

## **Hogeschool Inholland**

### **Bachelor Creative Business**

#### **Uitgebreide opleidingsbeoordeling**



## Samenvatting

In december 2018 is de bestaande voltijd hbo-bacheloropleiding Creative Business van Hogeschool Inholland bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleiding wordt aangeboden in Haarlem, Den Haag en Rotterdam. Het panel beoordeelt de opleiding als **voldoende**.

### Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **voldoende**. De opleiding leidt op tot 'creatieve leiders' die creativiteit, zakelijkheid en media kunnen verbinden voor een diversiteit aan organisaties. De beoogde leerresultaten van de opleiding Creative Business zijn afkomstig uit het *Landelijke Opleidingsprofiel Creative Business (2017)*. De landelijke kerntaken sluiten aan op de eisen die vanuit het regionale, nationale en internationale werkveld worden gesteld door validering door werkveldcommissies en omdat de kerntaken aansluiten op de Dublin descriptoren. Naast de zes kerntaken uit het landelijke profiel heeft de opleiding een eigen kerntaak, Managen van waardecreatie, toegevoegd aan haar beoogde leerresultaten. Deze sluit aan op actuele ontwikkelingen en kan nog verder geconcretiseerd worden om tot een onderscheidende profilering te komen. De kerntaken vertonen overeenkomsten met de opleidingscompetenties die voor het curriculum MEM worden gehanteerd, wat de planningsneutrale conversie ondersteunt. De opleiding heeft de kerntaken adequaat geconcretiseerd in kerntaken, leeruitkomsten en beheersindicatoren op het propedeuse- en bachelorniveau. De opleiding heeft een geschikte visie op internationalisering geformuleerd. Deze visie kan meer zichtbaar gemaakt worden en beter geborgd worden door internationale en interculturele competenties explicieter op te nemen in de kerntaken, leeruitkomsten en beheersindicatoren.

### Programma

De opleiding ontvangt voor standaard 2, 3 en 4 het oordeel **voldoende**. De programma's MEM en Creative Business zijn op logische wijze afgeleid van de beoogde leerresultaten en zetten in voldoende mate aan tot studeren. De programma's bieden studenten geschikte mogelijkheden om kennis, beroeps- en onderzoeksvaardigheden op het hbo-bachelorniveau te ontwikkelen.

Het ontwikkelen van beroepsvaardigheden gebeurt binnen het programma MEM onder andere in praktijkopdrachten voor fictieve opdrachtgevers, in de stage, bij het afstuderen en in leerwerkbedrijven waarin kleine groepen studenten opdrachten voor de praktijk uitvoeren. De inhoud van het programma MEM voldoet aan de basiskwaliteit en kan wat betreft nieuwe technologische en markt- en bedrijfseconomische ontwikkelingen geactualiseerd worden. De opzet en praktijkgerichtheid van het nieuwe curriculum Creative Business is veelbelovend en uit dit programma spreekt de actualiteit overtuigend. Studenten werken vanaf het eerste studiejaar aan beroepsvaardigheden doordat er praktijkopdrachten worden uitgevoerd voor opdrachtgevers in de praktijk binnen 'learning communities' van studenten, docenten en opdrachtgevers. In elke module staat een dergelijke praktijkopdracht centraal en wordt daarnaast flankerend onderwijs voor onderzoek, theorie, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling aangeboden. Studenten zijn erg positief over deze didactische opzet en laten een actieve studiehouding zien. Ook opdrachtgevers waarderen de inbreng van studenten bij de praktijkopdrachten. Om deze

onderwijsvorm mogelijk te maken heeft de opleiding een ruim netwerk met werkveldpartners, dat beheerd wordt door accountmanagers. De opleiding heeft ook een internationale accountmanager aangesteld, waardoor de opleiding meer internationaal georiënteerde opdrachten kan verwerven.

Studenten werken in de programma's MEM en Creative Business gedurende het gehele programma op geschikte wijze aan onderzoeksvaardigheden. Hierbij komen thema's zoals deskresearch, dataverzameling, analyse, interpretatie, rapportage, big data, methoden en technieken aan bod. De driehoek onderwijs-praktijk-onderzoek binnen de learning communities kan nog vervolmaakt worden door het -versneld- opzetten van één of meer aan de opleiding gelieerde lectoraten. Ook kan een lectoraat van waarde zijn tijdens de verdere ontwikkeling van het nieuwe curriculum.

Studenten krijgen diverse mogelijkheden om zich internationaal te oriënteren binnen het programma MEM en Creative Business. Voor buitenlandse studenten is de studie op zich een internationale ervaring. Voor Nederlandse studenten bestaat de internationale oriëntatie uit samenwerking met buitenlandse studenten binnen de Engelstalige route, het volgen van diverse vakken waarin opdrachten en inhouden in een internationale en interculturele context worden geplaatst en het facultatief uitvoeren van een stage, afstudeeropdracht of keuzevak in het buitenland. De internationale oriëntatie voldoet aan de basiskwaliteit en kan versterkt worden door meer reflectieve onderdelen aan de internationale opdrachten en ervaringen te koppelen.

## **Instream**

De opleiding ontvangt voor standaard 5 het oordeel **voldoende**. De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseisen van een havo, vwo of mbo-opleiding op niveau 4 en voor het volgen van de Engelstalige route gelden aanvullende taaleisen. Het vrijstellingenbeleid is adequaat. De Nederlandstalige route kent een iets grotere instroom dan de Engelstalige route, waarbij een sterke toename te zien is in de Engelstalige route. Meer dan de helft van de studenten in de Engelstalige route is afkomstig uit het buitenland. De opleiding licht studenten onder andere voor via de website, open dagen, social media en een studiekeuzecheck. Om de uitval in het eerste studiejaar te verminderen heeft de opleiding de voorlichting recent versterkt (zie ook standaard 8). Door middel van de Nederlandstalige of Engelstalige route, keuze voor (praktijk)opdrachten, keuzevakken, stage en afstuderen kunnen studenten ruim eigen accenten leggen in de opleidingsprogramma's MEM en Creative Business.

## **Personeel**

De opleiding ontvangt voor standaard 6 het oordeel **goed**. Het docententeam bestaat uit 83 docenten die samen lesgeven aan ongeveer 2.100 studenten. Elke locatie heeft een eigen groep docenten, die goed met elkaar afstemmen (zie ook standaard 9). De kwaliteit en betrokkenheid van het docententeam steekt over de volle breedte uit boven de gemiddelde basiskwaliteit. Het docententeam is uitermate deskundig en gaat flexibel en positief om met veranderingen in het onderwijs en de bezetting. Docenten zijn sterk geworteld in de beroepspraktijk, bereikbaar, didactisch bekwaam en dekken gezamenlijk een brede inhoud. Diverse docenten participeren in internationale netwerken en het personeelsbeleid biedt goede ruimte voor professionalisering, bijvoorbeeld bij het volgen van masteropleidingen of bij de ontwikkeling naar een meer coachende rol van docenten.

## Voorzieningen

De opleiding ontvangt voor standaard 7 het oordeel **voldoende**. Studenten zijn tevreden over de huisvesting en de voorzieningen op alle drie de locaties. Er zijn onder andere smartboards, Skype-ruimtes, studio's voor tv-, radio- en filmopnames, een audio-video edit ruimte en aparte ruimtes voor de leerwerkbedrijven. Ook kunnen studenten av-materiaal lenen. Het onderwijs wordt adequaat ondersteund door digitale voorzieningen zoals Insite (intranet), Blackboard (digitale leeromgeving), Gradework (digitaal inleveren en beoordelen), Moodle (interactief platform) en Onstage (contact tussen de opleiding en stagiair gedurende de stage).

## Begeleiding

De opleiding ontvangt voor standaard 8 het oordeel **voldoende**. Wat betreft de informatievoorziening en begeleiding heeft de opleiding recent een aantal veranderingen doorgevoerd. Deze veranderingen hebben een positief effect op de studenttevredenheid, de uitval in het eerste studiejaar en de rendementen. Om de informatievoorziening en begeleiding verder te verbeteren, zijn er nog aanbevelingen.

Docenten vervullen diverse begeleidersrollen in de opleiding MEM: inhoudelijk begeleider, coach, studieloopbaanbegeleider en studievoortgangskoördinator. In het curriculum Creative Business vervullen docenten de rol van inhoudelijke of procesgerichte coach en hebben studenten een persoonlijke ontwikkeling-coach (PO-coach) die ze begeleidt bij de ontwikkeling van studievaardigheden en hun persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling. Daarnaast hebben studenten MEM en Creative Business een studievoortgangskoördinator, die helpt bij het maken van keuzes binnen de opleiding en het plannen van de studieactiviteiten. De informatievoorziening aan studenten vindt met name digitaal plaats, onder andere via Blackboard, Moodle, intranet en een app. Nederlandse studenten MEM en Creative Business zijn tevreden over de studiebegeleiding en de informatievoorziening, die op persoonlijke en betrokken wijze geschiedt. De studiebegeleiding en de informatievoorziening voor buitenlandse studenten is nog een belangrijk aandachtspunt, met name op de locatie Haarlem. Deze kan nog beter worden afgestemd op de specifieke behoeften van buitenlandse studenten. Ook is het blijvend monitoren van de uitval in het eerste studiejaar aan te raden.

## Kwaliteitszorg

De opleiding ontvangt voor standaard 9 het oordeel **voldoende**. De opleiding hanteert adequate streefdoelen voor kwaliteit van het domein Creative Business. Voor de kwaliteitszorg heeft de opleiding een 'netwerkmodel' opgezet. De doelen van het netwerkmodel zijn helderheid over taken en verantwoordelijkheden en het vormen van een gezamenlijke lerende organisatie. Het netwerkmodel ondersteunt de ontwikkeling van de kwaliteitscultuur en de samenwerking binnen en tussen de docententeams op de drie locaties concreet en expliciet. De opleiding hanteert hierbij het adequate principe: veel afstemming vooraf, weinig gedoe achteraf. Voor de kwaliteitsborging van het onderwijs zijn diverse commissies actief. De curriculumcommissie (MEM) en de ontwikkelgroep (Creative Business) borgen de onderwijsprogramma's als geheel op adequate wijze. Studenten zijn betrokken via onder andere evaluaties en de opleidingscommissie. Hierbij geven studenten aan dat zij zich goed gehoord voelen door de opleiding en effect zien van hun inbreng. De zichtbaarheid van de opleidingscommissie kan nog verbeterd worden. De ruime contacten met het werkveld (zie ook

Programma) kunnen nog verder benut worden bij de kwaliteitszorg en onderwijsontwikkeling door deze steviger te verankeren in bijvoorbeeld het recent opgezette strategisch werkveldoverleg. Ook de contacten met alumni kunnen nader benut worden voor de kwaliteitszorg en de onderwijsontwikkeling.

## Toetsing

De opleiding ontvangt voor standaard 10 het oordeel **voldoende**. De opleiding heeft haar toetscyclus uitgebreid en gedegen beschreven en hanteert geschikte uitgangspunten voor het toetsstelsel. In het programma MEM wordt op adequate wijze getoetst en beoordeeld. De met name individuele en summatieve toetsvormen in het curriculum MEM zijn onder andere werkstukken, presentaties, schriftelijke toetsen (casussen en kennistoetsen), leerverslagen, peer-assessments en self-assessments. Beoordelingscriteria zijn inzichtelijk en duidelijk.

De opzet van het toetsstelsel Creative Business is sterk en laat uitdagende, praktijkgerichte toetsvormen zien die studenten op geschikte wijze motiveren om zich te ontwikkelen. Ook krijgen studenten uitgebreide feedback. De toetsen en beoordelingen zijn geborgd via het gebruik van toetsmatrices en het vier-ogen principe bij de ontwikkeling. In lijn met het didactisch concept bestaan veel toetsen uit het beantwoorden van realistische vragen uit de praktijk. Hierbij hanteert de opleiding vaste, inzichtelijke toetscriteria. Voorbeelden van toetsvormen zijn onder andere beroepsproducten (voortkomend uit de praktijkopdrachten; bijvoorbeeld een marketingplan, een visuele presentatie of een creative journal), portfolio-assessments, criteriumgerichte interviews en peerfeedback.

De examencommissie MEM-Creative Business borgt de kwaliteit van toetsing en beoordeling adequaat volgens de wettelijke vereisten. De toetscommissie is door de examencommissie gemandateerd om te ondersteunen bij de controle op de kwaliteit van toetsen en vervult haar taken op geschikte wijze. De opleiding heeft een adequaat beleid voor professionalisering van examinatoren en kalibreert over het eindniveau. Voor dit laatste zouden examinatoren graag meer tijd hebben.

## Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor standaard 11 het oordeel **voldoende**. De beoogde leerresultaten MEM worden getoetst in een ruim aantal onderwijseenheden, die gezamenlijk de competenties op eindniveau afdekken. De opleiding wordt afgesloten met een afstudeeronderzoek waarin de competenties onderzoek, communiceren en rapporteren, strategie, adviseren en professionalisering worden afgetoetst. Hierbij hanteert de opleiding voldoende duidelijke afstudeerprocedures.

Studenten realiseren de competenties op het hbo-bachelorniveau in de afstudeerfase, waarbij er geen significante verschillen zijn tussen de drie locaties, de Nederlandstalige en de Engelstalige route. Ook functioneren afgestudeerden goed in de praktijk. De vraagstukken die afstudeerders in het afstudeeronderzoek oppakken zijn beroepsrelevant en studenten laten voldoende onderzoeks-, creatieve en communicatievaardigheden zien. De begeleiding bij de probleemstellingen kan nog verbeterd worden en de opleiding kan aandacht schenken aan de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid. De overige studentproducten op eindniveau laten de creatieve en ontwerpgerichte kant van de opleiding goed zien. Een belangrijke ontwikkelstap is de inzet van meer ontwerpgericht onderzoek bij het afstudeeronderzoek, waardoor de

praktijkgerichtheid van afstudeeronderzoeken verbeterd kan worden. De opleiding heeft hiertoe een eerste pilot ingezet.





# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>11</b>
<b>Schets van de opleiding</b>	<b>13</b>
<b>Standaard 1      Beoogde leerresultaten</b>	<b>14</b>
<b>Standaard 2      Programma; oriëntatie</b>	<b>17</b>
<b>Standaard 3      Programma; inhoud</b>	<b>21</b>
<b>Standaard 4      Programma; leeromgeving</b>	<b>23</b>
<b>Standaard 5      Instroom</b>	<b>24</b>
<b>Standaard 6      Personeel</b>	<b>26</b>
<b>Standaard 7      Voorzieningen</b>	<b>29</b>
<b>Standaard 8      Begeleiding</b>	<b>30</b>
<b>Standaard 9      Kwaliteitszorg</b>	<b>32</b>
<b>Standaard 10     Toetsing</b>	<b>35</b>
<b>Standaard 11     Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>38</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>41</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>42</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 1      Bezoekprogramma</b>	<b>44</b>
<b>Bijlage 2      Bestudeerde documenten</b>	<b>45</b>



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor opleiding Creative Business van Hogeschool Inholland. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hogeschool Inholland en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2016) en het *NQA-protocol 2018 voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 11 december 2018. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. E.M. van de Pol CMC RVGME (voorzitter, domeindeskundige)

Mevrouw drs. H.C. Smit (domeindeskundige)

De heer drs. J.P.L. de Clercq (domeindeskundige)

Mevrouw D.E.M. van Aalten (studentlid)

Mevrouw drs. M. Schoots, auditor van NQA, trad op als lead-auditor van het panel.

Afstemming tussen alle deelpanels binnen deze clustervisitatie heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit de evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Bij de aanvraag heeft de instelling een zelfevaluatie rapport (ZER) met bijlagen aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het *NQA-protocol 2018*. Het visitatiepanel heeft de ZER bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. Zie bijlage 1 en 2. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 1 maart 2019

Panelvoorzitter

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping, elongated loops.

De heer drs. E.M. van de Pol CMC RVGME

Lead-auditor

A handwritten signature in blue ink, featuring a large, stylized 'M' and 'S' intertwined.

Mevrouw drs. M. Schoots

## Schets van de opleiding

De voltijdopleiding Creative Business van Hogeschool Inholland is één van vier Creative Business opleidingen in Nederland. Binnen Inholland valt de opleiding onder het domein Creative Business, waar ook de opleidingen Communicatie, Facility Management, Tourism Management, Leisure & Events Management, Conservatorium/Muziek en Business Innovation zijn ondergebracht. Het domein profileert zich als een kenniscentrum waarbinnen studenten worden opgeleid tot innovatieve creatieve professionals met een focus op metropoolregio's, maatschappelijke waardecreatie en maakprocessen.

De opleiding beslaat vier studiejaren en heeft een studiebelasting van 240 EC. De opleiding heeft ruim 2.100 studenten en wordt aangeboden op drie locaties: Haarlem (ongeveer 800 studenten), Den Haag (ongeveer 700) en Rotterdam (ongeveer 600). Het basiscurriculum is op alle drie de locaties gelijk, waarbij in de onderwijsprojecten, praktijkopdrachten en soms ook de toetsing per locatie enkele eigen accenten worden gelegd. Elke locatie heeft een eigen docententeam. De locaties Haarlem en Den Haag bieden het programma zowel Nederlandstalig als Engelstalig aan (ongeveer 600 studenten). Meer dan de helft van de instromende studenten in de Engelstalige studieroute is afkomstig uit het buitenland.

De opleiding Creative Business is voor het eerst onder deze naam gestart in september 2018 en heette voorheen Media en Entertainment Management (MEM). Deze aanpassing is een planningsneutrale conversie in het kader van de landelijk ingegeven clustering van HBO-opleidingen. De opleiding heeft de conversie aangegrepen om vanuit een nieuw landelijk profiel met een vernieuwd curriculum te starten. Een belangrijke wijziging is de nieuwe vorm van het curriculum op basis van learning communities waarin studenten, docenten en vertegenwoordigers uit het werkveld samenwerken aan praktijkopdrachten. Ook wordt de inhoud van de opleiding geactualiseerd en wordt een coachende lesstijl ingezet, die overigens ook in het derde studiejaar van het programma MEM wordt geïntroduceerd.

Ten tijde van de visitatie worden het tweede tot en met het vierde studiejaar van het MEM-programma aangeboden en is het eerste studiejaar van Creative Business gestart. De locaties Haarlem en Rotterdam hadden tot 31-08-2018 een deeltijdvariant, waarvoor geen nieuwe accreditatie wordt aangevraagd omdat deze reeds is afgebouwd.

# Standaard 1 Beoogde leerresultaten

*De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.*

## Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel concludeert dat de opleiding Creative Business landelijk vastgestelde kerntaken hanteert als beoogde leerresultaten. Deze kerntaken zijn gevalideerd in het werkveld en sluiten aan op internationale standaarden zoals de Dublin descriptoren. De kerntaken Creative Business vertonen voldoende overeenkomsten met de beoogde leerresultaten van het curriculum Media en Entertainment Management (MEM), wat de planningsneutrale conversie ondersteunt. Verschillen tussen het uitfaserende en het nieuwe profiel zijn logischerwijs ingegeven door actuele ontwikkelingen in het werkveld. De opleiding heeft een eigen kerntaak toegevoegd aan de landelijke kerntaken: Managen van waardecreatie. Het panel vindt deze kerntaak aansluiten op het werkveld en passend voor een opleiding Creative Business. Om tot een onderscheidend profiel te komen kan deze competentie nog nader worden geconcretiseerd. De opleiding heeft een geschikte visie op internationalisering geformuleerd. Het panel adviseert de opleiding om internationale en interculturele competenties explicieter op te nemen in de beoogde leerresultaten om zo de visie van de opleiding op het gebied van internationalisering meer zichtbaar te maken en beter te borgen.

## Onderbouwing

### *Beroepsbeeld Creative Business*

De opleiding ziet dat de creatieve industrie de afgelopen jaren sterk is veranderd. Afgestudeerden van de opleiding MEM van Inholland kwamen eerst met name te werken voor (middel)grote organisaties in de media- en entertainmentindustrie. Nu ziet de opleiding dat afgestudeerden steeds vaker werken in meer kleine (media)bedrijven en voor zelfstandig ondernemers die gebruikmaken van mediatoepassingen. Het panel merkt hierbij op dat de (middel)grote organisaties in de branche nog steeds een belangrijke rol spelen en raadt de opleiding aan om hier blijvend aandacht voor te hebben.

De veranderingen in het werkveld vragen om nieuwe vormen van samenwerking, meer ondernemerschap en nieuwe verdienmodellen. De opleiding Creative Business leidt studenten op tot 'creatieve business leiders' die creativiteit, zakelijkheid en media kunnen verbinden in opdracht van alle type organisaties die zich met media willen profileren. Hiertoe ontwikkelen studenten in de opleiding generieke competenties op het gebied van onder andere leiderschap en ondernemerschap. Daarnaast leren studenten ook om zelf creatieve mediatoepassingen te ontwerpen en ontwikkelen en hierbij specialistische mediaexpertise op te bouwen. Daarom spreekt de opleiding van een T-shaped professional. Afgestudeerden Creative Business kunnen bijvoorbeeld een baan vinden als (event)manager, projectleider, zelfstandig ondernemer, adviseur, of zich bezighouden met het ontwikkelen, distribueren, produceren en vermarkten van (social) mediaconcepten.

### *Beoogde leerresultaten Creative Business*

De opleiding Creative Business hanteert de zes kerntaken uit het *Landelijke Opleidingsprofiel Creative Business (2017)* van het Landelijk Opleidingsoverleg (LOO) Creative Business. De kerntaken sluiten naar mening van het panel aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, nationale en internationale werkveld aan het vakgebied worden gesteld. Het profiel is gevalideerd in diverse bijeenkomsten met werkveldcommissies van de betrokken opleidingen en sluit aan op de Dublin descriptoren. Als het curriculum verder is doorontwikkeld, wil de opleiding het landelijke profiel met collega opleidingen en het werkveld evalueren en indien nodig bijstellen. De zes kerntaken zijn: (1) Creatie, (2) Productie, (3) Marketing, (4) Onderzoek, (5) Management en ondernemerschap en (6) Persoonlijke ontwikkeling. De opleiding heeft zelf een zevende kerntaak toegevoegd (zie onder bij Profilering Creative Business).

De landelijke kerntaken zijn kort toegelicht in het landelijke profiel. De kerntaken zijn door de opleiding op heldere wijze verder uitgewerkt in kernvragen en drie of vier leeruitkomsten per kerntaak in het *Opleidingsprofiel Creative Business Hogeschool Inholland 2018-2019*. De opleiding heeft de leeruitkomsten vervolgens adequaat vertaald in beheersindicatoren op twee niveaus: het propedeuse- en het bachelorniveau.

### *Beoogde leerresultaten MEM*

Het curriculum MEM is gebaseerd op de tien opleidingscompetenties uit het *Landelijk opleidingsprofiel hbo-bacheloropleiding MEM (2015)*. Ook deze competenties zijn uitgewerkt in beheersindicatoren. Er zijn een aantal overeenkomsten tussen de competenties MEM en de kerntaken Creative Business, zoals de competenties/kerntaken Onderzoek, Management, Conceptontwikkeling/Creatie, Marketing en Professionalisering/Persoonlijke ontwikkeling. Deze overeenkomsten ondersteunen de planningsneutrale conversie. Verschillen tussen de competenties en kerntaken sluiten aan op actuele ontwikkelingen in het werkveld en de veranderende beroepen. Voorbeelden van veranderingen in de kerntaken Creative Business ten opzichte van de competenties MEM zijn de toevoeging van kerntaken op het gebied van ondernemerschap, financiën, productie en management van waardecreatie.

### *Profilering Creative Business*

Op basis van actuele ontwikkelingen in het werkveld heeft de opleiding een eigen kerntaak toegevoegd aan de landelijk vastgestelde kerntaken: Managen van waardecreatie. Dit is in lijn met de kaders uit het *Landelijke Opleidingsprofiel Creative Business*, waarin bepaald is dat opleidingen voor maximaal 30 procent een eigen invulling kunnen geven aan het profiel. Verder heeft de opleiding op elke locatie enkele accentverschillen, die zowel in het programma MEM als Creative Business naar voren komen. Zo heeft de opleiding op de locatie Haarlem vanuit de geschiedenis meer aantrekkingskracht voor studenten die geïnteresseerd zijn in muziekmanagement en creatieve media. In Rotterdam ligt er een nadruk op grote evenementen en maatschappelijke betrokkenheid van diverse doelgroepen. Op de locatie Den Haag worden relatief veel onderwijsprojecten gericht op overheid en internationalisering.

Het panel vindt de profilering en het accent op waardecreatie van de opleiding aansluiten op de ontwikkelingen binnen het werkveld en andere opleidingen Creative Business. Hierbij ziet het panel dat de profilering van de opleiding nog volop in beweging is met de ontwikkeling van het nieuwe curriculum en dat het begrip waardecreatie nog verder kan worden uitgewerkt. Het panel

adviseert de opleiding om de competentie Managen van waardecreatie binnen het ontwikkelingsproces nader te concretiseren zodat een onderscheidend profiel kan ontstaan.

### *Internationalisering*

Nederland heeft een goede internationale positie in de creatieve industrie. Zo levert Nederland internationaal baanbrekende tv- en festival-formats. Veel werkterreinen van de creatieve industrie zijn in de basis internationaal georiënteerd, zoals de muziekindustrie of online media. Niet alleen zijn veel Nederlandse bedrijven internationaal actief, er is ook sprake van grenzeloze technologische en economische ontwikkelingen waarmee consumenten, professionals en organisaties te maken hebben. Om die reden vindt de opleiding een internationale oriëntatie voor studenten essentieel. Het internationale karakter van het vakgebied is voor de opleiding aanleiding geweest om Engelstalige studieroutes te ontwikkelen. Het panel ondersteunt deze visie op internationalisering en ziet dat de opleiding diverse mogelijkheden biedt aan studenten wat betreft internationale oriëntatie (zie standaard 2). Het panel ziet de visie op internationalisering beperkt terug in de beoogde leerresultaten, bijvoorbeeld wat betreft interculturele competenties. Om de visie van de opleiding op het gebied van internationalisering meer zichtbaar te maken en beter te borgen, adviseert het panel om internationale en interculturele competenties explicieter op te nemen in de kerntaken, leeruitkomsten en beheersindicatoren.



## Standaard 2 Programma; oriëntatie

*Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het MEM-programma maakt het studenten mogelijk om voldoende beroeps- en onderzoeksvaardigheden op het hbo-bachelorniveau te realiseren. Het panel heeft een positieve indruk van het nieuwe curriculum Creative Business en vindt de opzet en praktijkgerichtheid van het curriculum veelbelovend. Dit programma biedt veel ruimte aan studenten om te oefenen met beroepsvaardigheden doordat studenten vanaf het eerste studiejaar werken aan praktijkopdrachten voor werkelijke opdrachtgevers. Het panel ziet dat de programma's MEM en Creative Business diverse mogelijkheden bieden voor internationale oriëntatie, die nog verder verstevigd kunnen worden met meer reflectieve onderdelen. Het panel wil de opleiding ook aanmoedigen om praktijkopdrachten met een meer internationaal karakter te gaan werven. Onderzoeksvaardigheden worden op geschikte wijze aangeboden in de curricula MEM en Creative Business. De driehoek onderwijs-onderzoek-praktijk binnen de learning communities kan versterkt worden door het -versneld- opzetten van één of meer bij de opleiding passende lectoraten en door meer ontwerpgericht onderzoek in te zetten.

### Onderbouwing

#### *Opzet van de opleiding*

Het curriculum MEM is in de basis gelijk voor alle drie de opleidingslocaties, waarbij er accentverschillen per locatie zijn op het gebied van inhoud en toetsing. In het curriculum Creative Business is er alleen verschil per locatie in de casuïstiek van de opdrachten, afhankelijk van de samenwerkingen met het betreffende regionale werkveld. Het panel ziet geen significante verschillen in de opleidingskwaliteit tussen de drie locaties. De accentverschillen zijn ten tijde van de visitatie nog volop in ontwikkeling voor het curriculum Creative Business, omdat alleen het eerste studiejaar al volledig ontwikkeld is. De blauwdruk van de overige studie jaren is ten tijde van de visitatie bekend, waarbij de inhoudelijke invulling nog in ontwikkeling is.

#### *Beroepsvaardigheden MEM*

In het eerste studiejaar oefenen studenten MEM met beroepsvaardigheden vanuit praktijkopdrachten voor fictieve opdrachtgevers.

In het tweede studiejaar werken studenten in kleine groepen binnen de leerwerkbedrijven Rookie (Haarlem) en NEWb (Den Haag en Rotterdam) aan onderzoeks- en adviesprojecten voor opdrachtgevers uit de praktijk. Elke groep studenten presenteert zichzelf als een bedrijf met een zelfontworpen naam, logo en bedrijfsconcept. Daarna kan de groep een praktijkopdracht acquireren, die de groep vervolgens onder begeleiding van een docent uitvoert voor de opdrachtgever in de praktijk. Een voorbeeld van een opdracht vanuit het leerwerkbedrijf NEWb is het ontwikkelen van een voorlichtingsfilm voor congresbezoekers in Rotterdam.

In het derde studiejaar lopen studenten een individuele stage van 30 EC, waarbij studenten een strategisch onderzoek uitvoeren en daarnaast meewerken in de stageorganisatie. De student

wordt tijdens de stage begeleid en beoordeeld door een stagedocent. De praktijkbegeleider begeleidt de student op de werkplek en geeft een advies voor de beoordeling. In het vierde studiejaar volgen studenten het semester Creatief ondernemerschap, waarbij ondernemersvaardigheden worden geoefend. Ook bij het afstuderen krijgen studenten ruime gelegenheid om te acteren in de beroepspraktijk en daarmee de benodigde vaardigheden op te doen. Studenten en alumni vinden dat zij voldoende beroepsvaardigheden kunnen ontwikkelen in de opleiding en het panel bevestigt dit beeld. Studenten en alumni MEM geven wel aan dat zij graag al in het eerste studiejaar contact hadden gewild met de beroepspraktijk.

### *Beroepsvaardigheden Creative Business*

Het panel vindt de opzet en praktijkgerichtheid van het nieuwe curriculum veelbelovend. De opleiding heeft het hierboven genoemde punt van de studenten en alumni MEM op goede wijze opgepakt in het nieuwe curriculum Creative Business. Vanaf het eerste studiejaar staat in elke module een thema centraal waaraan één of meerdere praktijkopdrachten voor opdrachtgevers in de praktijk zijn gekoppeld. De praktijkopdrachten leiden tot een product, een idee of nieuwe kennis. Per opleidingslocatie zijn er lichte accentverschillen te zien in de thematiek van de opdrachten (zie inleiding bij deze standaard en standaard 1). In zogenaamde learning communities wordt er met studenten, docenten en opdrachtgevers gewerkt aan deze praktijkopdrachten. De learning communities werken vanuit zogenaamde CreaLabs: grote, open lesruimten waarin groepen studenten aan opdrachten werken, waar coaching door docenten plaatsvindt en waar studenten hun opdrachtgevers uit de praktijk kunnen uitnodigen. Op verzoek geven docenten trainingen, colleges of workshops. Studenten bezoeken ook de organisatie waarvoor zij de opdracht uitvoeren. De frisse inbreng van de eerstejaars studenten wordt erg gewaardeerd door de opdrachtgevers, zo blijkt uit de gesprekken die het panel met diverse opdrachtgevers heeft gