auditteam nog aandacht behoeven staan een oordeel 'goed' echter nog in de weg.

26 september 2012

  
Drs. W.G. van Raaijen  
voorzitter

  
G.C. Versluis,  
secretaris



### 3. INLEIDING

De bacheloropleiding of Arts and Economics (BAE) ofwel Kunst en Economie maakt onderdeel uit van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU). De hogeschool is gespecialiseerd op het gebied van het hoger kunstonderwijs. Met uitzondering van dans zijn alle kunstopleidingen vertegenwoordigd. De HKU verzorgt zowel bachelor- als een aantal masteropleidingen.

Al in 1989 startte de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) in navolging van Angelsaksische Universiteiten met een postpropedeutisch programma Kunst en Mediamanagement. Met het oog op ontwikkelingen in het internationale veld werd in 1999 een Engelstalige masteropleiding Arts and Mediamanagement in a European Context toegevoegd, de voorloper van de huidige master Arts and Mediamanagement. Deze masteropleiding is geaccrediteerd door de Open University Validation Services. Een toenemende vraag vanuit het werkveld naar startende professionals in de sector leidde in 2001 tot de afbouw van het postpropedeutisch programma en het ontwikkelen van een vierjarige bacheloropleiding Art and Economics.

De bacheloropleiding Art and Economics van HKU is een beroepsopleiding die studenten voorbereidt op management- en marketingfuncties binnen de creatieve industrie. Daarbij stelt de opleiding creatief ondernemerschap centraal: de professionele en proactieve aanpak van bedrijfsprocessen in de creatieve industrie. De cultureel ondernemer is de spil in het ondersteunen van de creatie, productie en distributie van culturele producten en diensten. Hij is bekend met de creatieve processen en de deelnemers hierin en bezit daarnaast kennis en vaardigheden op het vlak van bedrijfskunde, marketing en management. De vorm en context van de werkzaamheden van de cultureel ondernemer wordt bepaald door de discipline (muziek, theater etc.) en de sector (kunsten, media en entertainment, creatieve zakelijke dienstverlening). De opleiding leidt managers en ondernemers op, die toegerust zijn voor de uitdagingen die de creatieve werkvelden stellen.

De opleiding heeft vijf afstudeerrichtingen: Theatre Management, Visual Art and Design Management, Music Management, Arts and Media Management en Event Management.

De bacheloropleiding Art and Economics maakt samen met de masteropleidingen Kunsteducatie en Arts Management deel uit van de faculteit Kunst en Economie, één van de vijf faculteiten van de HKU. De opleiding onderscheidt zich door haar economische signatuur van de andere kunstvakopleidingen van de HKU en is als hoger economisch onderwijs (HEO)- opleiding binnen een kunsthogeschool in Nederland c.q. de wereld uniek.

De opleiding groeit nog steeds. In 2011-2012 studeerden er ruim 700 studenten en de opleiding hoopt in 2015 met ruim 900 studenten een middelgrote opleiding binnen de HKU te zijn, met voldoende arbeidsperspectief voor de kunstmanager en cultureel ondernemer.

#### **Accreditatieonderzoek 2007**

De opleiding kreeg tijdens het vorige accreditatieonderzoek een positief oordeel over de gehele opleiding, waarbij 9 van de 21 facetten een oordeel goed kregen. Het panel gaf de opleiding ook een aantal adviezen mee met betrekking tot de rol van het werkveld in de opleiding, het toetsen en beoordelen, de studielast, de roosters en communicatie, kwaliteitszorg en de inhoud van de afstudeerrichtingen.

De opleiding is met de adviezen aan de slag gegaan. Een aantal belangrijke verbeteringen die de opleiding sinds die tijd heeft getroffen zijn:

#### *Rol van het werkveld*

- De opleiding heeft met het werkveld uitgebreid gesproken over het gemeenschappelijke profiel van de kunstmanager. De Raad van Advies bekijkt nu ieder jaar kritisch het beroepsprofiel, mede op basis van de monitoring van de kwaliteit van de Final Projects.
- De opleiding evalueert in het werkveld de projecten en stages en gebruikt de input voor verbeteringen/veranderingen in (de opzet en inhoud van) het programma.

#### *Toetsen en beoordelen*

- De opleiding heeft veel aandacht besteed aan het geven van eenduidige feedback door de docenten en gastdocenten. De toetscommissie neemt dit formatieve aspect mee in het monitoren van de toetspraktijk.
- De opleiding heeft de balans tussen groepsbeoordeling en individuele beoordeling in het curriculum op een paar cruciale punten aangepast. Zo worden in het vierde jaar alle projecten ook individueel beoordeeld. Peerassessments hebben altijd een formatief karakter.
- De opleiding heeft voor alle betrokkenen helder vastgelegd dat de begeleidende docent eindverantwoordelijk is in de beoordeling. De externe beoordelaars hebben een adviserende rol.

#### *Programma*

- De opleiding heeft de studielast van de verschillende afstudeerrichtingen nader onderzocht om te verifiëren of er verschillen zijn. Op plaatsen waar dat nodig was heeft de opleiding verbeteringen aangebracht.
- De opleiding besteedt op aanraden van het werkveld meer aandacht aan kennis van het inhoudelijke domein. De opleiding heeft de taak van de hoofddocent aangescherpt. De hoofddocent is nu inhoudelijk verantwoordelijk voor het specifieke curriculumonderdeel van zijn afstudeerrichting en is zelf nog werkzaam in het werkveld. Daarnaast is het kunstinhoudelijk domein van het curriculum voor alle leerjaren aangescherpt.
- De opleiding heeft naar aanleiding van evaluaties bij het werkveld, de studenten en de docenten, het ontwikkelen van de onderzoeksvaardigheden in het curriculum aangescherpt.

#### *Voorzieningen*

- De opleiding heeft meer computers aangeschaft en de internetverbinding in het hele gebouw geoptimaliseerd.
- De opleiding heeft de ondersteunende processen geoptimaliseerd. Er is een nieuw roostersysteem aangeschaft, communicatie verloopt nu via mailgroepen en KEweb en er is een beter geoutilleerde onderwijsbalie waar studenten met vragen terecht kunnen.

#### *Kwaliteitszorg*

- De opleiding heeft gewerkt aan het sluiten van de PDCA-cyclus. Zo worden aandachtspunten komend vanuit evaluaties op medewerkersdagen besproken en omgezet in verbeteracties. Ook heeft de opleiding het terugkoppelen van uitkomsten van evaluaties en wat er met feedback gedaan is, geformaliseerd en verbeterd. Alle hoofddocenten beginnen standaard ieder blok met een mondelinge evaluatie van het voorgaande blok en een toelichting op de komende periode.

## 4. OORDELEN OP NIVEAU VAN DE STANDAARD

### Beoogde eindkwalificaties

**Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.**

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau (bachelor-master) en oriëntatie (hbo-wo) binnen het Nederlands kwalificatieraamwerk. Zij sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding.

### Bevindingen

#### Beoogde eindkwalificaties

##### *Eigen beroepsprofiel en inkleuring*

De bacheloropleiding Art and Economics van de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU) is als hoger economisch onderwijsopleiding (HEO) binnen de kunstvakopleidingen uniek in Nederland c.q. de wereld. Inmiddels zijn er enkele andere hogescholen die binnen economische opleidingen een verwant terrein bestrijken, zoals modemanagement, media- en muziekmanagement, en is er een toename van studierichtingen op hogescholen die zich met hun minoren richten op de creatieve industrie. De opleiding Art and Economics heeft evenwel een deel van haar curriculum ontwikkeld met de kunstfaculteiten van de HKU en wijkt hiermee af van curricula van andere economische hbo-opleidingen. Studenten worden meegenomen in het creatieve proces van de kunstenaar om van daaruit management- en ondernemingsvraagstukken aan te pakken. De opleiding leidt managers en ondernemers op, die toegesneden zijn voor de uitdagingen die de creatieve werkvelden stellen.

Voor de start heeft de opleiding in 2004 raadplegende werkveldconferenties georganiseerd waar een beroepsprofiel en domeincompetenties voor de bachelor of Art and Economics zijn vastgesteld. Daarin is de behoefte vanuit het creatieve werkveld meegenomen. In 2006 heeft de HBO-raad het van de domeincompetenties afgeleide opleidingsprofiel erkend. De opleiding werkt sinds die tijd met een op dit profiel gebaseerd programma.

De opleiding heeft er in 2006 voor gekozen de competenties te vertalen in negen beroepstaken en zes algemene hbo-competenties.

De beroepstaken verwoorden wat een cultureel ondernemer doet om de creatie, productie en distributie van creatieve producten en diensten te ondersteunen:

- De cultureel ondernemer ondersteunt de randvoorwaarden voor creatie/productie o.a. door 'het op kunnen zetten en uitvoeren van projecten/producties voor een interne of externe opdrachtgever', door 'bij te dragen aan financiering van specifieke projecten/ producties', door 'leiding te geven aan/in een projectteam';
- De cultureel ondernemer zorgt voor distributie van het product of dienst o.a. door 'het kunnen vermarkten van het culturele product', door 'het op (laten) zetten en uitvoeren van een kwalitatief en kwantitatief marketingonderzoek';
- Voor de (middel) lange termijn formuleert de kunstmanager de richting van de onderneming/organisatie.

Voor het formuleren van de zes algemene hbo-competenties heeft de opleiding zich gebaseerd op de vermogens waarover een kunstmanager moet beschikken om beroepstaken uit te voeren en concrete producten af te leveren. Die vermogens heeft de opleiding samengevat in een aantal 'P-s': product, professie, proces, presentatie, persoon.

Een voorbeeld voor presentatie:

'de cultureel ondernemer kan de taken alleen uitvoeren als hij goed kan communiceren zowel schriftelijk als mondeling'

Een voorbeeld voor proces:

'de cultureel ondernemer moet in staat zijn samen te werken bij het bereiken van gezamenlijke doelen'.

Zie voor een complete beschrijving van de negen beroepstaken en de zes algemene hbo-competenties bijlage III.

#### *Borging bachelorniveau*

Voor het formuleren van de domeincompetenties heeft de opleiding tevens gekeken naar de Dublin Descriptoren voor het bachelorniveau.

Zo komt 'kennis en inzicht' o.a. in de opleiding aan de orde in de kennisontwikkeling die vanaf het eerste studiejaar op het programma staat via vakliteratuur, publicaties, digitale bronnen en het in de praktijk uitvoeren van opdrachten.

'Oordeelsvorming' komt o.a. in de opleiding aan de orde wanneer de studenten onderzoek doen. Studenten maken vooral gebruik van kwalitatief onderzoek voor het onderbouwen van een oplossing of een concept en leren tegelijkertijd rekening te houden met de context van waaruit en waarin ze werken.

#### **Aanvulling en aanscherping van de competenties**

Aan de economische opleidingen is door de Sectorraad Economie van de HBO-raad het advies gegeven om de domeinspecificatie Bachelor of Business Administration (BBA) in te voeren. Dit geeft de opleiding van de HKU de mogelijkheid zich ook aan een sector-breed profiel te meten. Uit een eerste vergelijking die de opleiding heeft gemaakt blijkt dat de eigen beroepstaken en de Body of Knowledge zich goed verhouden tot de BBA-kernvakken. Alleen de kernvakken 'algemene economie' en 'accountancy' behoeven meer aandacht in het huidige curriculum.

Het auditteam constateert dat de opleiding voor haar profilering nog zoekt naar de balans tussen de 'k' van kunst en 'e' van economie. Ook de vertegenwoordigers vanuit het werkveld die het auditteam sprak, zien die zoektocht bij de opleiding. Op dit moment is de kunstkant stevig verankerd in de opleiding en leidt de opleiding vooral kunstmanagers en -ondernemers op, met een kwalitatieve oriëntatie. Het huidige werkveld vraagt ook om kunstmanagers en -ondernemers.

Het auditteam is net als de opleiding en het werkveld van oordeel dat voor de nabije toekomst de bedrijfseconomische en financiële kant meer aandacht mag krijgen. Dat blijkt o.a. ook uit de 'Final Projects' die het auditteam beoordeelde. (Zie daarover standaard 3.)

De opleiding is al aantoonbaar met de balans bezig o.a. door de vergelijking van de kernvakken bij het formuleren van een Body of Knowledge, onder meer voor het kerngebied 'Financieel Management. (Zie hieronder.)

#### **Body of Knowledge**

De kerndocenten van de opleiding zijn in 2011 gestart met het expliciteren van de Body of Knowledge op zeven kennisgebieden: 'Projectmanagement', 'Marketing', '(Marketing) communicatie en applied social media design', 'Creativiteit', 'Leiderschap & communicatie', 'Financieel management', 'Ondernemerschap'. Voor elk studiejaar heeft de opleiding op dit moment conceptformuleringen op papier gezet.



Voorbeelden van deze concept formuleringen zijn:

#### Kennisgebied Creativiteit

Jaar 4: de student

- benoemt de waarde die creativiteit oplevert (economisch, sociaal en cultureel) en kan de condities in een project of team veranderen met als doel deze waarde te verhogen;
- kan een positie bepalen ten aanzien van creatieve strategie; (werken als creatief autonoom versus in opdrachtgeverschap, waardering van creativiteit binnen het domein)
- ...

#### Kennisgebied Projectmanagement:

Jaar 4: de student

- kan een multidisciplinair project voor een externe opdrachtgever zelfstandig managen;
- analyseert projectmanagement-modellen en theorie op toepasbaarheid en innovatiekracht;
- ...

#### Kennisgebied Financieel Management:

Jaar 4: de student

- kan in opdracht van een externe opdrachtgever een financieringsmodel ontwikkelen;
- past algemene bedrijfseconomische vaardigheden tijdens de stage en het project toe en profileert zich daar in management accounting en/of financial accounting;
- ..

Nadat deze kennisbasis met alle docenten en het werkveld is besproken en is vastgesteld, zal de opleiding de kennisbasis verwerken in de diverse modules van de vier leerjaren van het programma.

Het auditteam heeft kennisgenomen van de eerste opzet en is van oordeel, dat de opleiding hiermee een belangrijke vervolgstap zet in de doorontwikkeling van de opleiding.

### **Internationale referentie**

Van meet af aan zijn de eindtermen van de opleiding via werkbezoeken en uitwisseling van docenten en studenten op onderdelen getoetst aan internationale collega-instituten zoals New York University, Universiteit van Antwerpen en de Open University in Engeland.

De Open University heeft in het kader van de accreditatie van de masteropleiding Arts Management van de HKU tevens de bacheloropleiding Art and Economics doorgelicht en vergeleken met vergelijkbare bacheloropleidingen in Engeland; dit om het niveau van de doorstroom van de bachelor- naar de masteropleiding te kunnen bepalen. De bacheloropleiding kwam hier zowel op kennis- als op praktijkniveau goed uit.

### **Contacten met het werkveld en partneropleidingen**

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding regelmatig contact heeft met het werkveld over het profiel. Daarnaast heeft de opleiding een zeer betrokken Raad van Advies, die commentaar levert op ontwikkelingen binnen de opleiding. In deze Raad heeft vanuit elk van de vijf afstudeerrichtingen een vertegenwoordiger zitting. In de Raad zitten bijvoorbeeld de creative director Usual Suspects voor de richting Arts and Mediamanagement, de directeur Stichting Tivoli (het poppodium van Utrecht) voor de richting Music Management en een projectmanager BNO (Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers) voor de richting Visual Art and Designmanagement.

De vertegenwoordigers vanuit het werkveld die het auditteam sprak, waren van mening dat de opleiding een duidelijk toegevoegde waarde biedt.

Daarnaast kent elke afstudeerrichting een hoofddocent, die nog actief is in het betreffende werkveld en een groot netwerk heeft. De hoofddocenten hebben als taak meegekregen relevante ontwikkelingen in de opleiding te plaatsen. Zij vormen een boegbeeld van de afstudeerrichting naar buiten.

De opleiding heeft beperkt contact met economische partneropleidingen in Nederland. Wel heeft de opleiding zoals hierboven is vermeld de kernvakken van het BBA-profiel (Bachelor of Business Administration) naast het eigen beroepsprofiel en de Body of Knowledge gelegd.

Vanaf 2010 is de opleiding actief bezig een meer structureel beleid te ontwikkelen ten aanzien van het samenwerken en uitwisselen van docenten en studenten met internationale kunstmanagementinstituten.

Binnen de HKU zelf heeft de opleiding regelmatig overleg met de andere kunstvakopleidingen over (de invulling van) delen van het curriculum en gezamenlijke projecten.

Daarnaast zoekt de opleiding met name aansluiting met mbo-opleidingen die voor dezelfde vakgebieden opleiden en voor een deel toeleverancier zijn voor de bachelor Art and Economics. Zo is er met de Utrechtse opleiding Evenementen van ROC ASA een convenant gesloten voor verdere samenwerking.

### **Weging en Oordeel: voldoende**

De opleiding baseert zich op het in nauw overleg met het werkveld vastgestelde beroepsprofiel en op de daaruit voortgekomen domeincompetenties. Dit acht het auditteam van groot belang, daar de opleiding als economische opleiding in de kunstvakopleidingen uniek is in Nederland. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding daarover nog steeds veel contact onderhoudt met het werkveld, waaronder met een zeer betrokken Raad van Advies. Daarmee zorgt de opleiding ervoor dat het profiel actueel is en blijft. Ook de vergelijking die de opleiding heeft gemaakt en nog steeds maakt met collega-instituten in het buitenland, is in dit geval wezenlijk.

Door de koppeling aan de Dublin Descriptoren borgt de opleiding dat de competenties voldoen aan de internationale standaard voor het bachelorniveau.

Het auditteam acht het evenals het werkveld van belang, dat de opleiding haar voornemen de 'k' van kunst en de 'e' van economie in balans te brengen, uitvoert, zodat er naast kwalitatief kunstmanagement en -ondernemerschap meer aandacht is voor bedrijfseconomische en financiële aspecten in de competenties. Het profiel van de Bachelor of Business Administration (BBA-profiel) biedt de opleiding hierbij houvast.

Op dit moment komt het auditteam tot een oordeel 'voldoende' voor deze standaard. Wanneer de opleiding de bedrijfseconomisch/financiële aspecten sterker heeft verankerd in de competenties en de Body of Knowledge heeft besproken met het werkveld en heeft geïmplementeerd in het programma, kan het oordeel op termijn wijzigen in een 'goed'.

## Onderwijsleeromgeving

**Standaard 2: Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren.**

Toelichting NVAO: De inhoud en vormgeving van het programma stellen de toegelaten studenten in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. De kwaliteit van het personeel en van de opleidingsspecifieke voorzieningen is daarbij essentieel. Programma, personeel en voorzieningen vormen een voor studenten samenhangende onderwijsleeromgeving.

### Bevindingen

#### **Inhoud en vormgeving programma**

##### *Koppeling competenties – programma*

De opleiding heeft in een duidelijke competentiematrix aangetoond dat alle competenties/beroepstaken meerdere malen aan de orde komen in de modules van het eerste studiejaar en in de modules van elk van de vijf afstudeerrichtingen in het tweede tot en met vierde studiejaar. In deze matrix is ook de wijze van toetsing in het Body of Knowledge-gebied en de relatie van de toets met de P's (product, professie, proces, presentatie, persoon) aangegeven.

In de modulubeschrijvingen heeft de opleiding voor alle betrokkenen inzichtelijk gemaakt aan welke beroepstaken de student in de betreffende module werkt en aan de hand van welke criteria en op welke wijze de opleiding toetst en beoordeelt.

##### *Opzet en inhoud van het programma*

Het auditteam heeft geconstateerd, dat het programma van de opleiding sterk gekoppeld is aan de actuele beroepspraktijk. Ervaringsleren is het uitgangspunt van de opleiding. Door de nauwe contacten met vertegenwoordigers vanuit het werkveld zorgt de opleiding ervoor dat het programma actueel is en blijft.

De opleiding biedt theorie en praktijk integraal aan en al direct in het eerste studiejaar oefenen studenten in een geleide, probleemgestuurde onderwijsomgeving (PGO) het werken in de praktijk.

Zo moeten de studenten in de module 'Cultuurfabriek I' o.a. een tweetal websites van gerenommeerde en aansprekende culturele organisaties opzoeken, analyseren en ter nadere bespreking in hun PGO-groep brengen. Met de reeds opgedane marketingkennis moet de groep vervolgens met een gedegen onderbouwing de beste website kiezen.

In de module 'Cultuurfabriek II' moet de student o.a. een voorbereiding voor een eerstvolgende vergadering van een initiatiefgroep voor een nieuw kleinschalig, eendaags festival in de eigen woonplaats voorbereiden. De student moet hierin de (reeds door hem verworven) theorie over o.a. arbeidsdeling en coördinatie betrekken.

In de 'Cultuurfabriek Cultureel Ondernemerschap' maken de studenten voor een eerste keer een ondernemersplan voor een opdrachtgever: een bandje, een startend theatergezelschap of een kunstenaarsinitiatief.

Ook zorgt de opleiding er in het eerste jaar voor dat studenten via de modules 'Werkvelden I en II' en een verplichte stage de vijf verschillende werkvelden kunnen verkennen. Daardoor kunnen zij een onderbouwde keuze maken voor één van de vijf afstudeerrichtingen die in het tweede studiejaar starten. Uit de gesprekken tijdens de audit kwam naar voren, dat veel studenten al bij aanvang van de opleiding weten welke afstudeerrichting zij willen volgen.

Door het gehele programma lopen een aantal rode draden. Cultureel ondernemerschap is er daarvan één. In elk studiejaar komt ondernemerschap in theorie en praktijkopdrachten aan de orde. Meerdere malen maken de studenten een ondernemingsplan. Ook krijgen vijftientig studenten in het laatste studiejaar de mogelijkheid om met een eigen onderneming af te studeren in het Ondernemerslab van het 'Final Project'.

Andere rode draden door het programma zijn 'leiderschap en communicatie' en 'zakelijke communicatie'. In de laatstgenoemde rode draad legt de opleiding de basis voor het goed kunnen communiceren (P van Presentatie) en helder en kritisch kunnen denken (P van Proces).

Het tweede studiejaar kent ook nog een aantal gezamenlijke modules, waarin studenten afstudeerrichtingoverstijgende vaardigheden leren. Hierbij werken de studenten ook toe naar het grote project 'Trend' in het vierde blok (10 weken).

Het auditteam heeft kennisgenomen van 'Trend' en acht dit een zeer interessant en relevant project. In 'Trend' zetten de studenten in groepen van zes een eigen onderneming op om een product of dienst op de markt te brengen dat/die iets te maken heeft met een trend en een relatie heeft met de gekozen afstudeerrichting. Daarbij maken de studenten als team een plan van aanpak, stellen daarna een ondernemingsplan op en voeren een klein marktonderzoek uit. Studenten vervullen afwisselend de rol van projectleider of projectsecretaris of zijn verantwoordelijk voor een deelgebied als financiën of voor eindredactie teksten. Studenten zetten hierbij hun in het eerste en tweede studiejaar verworven vaardigheden in. Aan het einde van het project presenteren de teams de eigen onderneming tijdens de zogenoemde "Dragons' Den" op een externe locatie aan de docent Ondernemerschap en een aantal externe (financiële) experts. Het beste ondernemingsplan wint een prijs.

In de modules van de verschillende afstudeerrichtingen in het tweede studiejaar vindt verdere verdieping plaats van kennis en vaardigheden gericht op de specifieke eisen van de gekozen studierichting. Voorbeelden hiervan zijn:

- De muziekmanager bereidt zich in de lessen voor op zijn toekomstige rol als bijvoorbeeld manager van een band of podium of als marketing medewerker van een boekingskantoor. In het programma is aandacht voor nieuwe verdienmodellen en de inzet van nieuwe promotiemarketingtools. Daarnaast krijgen studenten lessen over de geschiedenis van de popmuziek, subsidies en sponsoring, events en veiligheid, music and tax, music and law.
- De mediamanager bereidt zich in de lessen voor op zijn rol als projectmanager of ondernemer in de wereld van games, videoclips, cross-mediaproducten, soundtracks en websites. Hij krijgt o.a. les in het coördineren van projecten, av-productie, marketing, financiering, organisatievormen en strategie.

Het auditteam heeft kennisgenomen van de verschillende modules en aandachtsgebieden van de afstudeerrichtingen en heeft geconstateerd dat hierbinnen een flinke diversiteit te zien is. Het auditteam is van oordeel dat dit past bij deze opleiding. Het programma sluit voldoende aan bij wat elke student specifiek nodig heeft.

In het derde en vierde studiejaar vindt een groot deel van het leren plaats in het werkveld. Er staan opnieuw twee grote projecten op het programma, ditmaal van elk 20 weken. Deze projecten voeren de groepen/teams uit voor een externe opdrachtgever. Daarbij is het project in het vierde jaar minder gericht op projectmanagement en uitvoering, is de vraag van de externe opdrachtgever meer complex van aard en vereist de uitwerking een hoger niveau van de studenten. De hoofddocent van de afstudeerrichting en de begeleider van de groep studenten beoordelen de verschillende stappen in het proces, waaronder de voorbereiding en uitvoering van het gesprek met de opdrachtgever, debriefing van het gesprek, projectplan aan de hand van de opdracht, procesverslag van de uitvoering van de opdracht. Halverwege de uitvoering van het project krijgen de studenten formele feedback of ze op de goede weg zitten.

Desgewenst krijgen de studenten extra opdrachten die er voor zorgen dat het project slaagt en/of alle studenten hun competenties op voldoende niveau kunnen afsluiten. Gedurende de opleiding moeten de studenten er voor zorgen dat zij alle verschillende rollen binnen een team hebben vervuld, liefst meerdere malen. In hun procesverslagen beschrijven de studenten hoe zij aan de verschillende beroepstaken hebben gewerkt.

De studenten besluiten de opleiding met het uitvoeren van een 'Final Project'. Deze opdracht voeren zij in tegenstelling tot de projecten in voorgaande jaren niet in een groep uit, maar individueel.

Naast alle projecten en opdrachten die de studenten uitvoeren voor het werkveld, lopen ze in het tweede studiejaar een korte stage (Individueel Praktijk Werk, 5 EC) om zich in de kennis van het werkveld te verdiepen en de eigen competenties te testen. In het derde studiejaar staat een stage van een half jaar op het programma.

De mate van samenwerking met de andere faculteiten van de HKU verschilt (nog). Zo ligt bijvoorbeeld de samenwerking tussen de afstudeerrichting Music Management en het Conservatorium al enige tijd stil. Ook de communicatie met de faculteiten Kunst, Media en Technologie (KMT) en met Beeldende Kunst en Vormgeving (BKV) verloopt nog niet altijd naar wens, aldus de studenten die het auditteam sprak. De opleiding meldde dat zij voornemens is de samenwerking met de faculteiten op korte termijn te verstevigen. Het pas benoemde hoofd voor de afstudeerrichting Music Management zal het contact met het Conservatorium herstellen.

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding met de hierboven beschreven opzet een doordacht programma voor Art and Economics aanbiedt van voldoende kwaliteit. Door dit programma te doorlopen kunnen de studenten alle competenties op het vereiste niveau ontwikkelen.

#### *Didactische visie en leerlijnen*

De opleiding heeft een duidelijke didactische visie op het leren. Zij biedt de leerstof in een betekenisvolle context, biedt studenten de mogelijkheid het geleerde in de praktijk toe te passen en geeft studenten de verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces en de studievoortgang. De beroepspraktijk, beroepssituaties en beroepstaken uit de praktijk sturen aantoonbaar het onderwijs.

De opleiding kent vijf leerlijnen, waarin zij uiteenlopende didactische werkvormen gebruikt:

- *de stage* waarin studenten gericht werken aan het leren en uitvoeren van beroepstaken;
- *het project* waarin studenten gericht werken aan het leren en uitvoeren van beroepstaken;
- *de cursus* waarin studenten kennis en inzichten verwerven en leren toepassen;
- *de skillsblokken* waarin studenten vaardigheden aanleren;
- *de studieloopbaanbegeleiding* waarin de opleiding de studenten stimuleert te reflecteren op (de aansturing van) hun eigen leer- en keuzeprocessen in relatie tot hun interesses, ambities en mogelijkheden binnen de beroepstaken en het toekomstig beroep.

#### *Onderzoek*

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding de laatste tijd veel aandacht heeft besteed en nog besteedt aan het doen van onderzoek. De opleiding beschouwt onderzoek als een vaardigheid die noodzakelijk is in het (latere) beroepsleven van een kunstmanager. In het eerste jaar leren de studenten daarom helder te denken en te schrijven en doen ze in teams onderzoek tijdens opdrachten bij probleemgestuurd onderwijs en later bij projecten. Die basis wordt verder uitgewerkt in het tweede jaar bij de module 'Methoden en Technieken van Onderzoek'.

Het ontwikkelen van een onderzoekende houding is verder geïntegreerd in de leerlijn Studieloopbaanbegeleiding waarbij de tutor de student ondersteunt een 'reflective practitioner' te worden die onderzoekend in het leven staat.

Op basis van de lessen in de eerste twee studiejaar, kan de student in het derde en vierde jaar in projecten, stages en in het 'Final Project' een eigen toegepast onderzoek opzetten en uitvoeren.

Studenten zitten bij het 'Final Project' in een schrijfgroep, delen kennis met elkaar en geven elkaar feedback. Zij krijgen hierbij begeleiding van een van de (kern)docenten.

Het auditteam is op basis van de eigen beoordeling van de eindwerkstukken van oordeel, dat het uitvoeren van kwantitatief onderzoek binnen de onderzoekslijn nog meer aandacht zou mogen krijgen. (Zie standaard 3.) De aanpassing van de competenties bij het BBA profiel zullen hierbij een positieve invloed hebben.

De opleiding heeft een aantal kerndocenten aangesteld, die zelf of met studenten eigen onderzoek uitvoeren binnen de kennisgebieden marketing, ondernemerschap, projectmanagement, leiderschap en communicatie en creativiteit. Zij verrijken daarmee ook het onderwijs. (Zie verder onder paragraaf 'Personeel'.)

Binnen het lectoraat Kunst en Economie worden momenteel onderzoekslijnen/thema's geformuleerd, die actueel en interessant zijn. De opleiding wil studenten stimuleren met hun 'Final Project' hierbij aan te sluiten.

Het auditteam beveelt de opleiding aan, de onderzoeken van de docenten en studenten bij het culturele en creatieve werkveld explicieter onder de aandacht te brengen, zodat de opleiding meer naamsbekendheid krijgt in het werkveld en meer zichtbaar wordt voor het werkveld.

#### *Internationale dimensie in het programma*

Kunst managen en creatief ondernemen gebeurt op regionaal, nationaal als internationaal terrein. De opleiding heeft internationale bewegingen en tendensen waar opportuun meegenomen in de opbouw van haar curriculum.

Elke afstudeerrichting geeft op dit moment aan de internationale dimensie een eigen specifieke invulling. Zo is het bij Music Management al jaren van belang dat studenten voor bijvoorbeeld bandmanagement over de grenzen kijken. Bij Theatre Management kijkt men naar goede voorbeelden in het buitenland van theater managen zonder subsidie. Studenten van Visual Art and Design Management gaan vaak voor stages of projecten naar het buitenland. De werkvelden van Arts en Mediamanagement en van Eventmanagement zijn nog meer gericht op Nederland. Wel komt de inspiratie op het gebied van de belevingseconomie uit het buitenland.

Het auditteam is evenals als de opleiding van mening, dat de internationale dimensie nog verder kan worden uitgebouwd. De mogelijkheden hiervoor zijn aanwezig. De lectoren en veel docenten hebben een breed netwerk in het buitenland. Ook is in de masteropleiding Arts Management van de HKU de internationale component al sterk geïntegreerd. De helft van de studenten van deze master komt uit het buitenland. Goede bachelorstudenten kunnen in het vierde studiejaar als kop op hun bachelorprogramma dit practic based masterprogramma volgen. Zij zijn dan verplicht een maand in het buitenland door te brengen. De opleiding wil deze studenten uitnodigen hun kennis en ervaring met de andere studenten te delen. Daarnaast heeft de opleiding een coördinator internationale zaken aangesteld die bezig is met het opbouwen van een netwerk van internationale partners voor samenwerking en uitwisseling van docenten en studenten.

#### *Intake, aansluiting en instroom*

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding een duidelijke intakeprocedure hanteert. Tot nu toe werd 50% van de studenten via decentrale selectie toegelaten. Dat percentage zal de opleiding met ingang van september 2012 verhogen naar 75%.

Het auditteam constateert dat de opleiding door de decentrale selectie meer grip heeft op het niveau van de studenten. Ook biedt de opleiding de student hiermee de mogelijkheid zich vooraf beter op de opleiding te oriënteren. Studenten moeten een motivatiebrief schrijven en in teamverband werken aan een opdracht.

Met dit laatste onderdeel meet de opleiding dus niet alleen de gewenste kennis en vaardigheden om een bepaalde opdracht uit te voeren, maar ook het kunnen samenwerken in een team. Tevens zal de opleiding met ingang van september 2012 een nieuw instrument inzetten om de taalvaardigheid, rekenvaardigheid en het logisch denken te beoordelen. Dit zijn essentiële vaardigheden waarover de potentiële student Art and Economics moet beschikken. De opleiding heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de voorlichting aan aspirant studenten zodat zij een realistisch beeld krijgen van de eisen die de studie stelt en van de vooruitzichten op de beroepspraktijk. Hiermee en met de decentrale selectie kan de opleiding hoge uitval door onvoldoende motivatie en/of onvoldoende niveau verminderen. Tot op heden was de uitval aan het einde van het eerste studiejaar hoog: gemiddeld 30%.

De opleiding biedt studenten die dat wensen en/of nodig hebben extra ondersteuning. Studenten die moeite hebben met taal kunnen extra lessen taalvaardigheid volgen. Voor dyslectische studenten is er een ondersteunende werkgroep waarin handelingsstrategieën worden aangeleerd op basis van het protocol dyslexie. De opleiding kent in vergelijking met andere hbo-opleidingen een relatief hoog percentage dyslectische studenten.

#### *Studielast/studievoortgang*

De studenten die het auditteam sprak, waren gemiddeld 20-30 uur bezig met de studie. Het aantal te besteden uren is afhankelijk van het moment in de opleiding. In de perioden dat zij projecten moesten uitvoeren of stage lopen, zijn zij veel tijd met de studie bezig, soms 40-50 uur. Het hangt ook af van hoe actief de student naast de opleiding nog bezig is met verdieping, met bijvoorbeeld het uitvoeren van activiteiten in het werkveld in het verlengde van de opleiding. De studenten vinden het goed dat de opleiding hen hiervoor ruimte biedt. Met name de vwo'ers in het studentpanel vonden dat de studie op bepaalde punten wel wat zwaarder/dieper mocht zijn. Onder meer de opleiding Muziek werd hierbij genoemd. Ze zagen hiervoor ruimte in het 2<sup>e</sup> studiejaar, waarin leerstof uit het 1<sup>e</sup> studiejaar wordt herhaald en/of leerstof met het 1<sup>e</sup> studiejaar overlapt. De opdrachten die ze in het 2<sup>e</sup> studiejaar krijgen, zijn wel complexer. Het auditteam beveelt de opleiding aan hieraan aandacht te besteden en te zoeken naar mogelijkheden voor het creëren van meer uitdaging.

Tijdens de hele studie krijgen de studenten begeleiding van tutores. Samen met de hoofddocent van de afstudeerrichting, helpt de tutor de studenten een heldere eigen visie op het toekomstig beroep te ontwikkelen. Naast deze professionele begeleiding, bewaakt de tutor de studievoortgang van de studenten. In de eerste helft van het eerste studiejaar heeft de tutor in zijn rol als procesbegeleider van de module Probleemgestuurd onderwijs wekelijks contact met de studenten als groep. Daarnaast krijgen alle eerstejaars studenten twee individuele gesprekken op basis van het logboek dat zij moeten bijhouden. In de daarop volgende jaren voeren de hoofddocenten en de tutor regelmatig gesprekken met de studenten over de inhoud van de studie, de visie van de student op het toekomstig beroep en zijn studievoortgang.

Sommige studenten hebben bij aanvang van de opleiding moeite met de grote mate van zelfsturing die de opleiding van hen verwacht. Maar gedurende de opleiding gaan zij steeds meer waarderen dat zij van meet af aan zelf hun leerstrategieën moeten bepalen en moeten reflecteren op het leerresultaat.

In het laatste jaar, wanneer de studenten aan hun Final Project werken, hebben studenten soms wat extra begeleiding nodig. Ze moeten dan voor de eerste keer een heel project alleen uitvoeren en kunnen niet meer zoals in voorgaande perioden samenwerken met andere studenten.

Voor de langstudeerders heeft de opleiding een aparte bezemklas geformeerd. Eén van de tutores ziet erop toe dat er voortgang blijft in hun studie. Veel langstudeerders hebben al een baan, vaak voortvloeiend uit de stage, en komen nog moeizaam tot afstuderen. De opleiding probeert studenten nu na de stage aan het einde van het derde studiejaar 'bij zich te houden' door het onderdeel 'Verdieping & Verzilvering'.

Daarin leggen de docenten vanuit de opgedane praktijkinzichten van de studenten een verdiepte koppeling tussen de ervaren en geobserveerde praktijk en relevante (werk)modellen op diverse kennisgebieden. Dit is een belangrijke schakel in de richting van het 'Final Project'. Studenten presenteren hun bevindingen aan elkaar en aan de studenten van het eerste en tweede studiejaar en delen zodoende kennis met elkaar. Pas nadat studenten dit onderdeel hebben gevolgd, krijgen zij hun studiepunten voor de stage toegekend. Dit acht het auditteam een sterk punt van de opleiding. Zodoende kan de opleiding de relatief lage rendementen in de hoofdfase verhogen.

#### *Tevredenheid studenten, alumni en werkveld over het programma*

De studenten zijn over het algemeen tevreden over het programma. Dat blijkt zowel uit de Nationale Studentenenquête 2012 als uit de gesprekken met de studenten. Studenten die het auditteam sprak noemden als positieve punten de praktijkgerichtheid, de stimulans tot ondernemen en creatief te denken, de ruimte voor eigen invulling en de samenwerking met andere faculteiten van de HKU. Alleen de studenten van de afstudeerrichting Music Management misten, zoals hierboven al is vermeld, de samenwerking met het Conservatorium. Studenten waren ook tevreden over de mate waarin ze betrokken zijn bij de opleiding. De studenten worden gehoord en voelen zich serieus genomen.

Alumni en de vertegenwoordigers vanuit het werkveld waren ook tevreden over het programma. Met name de aandacht voor marketing vinden zij een sterk punt in de opleiding. Dat het programma aansluit, merkt het werkveld o.a. aan stagiairs. Studenten van deze opleiding stappen heel gemakkelijk in in de organisatie. De Raad van Advies is op dit moment met de opleiding in gesprek over de versterking van het bedrijfseconomische deel van de opleiding. De afstudeerrichting Music Management, die nu sterk focust op Popmuziek, zou de Raad van Advies willen verbreden naar Jazz en Klassieke muziek en de afstudeerrichting Event Management heeft naar verhouding iets teveel aandacht voor leisure.

Het auditteam is van mening, dat de opleiding nog beter zichtbaar zou kunnen worden in het werkveld dan ze nu is. Voor de studenten is het van belang dat het werkveld bekend is met de waarde van de afgestudeerden van deze opleiding voor de praktijk. De opleiding meldde tijdens de audit, dat de zichtbaarheid steeds groter wordt. Er komen steeds meer aanvragen voor projecten. Ook publicaties van docenten en presentaties van studenten aan het werkveld werken mee aan de verhoging van de bekendheid van de opleiding. Het auditteam adviseert de opleiding hieraan actief te blijven werken.

#### **Personeel**

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding beschikt over een toegewijd en enthousiast team van deskundige docenten, die met elkaar een breed en samenhangend programma bieden. De docenten zijn gedreven en hun inzet voor de studenten stopt niet na afloop van de colleges. Niet alleen tijdens de ingeroosterde lesuren, maar ook gedurende de rest van de dag zijn veel van de vaste docenten bereikbaar voor vragen van studenten en begeleiding bij de (groeps)opdrachten. Het aantal ingeroosterde contacturen wekt de indruk dat studenten de docenten weinig zien, maar dat blijkt in de praktijk niet het geval. Studenten zijn tevreden over het contact met de docenten. De lijnen tussen studenten en docenten zijn kort. Tijdens de audit is gesproken over de gevolgen die de keuze voor een bepaalde afstudeerrichting jaarlijks heeft op het benodigd aantal docenten. De opleiding meldde dat veel studenten al bij de intake laten weten welke afstudeerrichting hun voorkeur heeft. Op basis daarvan kan de opleiding anticiperen op de benodigde inzet van de docenten in het tweede studiejaar en hoger.

De opleiding maakt gebruik van hoofddocenten, kerndocenten, tutoeren, projectdocenten, onderwijscoördinatoren en ondersteunend personeel. Elke afstudeerrichting heeft een hoofddocent. Deze docent is nog gedeeltelijk werkzaam in het werkveld en fungeert als 'boegbeeld' voor de studenten. Hij gebruikt zijn uitgebreide netwerk o.a. voor het selecteren van gastdocenten en het verwerven van interessante projectopdrachten voor de studenten.



Het auditteam acht het een sterk punt van de opleiding, dat de kerndocenten tevens het 'zelf doen van onderzoek' in hun takenpakket hebben. Ze hebben daarvoor onderzoekstijd/-uren beschikbaar. De kerndocenten die het auditteam sprak, toonden zich zeer betrokken bij het onderwijs. Zij vormen een team, waarin zij elkaar ondersteunen in hun methodologische aanpak en waarin zij ervaringen met elkaar uitwisselen.

De kerndocenten publiceren over hun onderzoek en /of geven hierover lezingen tijdens congressen. Zo was een van de kerndocenten bezig met onderzoek naar 'design thinking' en het effect van het toevoegen van autonome kunstenaars aan innovatieve teams in bedrijven. Binnenkort verschijnt daarover een publicatie van haar. Daarnaast zal zij haar onderzoeksbevindingen presenteren op twee internationale congressen.

Tevens publiceerden vier kerndocenten in de afgelopen tijd een boek, dat relevant is voor het onderwijs. Een van die boeken, over Eventmanagement, is inmiddels op 16 andere hbo-opleidingen in gebruik.

Het auditteam constateert dat op deze wijze de kennis over en voor het culturele en creatieve werkveld waar de opleiding A&E zich op richt, zich steeds verder uitbreidt.

Het lectoraat traint en begeleidt docenten in het onderzoeken en publiceren en houdt overzicht op het onderzoek van studenten.

Het auditteam acht het een goede ontwikkeling voor het onderwijs dat de kerndocenten relevante zaken vertalen naar het onderwijsprogramma en het daarmee verrijken.

De opleiding maakt veel gebruik van gastdocenten. Het auditteam is van oordeel dat de gastdocenten zorgen voor een enorme meerwaarde, doordat zij werkzaam zijn in het werkveld en als rolmodel studenten weten te boeien met hun praktijkvoorbeelden. De opleiding selecteert de gastdocenten op hun kennis en gedrevenheid in het vak. Dat gastdocenten vaak maar kort bij de opleiding betrokken zijn, acht het auditteam een punt van aandacht. Het is belangrijk dat de opleiding zorgt dat de gastdocenten goed aansluiten bij de inhoud van de module waarvan zij een klein onderdeel uitmaken. Ook moet de opleiding na afloop het verloop van de gastles(sen) met de gastdocenten bespreken. Daarnaast is het van belang dat de gastdocenten bereikbaar blijven voor vragen, die studenten naar aanleiding van de opdrachten nog kunnen hebben.

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de 'vermastering' van de docenten in gang is gezet. Op dit moment heeft de helft van de 31 vaste docenten een masteropleiding. Eén docent is gepromoveerd en is tevens als lector verbonden aan de opleiding. Ook de helft van de 53 in 2011-2012 ingezette gastdocenten heeft een masteropleiding.

Docenten in vaste dienst hebben allemaal een didactische bevoegdheid of zijn bezig deze te verwerven. De HKU heeft al jaren haar eigen didactische opleiding voor docenten.

De opleiding eist van nieuwe docenten dat zij in het bezit zijn van een masterdiploma en didactisch bevoegd zijn. Zittende docenten met een bachelordiploma worden gefaciliteerd een masteropleiding te volgen. Het auditteam acht het een zaak van belang, dat de opleiding het proces van verhoging van het opleidingsniveau continueert.

De voorzitter van de faculteit Kunst en Economie, die tevens hoofd is van de opleiding, bewaakt de kwaliteit van de docenten. Zij doet dat o.a. door regelmatig rond te lopen in de (wandelingen van de) opleiding en te zien en te horen wat er gebeurt, door gesprekken met de docenten en de studenten en door het raadplegen van de uitkomsten van de studenttevredenheidsonderzoeken. In de jaarlijkse functioneringsgesprekken spreekt zij met elke docent over zijn functioneren en de noodzaak/wensen voor nascholing.

Studenten zijn over het algemeen lovend over de kwaliteit van hun docenten. Over de sfeer in de opleiding zijn alle studenten zeer te spreken. Het auditteam heeft ook zelf kunnen waarnemen dat de docenten zeer betrokken zijn bij de studenten. In de les 'intervisie' die het auditteam bijwoonde, zorgde de docent er door middel van gerichte vragen en persoonlijk aandacht voor dat elke student goed en zelfstandig verder kon werken aan zijn opdracht.

## **Onderwijsvoorzieningen**

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de onderwijsvoorzieningen waar de opleiding gebruik van maakt, voldoen.

De faculteit Kunst en Economie is midden in de binnenstad van Utrecht gevestigd. Het is voor studenten interessant dat zij hierdoor dicht bij de vele culturele activiteiten zitten, die in de stad plaatsvinden en waaraan zij als (toekomstig) projectmanager, zakelijk leider, marketeer een mogelijke bijdrage kunnen gaan leveren. Ook de nabijheid van de studenten van de andere kunstfaculteiten van de HKU waarmee ze kunnen samenwerken, is interessant voor hen.

De opleiding beschikt over een eigen etage met grote en kleinere (college)lokalen, maar ook elders in het gebouw kunnen docenten en studenten van de opleiding gebruik maken van kleine lokalen voor bijvoorbeeld workshops en groepswork. Met name dit laatste is van groot belang vanwege de vele momenten dat studenten aan groepsopdrachten werken.

De meeste lessen vinden in het gebouw van de eigen faculteit plaats. Sommige afstudeerrichtingen maken ook gebruik van ruimten in de andere kunstfaculteiten van de HKU, bijvoorbeeld wanneer studenten samenwerken met studenten van deze faculteiten.

Door de toename van het aantal studenten begint de onderwijsruimte krap te worden.

De opleiding denkt de oplossing o.a. te vinden in het breder roosteren van lessen: dus eerder beginnen met lessen en later eindigen.

Voor het raadplegen van bronnen/vakliteratuur kunnen de studenten op veel plaatsen terecht. De mediatheek van de faculteit Kunst en Economie heeft een goede basiscollectie. Van alle verplichte literatuur is een werkexemplaar als naslagwerk aanwezig. Daarnaast zorgt de bibliothecaris in overleg met de docenten in elk geval voor de aanwezigheid van die literatuur waar moeilijker aan te komen is. Ook heeft de opleiding de toegang tot veel digitale publicaties en uitgaven op vakgebied geregeld. Buiten deze mediatheek kunnen de studenten terecht in de mediatheken van de andere kunstfaculteiten van de HKU voor het raadplegen van specifieke bronnen/literatuur, bij de Boekmanstichting voor het lenen van vakliteratuur en bij de bibliotheek van de Universiteit Utrecht waartoe alle studenten gratis toegang hebben.

Studenten kunnen overal op het netwerk van de HKU inloggen. Op het ke-web heeft de faculteit een eigen (sub)pagina voor alle relevante informatie voor de student met betrekking tot de opleiding: roosters, inhoud van de programmaboeken, literatuurlijsten, PowerPoint presentaties etc.

De studenten die het auditteam sprak, waren over het algemeen tevreden over de voorzieningen. Alleen was het soms moeilijk een rustige plek te vinden voor groepswork. Studenten moesten dan bijvoorbeeld uitwijken naar de kantine. Daarnaast werkt het internet vaak erg traag. Met de toename van het aantal studenten is het zaak, dat de opleiding hier aandacht aan besteedt.

Over de 'kleine kwaliteit' waren de studenten niet tevreden. Roosters en cijfers werden vaak (te) laat gepubliceerd. Voor studenten die veel groepsoverleg moeten plannen, die opdrachten moeten uitvoeren voor externe opdrachtgevers, die door de opleiding gestimuleerd worden al veel in het werkveld actief te zijn, is het tijdig bekend zijn van het rooster essentieel. De opleiding liet desgevraagd weten, dat ze vanaf het komende studiejaar zal werken met jaarroosters. Het auditteam beveelt de opleiding tevens aan beter met studenten te communiceren over de roosters en cijfers.

## **Weging en Oordeel: voldoende**

Het auditteam is van oordeel dat de opleiding beschikt over een toegewijd en enthousiast team met deskundige docenten, dat een breed en samenhangend programma biedt. De hoofddocenten en gastdocenten zorgen voor een enorme meerwaarde, doordat zij werkzaam zijn in het werkveld en voor de studenten fungeren als boegbeeld en rolmodel. Studenten zijn over het algemeen zeer tevreden over de kwaliteit van de docenten en de sfeer in de opleiding.

Het auditteam is van oordeel, dat het programma de studenten de mogelijkheid biedt de beoogde competenties te ontwikkelen. Het auditteam is positief over de sterke koppeling van het programma aan de actuele beroepspraktijk, over het integraal aanbieden van theorie en praktijk en over het feit, dat studenten al vanaf het eerste studiejaar via probleemgestuurd onderwijs, cases, opdrachten, kleine en grote projecten en korte en langere stages met de praktijk in aanraking komen. De stevige verankering in het programma van met name creatief ondernemerschap, acht het auditteam essentieel. De opleiding besteedt ook voldoende aandacht in het programma aan het (leren) doen van onderzoek. Alleen het uitvoeren van kwantitatief onderzoek zou in de onderzoekslijn meer aandacht mogen krijgen. De kerndocenten die zelf of met studenten eigen onderzoek uitvoeren, zullen het onderwijs verder verrijken.

Door de studenten al vanaf het tweede studiejaar te laten kiezen voor een afstudeerrichting, zorgt de opleiding ervoor dat de studenten zoveel mogelijk kennis en ervaring kunnen opdoen van en in dit specifieke werkveld.

Het feit, dat het auditteam heel positief is over het personeel en over de sterke koppeling van het programma aan de actuele beroepspraktijk had kunnen leiden tot een oordeel 'goed'. Maar er zijn een aantal aspecten in het programma en in de organisatie waaraan de opleiding nog moet werken. Die acht het auditteam van dusdanig belang, dat zij nu nog uitkomt op een oordeel 'voldoende' voor deze standaard. Het betreft de verzwaring/verdieping van het programma voor een deel van de studenten, het uitvoeren van kwantitatief onderzoek, het uitbouwen van de internationale dimensie en de kwaliteit rondom roosters, cijfers en de communicatie daarover, voor de studenten van groot belang.

## Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

**Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.**

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de tussentijdse en afsluitende toetsen, de afstudeerwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk.

### Bevindingen

#### Het systeem van toetsen en beoordelen

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding een duidelijk systeem van toetsen hanteert, dat zij heeft opgehangen aan de leerlijnen. Per leerlijn kent de opleiding verschillende toetsvormen:

- de opleiding toetst en beoordeelt *de stage* aan de hand van het stageverslag en een gesprek met de student;
- de opleiding toetst en beoordeelt *de projecten* aan de hand van geleverde (tussen)producten zoals een ondernemingsplan, een event, een communicatieplan en de presentatie van de student van het project. Tevens krijgen de studenten van de docenten en van elkaar een beoordeling over de individuele bijdrage aan taken/opdrachten en de eigen ontwikkeling in het groepswerk. Een interessante toets binnen deze leerlijn is de competitieve toets in de vorm van een ondernemerswedstrijd in jaar 2. Deze is opgezet naar analogie van 'Dragons' Den'. Studenten presenteren hun onderneming aan een kritisch panel bestaande uit docenten van de opleiding en vertegenwoordigers uit het werkveld, waarbij ook financiële specialisten zitten. Vervolgens presenteren de studenten hun onderneming op een Trendbeurs aan een breder publiek. Het beste ondernemingsplan wint een prijs.
- in *de cursussen* toetst en beoordeelt de opleiding op diverse manieren de kennis van de studenten. Dit kan zijn in de vorm van een multiple choice tentamen of een tentamen met open vragen al dan niet gelinkt aan een casus. Ook geeft de opleiding opdrachten waarin de student moet aantonen dat hij kennis heeft opgedaan. Een voorbeeld van een schriftelijke casustoets is 'Recht en onderneming' in jaar 2: een schriftelijke open vragen-toets met cases over contracten en arbeidsovereenkomsten in de creatieve sector;
- bij *skills* toetst en beoordeelt de opleiding de individuele vaardigheden van de student. Deze toetst de opleiding in schriftelijke toetsen, verslagen, opdrachten, presentaties en gesprekken. De beheersing van het Nederlands toetst de opleiding aan de hand van tentamens en in de geschreven producten;
- de opleiding toetst en beoordeelt bij de *studieloopbaan* de proactieve houding van de student en zijn lerend en reflectief vermogen. Het gaat hier vooral om de P van Persoon. De student moet bijvoorbeeld via zijn logboek, een reflectieverslag of een gesprek laten zien dat hij in voldoende mate heeft gewerkt aan zijn eigen ontwikkeling en zijn reflectie daarop.

Naast deze toetsen vindt er met ingang van 2011 aan het einde van jaar 1 een integrale toets plaats in de vorm van een afsluitend panelgesprek. In dit gesprek beoordelen een docent en de tutor van de student of de student geschikt is voor studiejaar 2 van zijn gekozen afstudeerrichting, of de student beschikt over lerend vermogen en een proactieve houding en of de student een aantal basale werkmodellen paraat heeft. Het portfolio van de student speelt hierin een centrale rol.

Het auditteam acht deze integrale toets een waardevolle aanvulling op de reeds gehanteerde toetsen in de opleiding.

Het auditteam heeft geconstateerd dat de opleiding ook zorgt voor voldoende feedback, zodat de studenten na afloop van de toets weten waarin zij al sterk zijn en aan welke aspecten zij nog verder moeten werken.

### **Het afstuderen**

Het 'Final Project' vormt de meesterproef in het vierde studiejaar. Daarin laten de studenten zien hoe zij door toegepast onderzoek een aantal van de eindkwalificaties op het gewenste niveau kunnen toepassen en daar door reflectie weer lering uit kunnen trekken. De beheersing van een aantal andere eindkwalificaties heeft de student al laten zien in de grote projecten in het derde en vierde studiejaar.

Studenten kunnen in vier verschillende omgevingen afstuderen:

- het ondernemerslab, met plaats voor 25 studenten per jaar die een eigen onderneming gaan opzetten en daarvoor (praktijk)onderzoek moeten verrichten aan de hand van theoretische kaders en werkmodellen;
- een onderzoeksstage, waarin de student voor zijn stageplek een managementproduct oplevert dat een probleem oplost in/voor de organisatie of de organisatie helpt in haar ontwikkeling. De student loopt tegelijkertijd stage in de organisatie, werkt mee en doet onderzoek;
- een buitenlandse onderzoeksstage, waarin de student voor zijn buitenlandse stageplek een managementproduct oplevert;
- een regulier final project, waarin de student voor een externe partij onderzoek doet en een managementproduct oplevert.

De student moet het onderzoek uitvoeren binnen zijn eigen afstudeerrichting.

Voorbeelden van managementproducten zijn: een bedrijfsplan, tools of een ontwerp, een concept, een event e.d.

Voordat studenten mogen starten met het afstudeeronderzoek leveren zij een plan van aanpak in. Pas na groen licht van de afstudeercommissie mogen zij verder. Dat acht het auditteam een essentiële stap in het afstudeerproces. Daarmee borgt de opleiding dat de onderzoeksvraag voldoende complex is en het onderzoek op het gewenste hbo-niveau zal worden uitgevoerd. Nadat het onderzoeksverslag en managementproduct met een voldoende zijn beoordeeld, moet de student voor een panel de relatie tussen de opleiding, zijn 'Final Project'-rapport en zijn ideeën voor zijn toekomst in het werkveld verdedigen.

De student krijgt tot slot een cijfer voor de onderdelen i)persoon-proces-persoonlijk netwerk, ii) rapport en iii) managementproduct-verdediging.

### **De Examencommissie**

Er is een faculteitsbrede Examencommissie voor de bacheloropleiding Art and Economics en de masteropleiding Kunsteducatie. Deze commissie is een jaar geleden gestart in een nieuwe samenstelling. In de Examencommissie zitten vier docenten van de opleiding Art and Economics en één docent van de opleiding Kunsteducatie.

De Examencommissie heeft een aantal taken gedelegeerd aan de Toetscommissie van de faculteit Kunst en Economie. Twee leden van de Examencommissie zitten tevens in de Toetscommissie en fungeren als linking-pin.

De Toetscommissie is gestart met het beoordelen van de kwaliteit van de toetsen. Streven van de commissie is binnen 2-3 jaar alle toetsen te beoordelen en het hoofd van de opleiding en het opleidingsteam hierover te informeren. Over de kwaliteit van de toetsen rapporteert de Toetscommissie aan de Examencommissie.

Uit de gesprekken met de Examencommissie is gebleken dat de commissie 'groeit' in haar rol van bewaker van de kwaliteit van het afstuderen en het niveau van de studenten. De commissie heeft daarvoor gekeken naar de processen rondom het afstuderen. Naar aanleiding daarvan zijn de beoordelingsformulieren vernieuwd/aangescherpt met ruimte voor motivatie van de beoordelaar, zijn de begeleiders bij het afstuderen gescreend en worden de examinatoren benoemd op basis van een scherp profiel.

Ook heeft de Examencommissie aandacht besteed aan de invulling van de onderzoekslijn, die essentieel is voor studenten voor het uitvoeren van onderzoek bij het 'Final Project'. Het auditteam is van oordeel, dat de procedures er op papier zorgvuldig uitzien. Belangrijk is dat de betrokkenen bij de opleiding het gesprek over het te realiseren niveau met elkaar voortzetten.

### **Validiteit, betrouwbaarheid en inzichtelijkheid**

Het auditteam heeft geconstateerd, dat de opleiding het laatste jaar veel aandacht heeft besteed en nog besteedt aan het verbeteren en borgen van de kwaliteit van het toetsen en beoordelen.

De opleiding zorgt o.a. op de volgende wijze voor de validiteit, betrouwbaarheid en inzichtelijkheid van het toetsen en beoordelen:

- in de programmaboeken is voor alle betrokkenen te lezen wat er van de studenten wordt verwacht, op welke wijze er wordt getoetst en wat de beoordelingscriteria zijn. Studenten moeten alle studieonderdelen met een voldoende afronden;
- de Toetscommissie signaleert en beoordeelt of de toets voldoet aan de kwaliteitseisen door alle toetsen in de loop van de komende 2-3 jaar te checken;
- nieuwe toetsen gaan eerst langs de Toetscommissie;
- studenten schrijven als groep een procesverslag, maar dit verslag bevat ook individuele bijlagen van elke student/teamlid. Daarin moet elke student zijn aandeel in het proces beschrijven. Het team hanteert een checklist voor het functioneren van de projectleider. Het team neemt ook een assessment af over het functioneren van het hele team. In het vierde jaar krijgen studenten naast een groepscijfer ook een individueel cijfer toegekend;
- wanneer een student voor een tentamen, PGO-opdracht of project onvoldoende resultaat levert, raadpleegt de docent altijd eerst een collega, alvorens hij de student een onvoldoende geeft;
- docenten die samen een project begeleiden, overleggen met elkaar over het toetsen en beoordelen;
- bij de beoordeling van de integrale toets en het 'Final Project' zijn meerdere docenten betrokken. Niet de eerste lezer maar de tweede lezer van de afstudeerscriptie bepaalt of de student op mag voor zijn eindgesprek, omdat de eerste lezer als begeleider van de student minder afstand tot de student heeft;
- docenten die het 'Final Project' beoordelen hebben minimaal een masteropleiding gevolgd;
- de opleiding betreft ook het werkveld bij het toetsen en beoordelen. In het derde en vierde studiejaar voeren studenten opdrachten uit voor externe opdrachtgevers. Deze opdrachtgevers hebben een adviserende rol in de beoordeling. Bij de beoordeling van de stage heeft de praktijkbegeleider/de bedrijfsmentor eveneens een adviserende rol. De docent van de opleiding geeft het eindoordeel;
- de opleiding vraagt de leden van de Raad van Advies presentaties van 'Final Projects' bij te wonen en/of afstudeerwerkstukken door te nemen en de opleiding te informeren over de bevindingen met betrekking tot het gerealiseerde niveau van de studenten. Op basis hiervan neemt de opleiding desgewenst verbetermaatregelen.

De opleiding is gestart met het aanscherpen van de criteria daar gebleken is dat er in de beoordelingsformulieren nog te veel speelruimte is voor een eigen interpretatie door de docent. De nieuwe beoordelingsformulieren die de opleiding met ingang van 2012-2013 gaat gebruiken voor de verschillende onderdelen van het 'Final Project' (persoon/proces/persoonlijk netwerk, onderzoeksverslag, product/presentatie) en de uitgewerkte criteria voor een beoordeling 1-3, 4-5, 6-7 of 8-9 gekoppeld aan de competenties, acht het auditteam helder.

Het auditteam heeft kennisgenomen van de diverse toetsen en beoordelingsformulieren. De toetsen zijn adequaat. Het auditteam acht het belangrijk, dat de opleiding op korte termijn zorgt dat alle beoordelingsformulieren zijn verbeterd.

Het auditteam kan zich vinden in de gegeven beoordelingen van de gemaakte toetsen die het inzag.

### **Oordeel van het werkveld over het gerealiseerde niveau en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk functioneren**

De vertegenwoordigers vanuit het werkveld die het auditteam sprak, waren over het algemeen zeer tevreden met de afgestudeerden van de opleiding Art and Economics. Ze gaven bij sollicitaties van stagiairs en afgestudeerden vaak de voorkeur aan studenten van deze opleiding van de HKU boven studenten van eventmanagement, leisure of facilitaire opleidingen van andere hogescholen. 'Je hoeft de studenten van de HKU niet veel meer uit te leggen', 'ze stappen sneller in', 'ze zijn sterk op het gebied van communicatie, marketing en productie', zijn voorbeelden die het werkveld noemde.

Het auditteam is van oordeel, dat de waarde (van het diploma) van de afgestudeerde voor het werkveld nog kan groeien, wanneer de opleiding de wisselwerking met het werkveld verder intensiveert en de opleiding zich nog sterker profileert in de beroepssector.

Uit alumni-onderzoek blijkt dat veel afgestudeerden werkzaam zijn in de creatieve industrie in verschillende functies met betrekking tot marketing/communicatie, conceptontwikkeling, tour management, festival management, theaterproductie en management of coördinatie bij grote eventbureaus. Velen zijn in dienst, maar net zoveel alumni werken als freelancer. Met name de aandacht voor ondernemerschap in de opleiding zorgt ervoor dat studenten zich stevig genoeg voelen c.q. het aandurven om ondanks de economische crisis een eigen bedrijf te starten. Een aantal alumni is doorgestroomd naar de universiteit, waar zij bijvoorbeeld een studie Culturele Economie zijn gaan volgen, om zich verder te verdiepen op het economische vlak. Ook zet de opleiding alumni in als gastdocent of begeleider van projecten om specifieke kennis die zij tijdens of na de studie hebben ontwikkeld, door te geven aan nieuwe studenten.

### **Eigen oordeel van het auditteam over het gerealiseerd niveau**

Om zicht te krijgen op het gerealiseerde niveau heeft het auditteam naar tussenproducten en afstudeerwerkstukken gekeken. Bij de tussenproducten ging het met name om ondernemingsplannen en stageverslagen. Deze achtte het auditteam van voldoende niveau.

Het auditteam heeft op basis van de overzichtlijst van afstudeerwerkstukken van de afgelopen twee studie jaren achttien afstudeerwerkstukken geselecteerd en beoordeeld. In 2009-2010 hadden de docenten alleen bepaald of een student was geslaagd of niet. Zij hadden hun oordeel niet uitgedrukt in een cijfer. Uit deze lijst selecteerde het auditteam zeven afstudeerwerkstukken. Met ingang van 2010-2011 hadden de docenten wel cijfers gegeven. Het auditteam heeft uit deze lijst een selectie gemaakt van afstudeerwerkstukken met een cijfer variërend tussen de 6 en de 8/9.

Het auditteam is van oordeel, dat de studenten in de afstudeerwerkstukken hbo-niveau hebben aangetoond. Van de achttien afstudeerwerkstukken beoordeelde het auditteam één werkstuk met een 'twijfelachtig' (oordeel tussen de 5 en de 6). De rest van de werkstukken kreeg van het auditteam het oordeel een 6, 7 of hoger. De oordelen van het auditteam kwamen grotendeels overeen met de oordelen van de opleiding. Het niveau van de werkstukken komt eveneens overeen met het eindniveau van bachelorstudenten in Vlaanderen.

In de werkstukken die het auditteam een goede beoordeling gaf, hadden de studenten een diepgaand onderzoek uitgevoerd naar een complex, relevant en actueel probleem. De studenten waren vervolgens met bruikbare, goed gemotiveerde oplossingen gekomen. Deze studenten hadden waar relevant naast Nederlandse literatuur ook buitenlandse literatuur geraadpleegd.

Ook de andere studenten hadden een praktijkrelevant probleem onderzocht. In de uitvoering van het onderzoek zag het auditteam nog een aantal aandachtspunten voor de opleiding. Zo was het gebruik van het theoretisch conceptueel kader wisselvallig. Veel studenten voerden kwalitatief onderzoek uit. Regelmatig kozen studenten daarbij voor de vorm 'interview'.

Daarin zou meer gevarieerd kunnen worden. Kwantitatieve aspecten binnen het onderzoek kwamen in veel geringer mate voor. In sommige werkstukken miste het auditteam bedrijfseconomische en financiële aspecten, terwijl deze voor het onderzoek wel relevant waren. Enkele werkstukken misten diepgang of boden met de opbrengst geen nieuwe inzichten. De Examencommissie en de docenten van de opleiding meldden desgevraagd, dat dit punten zijn waarmee zij al bezig zijn. Met betrekking tot het kwantitatieve aspect meldden zij dat studenten in eerdere opdrachten, zoals 'Trend' in studiejaar 2, wel kwantitatief onderzoek hadden uitgevoerd, waarbij zij het financiële en bedrijfseconomische aspect in hun verslag hadden moeten meenemen. Ook voor het stageverslag is een economische paragraaf nu verplicht.

Het is het auditteam opgevallen, dat studenten vaak bronnen via internet hadden geraadpleegd. Ondanks het gegeven, dat veel actuele kennis in dit vakgebied digitaal wordt verspreid, beveelt het auditteam de opleiding aan studenten te stimuleren kritisch zijn in het gebruik hiervan en ook op zoek te gaan naar andere bronnen. Het raadplegen van buitenlandse bronnen zou nog mogen toenemen.

De Examencommissie meldde desgevraagd, dat ook dit punt al de aandacht heeft. Met de docenten wordt hierover gesproken.

Het auditteam beveelt de opleiding aan de kwaliteitsslag waarmee ze al is begonnen, voort te zetten. De nieuwe beoordelingsformulieren met de nader uitgewerkte beoordelingscriteria vormen hierbij ook een belangrijke stap in de goede richting.

#### **Weging en Oordeel: voldoende**

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding op voldoende wijze zorgt voor een valide, betrouwbare en inzichtelijke manier van toetsen en beoordelen, waarbij ze gebruik maakt van verschillende soorten toetsen die passen bij de vijf leerlijnen. Het is goed dat de opleiding nu de beoordelingscriteria van alle toetsen verder aanscherpt, zodat de docenten minder ruimte hebben voor eigen interpretatie. De nieuwe beoordelingsformulieren voor het 'Final Project' acht het auditteam al helder.

Het auditteam is van oordeel, dat de studenten in de afstudeerwerkstukken hbo-niveau hebben aangetoond. Eén afstudeerwerkstuk beoordeelde het auditteam als twijfelachtig.

Er zijn nog wel een aantal aandachtspunten voor het uitvoeren van het onderzoek waaraan bepaalde studenten aandacht moeten besteden. Daarmee kan het niveau van hun afstudeerwerkstukken hoger worden. De opleiding heeft gemeld dat zij daarmee al bezig is.

Het positieve oordeel van het auditteam over het gerealiseerde niveau wordt bevestigd door vertegenwoordigers vanuit het werkveld -die meldden over het algemeen zeer tevreden te zijn over de afgestudeerden- en wordt ondersteund door onderzoek waaruit blijkt dat veel afgestudeerden werkzaam zijn in de creatieve industrie in verschillende functies.

Vanwege het feit, dat het auditteam het gerealiseerde niveau zwaar vindt wegen binnen deze standaard en het auditteam nog aandachtspunten ziet om het niveau in de afstudeerwerkstukken te verhogen en vanwege het feit, dat de opleiding nog werkt aan het verbeteren van de beoordelingsformulieren, komt het auditteam tot een oordeel 'voldoende' voor deze standaard.



## **5. ALGEMENE CONCLUSIE**

Het auditteam is van oordeel, dat de opleiding Art and Economics een breed en samenhangend programma biedt, dat zij in nauw overleg met het werkveld, onder andere met de zeer actieve Raad van Advies, heeft vormgegeven.

Het zeer gedreven docentteam met hoofddocenten, kerndocenten, tutoeren en gastdocenten zorgt voor een sterk praktijkgericht programma. Het werkveld en de studenten zijn over de docenten en het programma tevreden tot zeer tevreden.

Er zijn nog wel aandachtspunten, waaraan de opleiding de komende tijd moet werken en dat ook gaat doen. Eén van de belangrijkste is dat de opleiding meer aandacht gaat besteden aan bedrijfseconomische en financiële aspecten. Daarnaast moet de Body of Knowledge in samenspraak met het werkveld worden vastgesteld en in het programma worden geïmplementeerd. Andere belangrijke punten zijn de verdieping/verzwaring van het programma voor sommige studenten, het verbeteren van de beoordelingsformulieren en de kwaliteit rondom roosters, en communicatie daarover, voor de studenten van groot belang.

Het auditteam acht de opleiding Art and Economics een ruim voldoende opleiding, die het niveau van een voldoende ontstijgt. De zaken die in de optiek van het auditteam nog aandacht behoeven staan een oordeel 'goed' echter nog in de weg.



## 6. AANBEVELINGEN

- Het auditteam onderstreept het belang van de continuering van de reeds gestarte niveauverhoging - de 'vermastering' - van het docententeam;
- Het audit acht het van belang dat de opleiding zorgt dat de gastdocenten goed aansluiten bij de inhoud van de module waarvan zij een klein onderdeel uitmaken en dat de opleiding na afloop het verloop van de gastles(sen) met de gastdocenten bespreekt. Ook is het van belang dat de gastdocenten bereikbaar blijven voor vragen, die studenten naar aanleiding van de opdrachten nog kunnen hebben.
- Het auditteam beveelt de opleiding aan op zoek te gaan naar mogelijkheden om in het programma uitdagingen te creëren voor studenten die behoefte hebben aan verdieping en/of verzwaring.
- Het auditteam beveelt de opleiding aan in de onderzoekslijn nog meer aandacht te besteden aan het uitvoeren van kwantitatief onderzoek.
- Het auditteam beveelt de opleiding aan studenten te stimuleren ook op zoek te gaan naar andere bronnen en niet alleen bronnen via internet te raadplegen. Het raadplegen van buitenlandse bronnen zou nog mogen toenemen.
- Het auditteam beveelt de opleiding aan de onderzoeken van de docenten en studenten bij het culturele en creatieve werkveld explicieter onder de aandacht te brengen, zodat de opleiding meer naamsbekendheid krijgt en meer zichtbaar wordt voor het werkveld;



## BIJLAGE I    Scoretabel

<b>Scoretabel paneloordelen hbo-bacheloropleiding Art and Economics, HKU voltijd</b>	
<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties	V
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	V
Standaard 3: Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	V
<b>Algemene conclusie</b>	<b>V</b>



## **BIJLAGE II Opleidings specifieke eindkwalificaties**

### **Beroepstaken**

De negen beroepstaken zijn in drie categorieën ondergebracht.

Bij de eerste categorie van taken ondersteunt de kunstmanager de randvoorwaarden voor creatie/productie; hij zorgt dat resultaten worden geboekt op een effectieve, efficiënte en bevredigende wijze. Dat kan alleen als hij al in deze fase goed het onderzoeks- en ontwerpproces faciliteert.

1. Het op kunnen zetten en uitvoeren van projecten/producties voor een interne of externe opdrachtgever/  
Producten bijvoorbeeld: draaiboek, projectplan.
2. Bijdragen aan financiering van specifieke projecten/producties  
Producten bijvoorbeeld: sponsorvoorstel, subsidieaanvraag
3. Leiding geven aan/in een projectteam  
Producten bijvoorbeeld: vergadering leiden, brainstorm leiden
4. Op projectniveau: het aansturen van organisatie/procesontwikkeling of verbetering  
Product bijvoorbeeld: voorstel voor organisatieverbetering
5. Productontwikkeling en programmeren  
Product bijvoorbeeld: concept ontwikkelen en presenteren voor elk type opdrachtgever.

In de tweede categorie dient de kunstmanager te zorgen voor distributie van het product of de dienst. Hij zorgt dat het culturele product een publiek bereikt, zorgt dus voor de verkoop van het product.

6. Het kunnen vermarkten van het culturele product  
Product bijvoorbeeld: marketingplan
7. Het op (laten) zetten en uitvoeren van basaal kwalitatief en kwantitatief marketingonderzoek  
Product bijvoorbeeld: opzet en rapportage van een marketingonderzoek
8. Het ontwikkelen en produceren van doelgroepgerichte communicatieproducten, passend binnen het beleid in relatie tot de p van promotie en met kennis van relevante 'rechten'.  
Product bijvoorbeeld: publiciteitstekst opmaken.

In de derde categorie formuleert de kunstmanager de richting voor de (middel)lange termijn van de onderneming/organisatie (integraal: product/dienst & markt).

9. Het opstellen of uitvoeren en evalueren van een compleet, consistent, gedragen en haalbaar ondernemings- of beleidsplan binnen verschillende contexten.  
Product bijvoorbeeld: ondernemingsplan

**De algemene hbo-competenties, de P's:**

1. De cultureel ondernemer moet in staat zijn taken op een methodische wijze aan te pakken. (product/professioneel handelen)
2. Hij doet dat met inzicht in de taal en codes van het werkveld. (professie/plaats/specialisatie/profilering).
3. De cultureel ondernemer kan de taken alleen uitvoeren als hij goed kan communiceren, zowel schriftelijk als mondeling. (presentatie)
4. Hij moet in staat zijn om samen te werken bij het bereiken van gezamenlijke doelen. (proces)
5. De ondernemer ontwikkelt de eigen kwaliteiten door te reflecteren op de kwaliteit van het geleverde werk. (persoon)
6. Hij weet bij het uitvoeren van de taken effectief gebruik te maken van zijn netwerk en als spin off bij de uitvoering dat netwerk uit te breiden. (persoonlijk netwerk)



### BIJLAGE III Schematisch overzicht opleidingsprogramma

<b>SKILLS</b>	I-AE-ZC1-1-11	Zakelijke communicatie 1 Willemieke van Rooij	2	I-AE-ZC2-1-11	Zakelijke communicatie 2 Willemieke van Rooij	2			
				I-AE-BEV1-1-11	Bedrijfseconomische vaardigheden 1 Tjaard Horlings	2			
<b>CURSUS</b>				I-AE-MS-1-11	Management skills Diverse docenten				
	I-AE-CF1-1-11	Cultuurfabriek 1 Diverse docenten	4	I-AE-CF2-1-11	Cultuurfabriek 2 Diverse docenten	4	I-AE-SEM1-1-11	Verplicht seminar 1: Cultuurbeleid Hans van Dulken	2
<b>STAGE</b>	I-AE-WV1-1-11	Werkvelden 1 Diverse docenten	3	I-AE-WV2-1-11	Werkvelden 2 Diverse docenten	3			
	I-AE-STA1/8-1-11	IPW Tutoren		[vervolg]	IPW Tutoren				
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-AE-SV-1-11	Studievaardigheden Diverse docenten	2						
	I-AE-PD-1-11	Professioneel profiel Tutoren		[vervolg]	Professioneel profiel Tutoren				
		<b>BLOK 3</b>		<b>BLOK 4</b>			<b>Bijzondere Onderwijsweken Per2</b>		
<b>PROJECT</b>	I-AE-CO-1-11	Cultureel Ondernemerschap Diverse docenten	4						
<b>SKILLS</b>	I-AE-BEV2-1-11	Bedrijfseconomische vaardigheden 2 Tjaard Horlings	2						
	[vervolg]	Management skills Diverse docenten	3						
<b>CURSUS</b>	I-AE-PM-1-11	Projectmanagement Johan Kolsteeg	2	I-AE-C&C-1-11	Creativiteit en concept Marjke Faber e.a.	3	I-AE-SEM2-1-11	Verplicht seminar 2: Psychologie VACATURE	2
				I-AE-LA-1-11	Landschap "afstudeerrichting" Danielle Cuppens e.a.	3			
<b>STAGE</b>				I-AE-GS-1-11	Geschiedenis van "afstudeerrichting" Tonnie Jobse, S. Van de Wateren e.a.	2			
	[vervolg]	IPW Tutoren		[vervolg]	IPW Tutoren	8			
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	[vervolg]	Professioneel profiel Tutoren		[vervolg]	Professioneel profiel Tutoren	3			

KERNPROGRAMMA  
KEUZEPROGRAMMA

56  
4

60

KERNPROGRAMMA THM2		BLOK 1		BLOK 2		Bijzondere Onderwijsweken per 2	
			ects		ects		
<b>PROJECT</b>	I-THM-PFT-2-11	Project Faculteit Theater Esther Willemse		I-THM-PFT-2-11 [vervolg]	Project Faculteit Theater Esther Willemse		
<b>SKILLS</b>	I-AE-ZC3-2-11	Zakelijke Communicatie 3 Rob Bakker	2	I-THM-TM-2-11	Timemanagement en je professionele toekomst Ramon Verberne	2	
<b>CURSUS</b>	I-AE-BO-2-11	Basis ondernemingsrecht Paul Malherbe	2	I-AE-MTO1-2-11	Methoden & technieken van onderzoek 1 Nynke Winkler Prins	2	I-THM-SEM1-2-2 Verplichte seminar 1 2
	I-THM-DR-2-11	Dramaturgie Faculteit Theater		I-THM-DR-2-11 [vervolg]	Dramaturgie Faculteit Theater	2	
	I-THM-TG-2-11	Theatergeschiedenis Jacolijn Booij		I-THM-TG-2-11 [vervolg]	Theatergeschiedenis Jacolijn Booij	3	
	I-THM-TF-2-11	Theater Financiering Cobie de Vos	2	I-THM-E&V-2-11	Events & Veiligheid Camiel de Kruijf	3	
	I-THM-PP-2-11	Project Programmeren Lode van Piggelen	2	I-THM-C&O-2-11	Contracten & Onderhandelen Theater Moon Brocken	2	
<b>STAGE</b>	I-THM-STA-2-11	IPW Tutor		I-THM-STA-2-11 [vervolg]	IPW Tutor		
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-THM-VO-2-11	Visieontwikkeling		I-THM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling		
		BLOK 3		BLOK 4		Bijzondere Onderwijsweken per 2	
<b>PROJECT</b>	I-THM-PFT-2-11 [vervolg]	Project Faculteit Theater Marijke Faber		I-THM-PFT-2-11 [vervolg]	Project Faculteit Theater Marijke Faber	5	
<b>CURSUS</b>				I-AE-BT-2-11	Bedrijfsplan Trend Diverse docenten	9	
	I-THM-TE-2-11	Theater Educatie Sibylla Breimer	2	I-THM-C&A-2-11	Cultuur & Argumentatie Hans van Dulken	2	I-THM-SEM2-2-2 Verplichte seminar 2 2
	I-AE-MA-2-11	Marketinganalyse Tjaard Horlings	2				
	I-THM-MC-2-11	Productie: Management van Creativiteit Puck Mathot	2				
	I-THM-TM-2-11	Theatermarketing Ruth Glebels	2				
<b>STAGE</b>	I-THM-STA-2-11 [vervolg]	IPW Tutor		I-THM-STA-2-11 [vervolg]	IPW Tutor	5	
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-THM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling Marijke Faber, Esther Willemse		I-THM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling Marijke Faber, Esther Willemse	3	

KERNPROGRAMMA 58  
KEUZEPROGRAMMA 2

60

KERNPROGRAMMA MUM2		BLOK 1	ects	BLOK 2	ects	Bijzondere Onderwijsweken per ects	
<b>PROJECT</b>	I-MUM-PRO-2-11	Project programmeren Esther Lubberding		[vervolg]	Project programmeren Esther Lubberding		
<b>SKILLS</b>	I-AE-ZC3-2-11	Zakelijke Communicatie 3 Rob Bakker	2	I-MUM-CO-2-11	Conceptontwikkeling Joep Luyckx	I-MUM-SEM1-2-11	Seminar Onderhandelingen & Conti Gerry vd Zwaard 2
<b>CURSUS</b>	I-MUM-GP-2-11	Geschiedenis van de Popmuziek Bert vd Kamp	2	I-AE-MTO1-2-11	Methoden & technieken van onderzoek 1 Nynke Winkler Prins		
	I-AE-BO-2-11	Basis ondernemingsrecht Paul Malherbe	2	I-MUM-E&V-2-11	Events & Veiligheid Camiel de Kruijf		
	I-MUM-ML-2-11	Landschap van de Muziek II Niels Aalberts	2	I-MUM-M&T-2-11	Music & Tax Wouter Koster		
	I-MUM-S&S-2-11	Subsidies & Sponsoring Esther Lubberding	2	I-MUM-R&P-2-11	Recording & Publishing Menno Timmerman		
<b>STAGE</b>	I-MUM-STA-2-11	IPW Tutor		I-MUM-STA-2-11 [vervolg]	IPW Tutor		
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-MUM-VO-2-11	Visieontwikkeling Diverse docenten		I-MUM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling Diverse docenten		
		<b>BLOK 3</b>		<b>BLOK 4</b>		<b>Bijzondere Onderwijsweken per 2</b>	
<b>PROJECT</b>	[vervolg]	Project programmeren Esther Lubberding		[vervolg]	Project programmeren Esther Lubberding	4	
<b>SKILLS</b>				I-AE-BT-2-11	Bedrijfsplan Trend Diverse docenten	9	
<b>CURSUS</b>	I-MUM-ZE-2-11	Zakelijk Engels Pelin Gumus	2			I-MUM-SEM2-2-11	Management game 2
	I-AE-MA-2-11	Marketinganalyse Tjaard Horlings	2				
	I-MUM-M&L-2-11	Music & Law Wouter Koster	2				
	I-MUM-WDH-2-11	Werkveld Dance Daan Speek	2				
	I-MUM-O&C-2-11	Onderhandelingen & Contracten Niels Aalberts	3				
<b>STAGE</b>	I-MUM-STA-2-11 [vervolg]	IPW		I-MUM-STA-2-11 [vervolg]	IPW	5	
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-MUM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling Diverse docenten		I-MUM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling Diverse docenten	2	

KERNPROGRAMMA 57  
KEUZEPROGRAMMA 3

60

JPMR 4

KERNPROGRAMMA EM2		BLOK 1		BLOK 2		Bijzondere Onderwijsweken Per1		
		ects		ects		ects		
<b>PROJECT</b>	I-EM-IP-2-11	Interne projecten Marijke Faber		I-EM-IP-2-11 [vervolg]	Interne projecten Marijke Faber	I-EM-SEM1-2-11	Verplicht seminar 1	2
<b>SKILLS</b>	I-AE-ZC3-2-11	Zakelijke communicatie 3 Rob Bakker	2					
<b>CURSUS</b>	I-EM-EP-2-11	Event proces Gabrielle Kuiper / Tjaard Horlings / Anita van Dekken	4	I-AE-MTO1-2-11	Methoden & technieken van onderzoek 1 Nynke Winkler Prins			2
	I-AE-BO-2-11	Recht en Onderneming Paul Malherbe	2	I-EM-EXD1-2-11	Experience design 1 Cor Noltee, Marieke Dik, Karel van Zalinge			4
	I-EM-AM-2-11	Accountmanagement Johan van Summeren	2	I-EM-E&V-2-11	Events & Veiligheid Camiel de Kruijff			3
	I-EM-SLB5-2-11	Kennisnetwerk Event management 4e jaars EM		I-EM-SLB5-2-11 [vervolg]	Kennisnetwerk Event management 4e jaars EM			
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-EM-CPP-2-11	Cultureel en professioneel profiel Marijke Faber / Gabrielle Kuiper		I-EM-CPP-2-11 [vervolg]	Cultureel en professioneel profiel Marijke Faber / Gabrielle Kuiper			
		BLOK 3		BLOK 4		Bijzondere Onderwijsweken Per2		
		ects		ects		ects		
<b>PROJECT</b>	I-EM-IP-2-11 [vervolg]	Interne projecten Marijke Faber		I-EM-IP-2-11 [vervolg]	Interne projecten Marijke Faber	I-EM-SEM2-2-11	Verplicht seminar 2	2
<b>CURSUS</b>	I-AE-MA-2-11	Marketinganalyse Tjaard Horlings	2	I-AE-BT-2-11	Bedrijfsplan Trend Diverse docenten			8
	I-EM-EXD2-2-11	Experience design 2 Rianne Cuppen e.a.	4					9
	I-EM-EXD3-2-11	Experience design 3 Vacature	2					
	I-EM-CA-2-11	Creative accountmanager Jeroen Busscher	2					
	I-EM-SLB5-2-11 [vervolg]	Kennisnetwerk Event management 4e jaars EM		I-EM-SLB5-2-11 [vervolg]	Kennisnetwerk Event management 4e jaars EM			2
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-EM-CPP-2-11 [vervolg]	Cultureel en professioneel profiel Marijke Faber / Gabrielle Kuiper		I-EM-CPP-2-11 [vervolg]	Cultureel en professioneel profiel Marijke Faber / Gabrielle Kuiper			5

KERNPROGRAMMA  
KEUZEPROGRAMMA

57  
3  
60

JAAR 2

KERNPROGRAMMA VADM2		BLOK 1	ects	BLOK 2	ects	Bijzondere Onderwijsweke	ects	
CURSUS	I-AE-BO-2-11	Basis ondernemingsrecht Paul Malherbe	2	I-AE-MTO1-2-11	Methoden & technieken van onderzoek 1 Nynke Winkler Prins	I-VADM-SEM1-2	Verplichte keuze uit seminars Petra Conrad	3
	I-VADM-KDG1-2-1	Kunst- & designgeschiedenis 1 Tonnie Jobse	2	I-VADM-KDG2-2-1	Kunst- & designgeschiedenis 2 Tonnie Jobse			
	I-VADM-CO-2-11	Conceptontwikkeling Danielle Cuppens	2	I-VADM-PP-2-11	Projectplan Mira Kho			
	I-VADM-T&P-2-11	Trends & prognose Marion Poortvliet	2	I-VADM-DM1-2-11	Designmanagement 1 Joke van Beek			
	I-AE-ZC3-2-11	Zakelijke communicatie 3 Rob Bakker	2					
	I-VADM-C&R1-2-1	Creatie en Reflectie 1 Jolanda Schouten & Harm Hajonides	2	I-VADM-C&R1-2-1	Creatie en reflectie 2 Jolanda Schouten & Harm Hajonides			
	I-VADM-STA-2-11	IPW		I-VADM-STA-2-11 [vervolg]	IPW			
STADIELOOPBAAN	I-VADM-VO-2-11	Visieontwikkeling		I-VADM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling			
		BLOK 3		BLOK 4		Bijzondere Onderwijsweke	ects	
PROJECT				I-AE-BT-2-11	Bedrijfsplan Trend Diverse docenten	I-VASM-SEM2-2	Verplichte keuze uit seminars	1
CURSUS	I-VADM-DM2-2-11	Designmanagement 2 Joke van Beek	2	I-VADM-C&A-2-11	Cultuur & argumentatie Hans van Dulken	I-VADM-EXC-2-1	Excursie buitenland Petra Conrad	2
	I-VADM-VC-2-11	Visual Culture Nynke Winkler Prins	2		BKV - lezingen			
	I-AE-MA-2-11	Marketinganalyse Tjaard Horlings	2					
	I-VADM-KDG3-2-2	Kunst- & designgeschiedenis 3 Tonnie Jobse	2					
STADIE	I-VADM-STA-2-11 [vervolg]	IPW		I-VADM-STA-2-11 [vervolg]	IPW			5
STADIELOOPBAAN	I-VADM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling		I-VADM-VO-2-11 [vervolg]	Visieontwikkeling			4

KERNPROGRAMMA 58  
KEUZEPROGRAMMA 2

60

KERNPROGRAMMA AMM2		BLOK 1		BLOK 2		Bijzondere Onderwijsweken Per	
		ects		ects		ects	
<b>PROJECT</b>	I-AMM-PROGI-2-11	project: Games en interactie Diverse docenten	2	I-AMM-PROMED-2-11	Project: Media Tialda Lublink	I-AMM-SEM1-2-11	Guerrilla seminar
<b>SKILLS</b>	I-AMM-CM-2-11	Conceptontwikkeling Cross media Suzanne van de Wateren	2	I-AMM-OM-2-11	AV productie Lisa Driehuis		
	I-AMM-TCGI-2-11	taal & codes: Games en interactie Diverse docenten	2	I-AMM-TCMED-2-11	taal & codes: Media Rob van Wegen en diverse gastdocenten		
	I-AMM-RGI-2-11	Repertoire Games en interactie Diverse docenten	1	I-AMM-RMED-2-11	Repertoire Media Suzanne van de Wateren		
	I-AMM-GM-2-11	Game maker VACATURE	1				
<b>CURSUS</b>	I-AE-ZC3-2-11	Zakelijke Communicatie 3 Rob Bakker	2	I-AE-MTO1-2-11	Methoden & technieken van onderzoek 1 Nynke Winkler Prins		
	I-AE-BO-2-11	Basis ondernemingsrecht Paul Malherbe	2	I-AMM-MAR-2-11	Marketing 2.0 Niels Langerels + gastdocenten		
	I-AMM-COP1-2-11	Coördineren van Projecten Nicolien Mulder	2	I-AMM-MR-2-11	Mediarecht Paul Malherbe		
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-AMM-PPVO1-2-11	PPVO1 Games en interactie (Persoonlijke Professi Suzanne van de Wateren	1	I-AMM-PPVO2-2-11	PPVO2 Media (Persoonlijke Professionele Visie Ont Suzanne van de Wateren		
		<b>BLOK 3</b>		<b>BLOK 4</b>		<b>Bijzondere Onderwijsweken Per2</b>	
<b>PROJECT</b>	I-AMM-PROMUS-2-11	Project: Music Diverse docenten	2	I-AE-BT-2-11	Bedrijfsplan Trend Diverse docenten	9	
<b>SKILLS</b>	I-AMM-COP2-2-11	Communicatie in Projecten Nicolien Mulder	2				ISA
	I-AMM-TCMUS-11	Taal & Codes: Music Diverse docenten	2				
	I-AMM-RMUS-2-11	Repertoire Music Suzanne van der Wateren	1				
	I-AMM-RT-2-11	Radio Techniek	2				
<b>CURSUS</b>	I-AE-MA-2-11	Marketinganalyse Tjaard Horlings	2				
	I-AMM-FIN-2-11	Financiering Diverse docenten	2				
	I-AMM-ORG-2-11	Organisatievormen en strategie Niels Langerels	2				
<b>STUDIELOOPBAAN</b>	I-AMM-PPVO3-2-11	PPVO (Persoonlijke Professionele Visie Ontwikkelin Suzanne van de Wateren	1				
	I-AMM-SV-2-11	Stage voorbereiding	1				

KERNPROGRAMMA 56  
KEUZEPUNTEN 4

60

**JAAR 3**

<b>KERNPROGRAMMA</b>	<b>BLOK 1 t/m 4*</b>		<b>ects</b>
<b>PROJECT</b>	I-AE-PRO-3-11	Project	18
<b>SKILLS</b>	I-AE-PROMTO2-3-11	Project:Methoden & technieken van onderzoek 2	2
	I-AE-STAFM-3-11	Stage: Financieel management	1
	A-AE-STAOA-3-11	Stage: Organisatieanalyse	3
<b>STAGE</b>	I-AE-STA-3-11	Stage lopen	28
<b>CURSUS</b>	I-AE-PROPM-3-11	Project: Projectmanagement	2
	I-AE-STAVD-3-11	Stage verdieping	4
<b>STAGE</b>	I-AE-STAPV-3-11	Stage: Professionele verantwoording	2

\*Volgorde van stage en project kan verschillen

KERNPROGRAMMA 60

**AMM**

<i>Projectmanagement PPVO</i>	4 (pv 2)
<i>Mediarecht</i>	1
<i>Financiering</i>	1
<i>Verdieping</i>	2012-2013

JAAR 4

KERNPROGRTHMA THM4	SEMESTER 1	BLOK 1	ects	BLOK 2	ects	Bijzondere Onderwijswe ects			
PROJECT	I-AE-PP-4-11	Portfolio Project		I-AE-PP-4-11 [vervolg]	Portfolio Project	18	I-AE-FPL-4-11	Final Project Laboratory	4
SKILLS	I-AE-PM-4-11	Project Management		I-AE-PM-4-11 [vervolg]	Project Management	4	I-AE-PPP-4-11	Personal Professional Profiling	
	I-AE-RMS1-4-11	Research Methodology and Skills 1		I-AE-PM-4-11 [vervolg]	Research Methodology and Skills 1	4			
CURSUS	I-AE-CS-4-11	Capita Selecta		I-AE-PM-4-11 [vervolg]	Capita Selecta	4			
	SEMESTER 2	BLOK 3		BLOK 4					
PROJECT	I-AE-FP-4-11	Final Project		I-AE-FP-4-11 [vervolg]	Final Project	17			
SKILLS	I-AE-RMS2-4-11	Research Methodology and Skills 2		I-AE-FP-4-11 [vervolg]	Research Methodology and Skills 2	2			
				I-AE-PPP-4-11 [vervolg]	Personal Professional Profiling	5			
				I-AE-KT-4-11	Knowledge Transfer	2			

AMM  
RMS 2 (pv 4)  
Financiering 1  
Mediarecht 1

KERNPROGRAMMA

60



## BIJLAGE IV Locatiebezoek, werkwijze en beslisregels

### Programma visitatie Bachelor of Art and Economics 8 mei 2012

tijd	plaats	programma	Aanwezig auditteam	aanwezig HKU
<b>8:00</b>	Lange Viestraat 2b Utrecht	Vanaf 8:00 uur medewerkers HKU aanwezig		Marjolijn Brussaard Paul van Amerom Jacob Oostwoud Wijdenes Peggy Liebregts
<b>08.30 - 08.45</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Inloop audit panel en koffie/thee Welkom		Marjolijn Brussaard Paul van Amerom Jacob Oostwoud Wijdenes Peggy Liebregts
<b>08.45 - 09.30</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Overleg audit panel	Guido de Brabander André Uhlenbusch Jet Zeiss Norieke Luttkhold Willem van Raaijen Rianne Versluis	Beschikbaar in kamer 208: Marjolijn Brussaard Paul van Amerom Jacob Oostwoud Wijdenes Peggy Liebregts
<b>09.30 - 10.15</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Opleidingsmanagement:  <u>Gespreksonderwerpen:</u> eigenheid opleiding – ambities - hbo-niveau - relatie beroepenveld – internationalisering – onderzoeksdimensie	idem	Marjolijn Brussaard Susanne Nieuwland
<b>10.15 - 11.15</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Docenten  <u>Gespreksonderwerpen:</u> realisatie samenhangende onderwijsleeromgeving - inhoud en vormgeving programma – eigen inkleuring programma - keuze werkvormen – onderzoekslijn – stage - internationale component - beoordelen en toetsen - borging niveau - aansluiting instromers – relatie docenten beroepenveld – eigen deskundigheid docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen <i>(met focus op de aandachtspunten vanuit de documentenanalyse. In het gesprek gaat het ook om wie de docent zelf is, hoe hij het programma uitvoert, welke contacten hij heeft met het (internationale) werkveld en vakgenoten)</i>	idem	Docenten: Gabriëlle Kuiper Tjaard Horlings Robert-Jan Hoffhuis Marijke Faber Ad Huijsmans Herman Bettonviel Tonnie Jobse
<b>11.15 - 12.00</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Open spreekuur bestuderen aanvullende informatie	idem	
<b>12.00 - 12.30</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Lunch		
<b>12.30 - 13.30</b>	Lange Viestraat 2b	Rondleiding faculteit, mediatheek, lesbezoek		n.t.b.
<b>13.30 - 14.30</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Studenten  <u>Gespreksonderwerpen:</u> kwaliteit en relevantie programma - studeerbaarheid - aansluiting - toetsen en beoordelen - kwaliteit docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen – eigen producten	idem	Studenten uit diverse jaren en afstudeerrichtingen: Rogier van Liempt Lotte Walraven Frouke Richter Marleen Schmitmann Wouter Kevelam Esther Cazant Boaz van Tongeren Roel Funcken

tijd	plaats	programma	Aanwezig auditteam	aanwezig HKU
<b>14.30 - 15.15</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Examencommissie/toetscommissie  <u>Gespreksonderwerpen:</u> Bevoegdheden en taken examencommissie en toetscommissie - rol in de interne kwaliteitszorg toetsing - - resultaten - (met focus op de aandachtspunten vanuit de documentenanalyse)	Deel auditteam: Willem van Raaijen André Uhlenbusch Norieke Luttkhold	Paul van Amerom Sijn van Santvoort Petra Conrad Hans van Dulken Nynke Winkler Prins Carolien Hermans
	Lange Viestraat 2b Zaal 4.24.08	Lector + kenniskring  <u>Gespreksonderwerpen:</u> onderzoek doen - lectoraat en kenniskring-relatie lectoraat en onderwijs	Deel auditteam: Guido de Brabander Jet Zeiss Rianne Versluis	Johan Kolsteeg Gabriëlle Kuiper
<b>15.15 - 15.30</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Overleg panel + bepalen pending issues	idem	Beschikbaar in kamer 208: Marjolijn Brussaard Paul van Amerom Jacob Oostwoud Wijdenes Peggy Liebrechts
<b>15.30 - 16.15</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Werkveld en alumni  <u>Gespreksonderwerpen:</u> contacten met opleiding/werkveld over onder andere: actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld - eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding - onderzoekscomponent - niveau - tevredenheid alumni over o.a. kwaliteit en relevantie van de opleiding	idem	René van Dijk Margriet van Kraats Patrick Aarts Guno Oosterling Lotte Hemme Remy Harrewijn Robert Swarts
<b>16.15 - 16.30</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Pending issues		Alle betrokkenen beschikbaar
<b>16.30 - 17.30</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Overleg panel		
<b>17.30 - 18.00</b>	Lange Viestraat 2b Zaal 209	Feedback		Alle betrokkenen zijn welkom

## **Aanwezigen visitatie Bachelor of Art and Economics 8 mei 2012**

### **Opleidingsmanagement**

Marjolijn Brussaard, voorzitter faculteitsbestuur KE  
Susanne Nieuwland, onderwijscoördinator KE

### **Docenten**

Tjaard Horlings, kerndocent Marketing en Financieel Management  
Gabriëlle Kuiper, hoofddocent Eventmanagement  
Robert-Jan Hofhuis, hoofddocent Visual Art & Design Management  
Marijke Faber, tutor  
Tonnie Jobse, docent Kunst- en designgeschiedenis  
Herman Bettonviel, docent Human Resource Management  
Ad Huijsmans, docent en coördinator Internationalisering

### **Studenten**

Rogier van Liempt, 1<sup>e</sup> jaars BAE  
Lotte Walrave, 3<sup>e</sup> jaars Music Management  
Frouke Richter, 2<sup>e</sup> jaars Event Management  
Marleen Schmitmann, 2<sup>e</sup> jaar Theatre Management  
Wouter Kevelam, 4<sup>e</sup> jaars Arts and Media Management  
Esther Cazant, 2<sup>e</sup> jaars Visual Art and Design  
Boaz van Tongeren, 4<sup>e</sup> jaars Visual Art and Design  
Roel Funcken, 4<sup>e</sup> jaars Theatre Management

### **Examencommissie**

Paul van Amerom (voorzitter)  
Sijn van Santvoort  
Petra Conrad  
Hans van Dulken  
Nynke Winkler Prins, toetscommissie  
Carolien Hermans, toetscommissie

### **Lectoren en kenniskring**

Johan Kolsteeg, lector Kunst en Economie  
Gabriëlle Kuiper, kerndocent Creativiteit

### **Werkveld en alumni**

Guno Oosterling, directeur Grote Prijs van Nederland  
René van Dijk, Creative Director Usual Suspects, lid Raad van Advies  
Margriet van Kraats, Directeur Stichting Tivoli, lid Raad van Advies  
Patrick Aarts, Projectmanager BNO, Beroepsorganisatie Nederlandse Ontwerpers, lid Raad van Advies  
Lotte Hemme, alumna (2011)  
Remy Harrewijn, alumnus (2006)  
Robert Swarts, alumnus (2005)

### **Contactpersonen**

Jacob Oostwoud Wijdenes, beleidsmedewerker Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteitszorg  
Peggy Liebregts, stafmedewerker CvB  
Corrie Nagtegaal, medewerker HKU

## **Werkwijze m.b.t. keuze gesprekspartners**

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditteam met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditteam heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers.

Tijdens het locatiebezoek heeft het auditteam at random een aantal lessen bezocht en met de daar aanwezige studenten gesproken.

## **Beslisregels**

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 22 november 2011'.

### *Beperkte opleidingsbeoordeling*

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 3 als 'onvoldoende' beoordeeld wordt. Een onvoldoende bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien tenminste twee standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien tenminste twee standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 3.

## BIJLAGE V Lijst geraadpleegde documenten

### Lijst geraadpleegde documenten, conform richtlijn van de NVAO

- Kritische reflectie opleiding
- Organigram instelling / Organigram opleiding.
- Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties / Schematisch programmaoverzicht.
- Moduulbeschrijvingen van de programmaonderdelen, met vermelding van
  - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docent(en) en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel
  - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
  - differentiatie in graad uitgedrukt in % van het totaal.
- Overzichtslijst van *alle* afstudeerwerkstukken van de laatste twee jaar (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Overzicht van de contacten met het werkveld.
- Samenvatting en analyse recente evaluatieresultaten en relevante managementinformatie.
- Verslagen overleg in relevante commissies / organen.
- Documentatie over student- en docenttevredenheid.
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Handboeken en overig studiemateriaal.
- Door het panel te bepalen representatieve selectie van (18) afstudeerwerkstukken van de afgelopen twee jaar met beoordelingscriteria en normering.  
Overzicht van 18 afstudeerwerkstukken op studentnummer:

- 2010909
- 2061380
- 2071148
- 2071102
- 2071152
- 2060838
- 2060904
- 2071139
- 2071049
- 2061010
- 2060992
- 2071194
- 2071256
- 2070916
- 2050712
- 2071239
- 2071160
- 2071119



## BIJLAGE VI Overzicht auditteam

Samenstelling, korte functiebeschrijvingen (cv's) en onafhankelijkheidsverklaringen van voorzitter, leden en secretaris.

### Samenstelling en expertise van het auditteam laten zich als volgt weergeven:

Panelleden	Expertise - audit - kwaliteitszorg	Expertise - onderwijs	Expertise - werkveld	Expertise - vakinhoud	Expertise - internationaal	Expertise - student- zaken
voorzitter Drs. W.G. van Raaijen	x					
werkveld- / vakdeskundige Prof.dr. G. de Brabander		x	x	x	x	
vakdeskundige Drs. A.C.E. Uhlenbusch		x		x		
werkvelddeskundige J.M.G. Zeiss			x			
studentlid N. Luttkhold						x
secretaris G.C. Versluis						

Op 24 april 2012 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het panel Art and Economics, nr#000436- Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.

### Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer Van Raaijen is senior adviseur en partner bij Hobéon. Sinds 2004 trad hij veelvuldig op als lead-auditor (voorzitter) van accreditatie-audits in het hoger onderwijs, waaronder bij een flink aantal kunstvakopleidingen. heer / mevrouw (vz)
2	De heer De Brabander was oprichter van de Master in het Kunstmanagement aan de Universiteit van Antwerpen en tot 2008 coördinator van deze opleiding. Thans is hij met emeritaat, maar als consultant, gewoon hoogleraar en bestuurslid nog wel steeds actief in het domein van kunst en management.
3	De heer Uhlenbusch is momenteel directeur van het Instituut voor Communicatie en lid van de faculteitsdirectie Faculteit Communicatie en Journalistiek van Hogeschool Utrecht (HU); voorheen was hij o.a. plaatsvervangend en waarnemend directeur hbo bacheloropleiding Management Economie en Recht van de HU.
4	Mevrouw Zeiss is momenteel programmeur special events bij de Melkweg in Amsterdam; voorheen was zij o.a. als freelancer werkzaam bij verschillende (theater)organisaties als redacteur en producent en als stafmedewerker bij het Stimuleringsfonds Nederlandse Culturele Omroepproducties, Amsterdam.
5	Mevrouw Luttkhold studeert aan de hbo-bachelor Management Economie en Recht van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en is in haar vrije tijd festival- en promotiemedewerker bij Face the Public te Vught.

Secretaris/Coördinator

G.C. Versluis	Gecertificeerd d.d. november 2010
---------------	-----------------------------------

## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

De heer drs. W.G. van Raaijen  
p/a Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag

is als voorzitter gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

hbo-bachelor Kunst en Economie

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

*Den Haag*

Datum:

*5-4-2012*

Handtekening:





## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

André UHLENBUSCH  
HORIZON 17 3742 ZD BAARN

is als deskundige / ~~secretaris~~ gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

aangevraagd door de instelling:

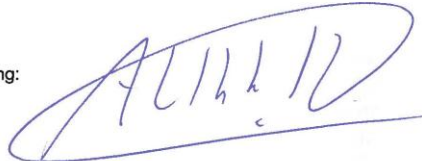
Hogeschool voor de Kunsten - Utrecht  
Opleiding: Kunst en Economie

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Baarn.

Datum: 26 maart 2012

Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

Guido De Bruijn  
Guido Gezellelaan 14, 8000 Brugge (België)

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

HBO-Bachelor Kunsten Economie - HKV

aangevraagd door de instelling:

HKV Utrecht

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Brugge

Datum: 3 april 2012

Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

J.M.G. ZEISS, RIJNSTRAAT 94<sup>I</sup>, 1079 HM AMSTERDAM

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

HBO - BACHELOR OPLEIDING KUNST EN ECONOMIE  
HOGESCHOOL VOOR DE KUNSTEN, UTRECHT

aangevraagd door de instelling:

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

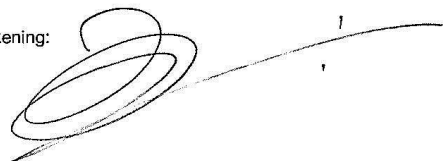
Plaats:

Amsterdam

Datum:

20 maart 2012

Handtekening:



## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

NORIEKE LUTTIKHOLD  
SINT ANNA STRAAT 189 6525 GM NIJMEGEN

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

HBO bacheloropleiding Kunst en Economie

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats: Nijmegen

Datum: 23-03-2012

Handtekening: 

## Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende (naam en privé adres)

G.C. Verschuor

is als deskundige / secretaris gevraagd voor beoordeling van de opleiding:

Kunst & Economie

aangevraagd door de instelling:

Hogeschool voor de Kunsten Utrecht

- Verklaart hierbij geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker / docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- Verklaart hierbij zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben
- Verklaart strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan hem/haar bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken.
- Verklaart hierbij op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Plaats:

Datum:

Den Haag

4 april 2012

Handtekening:

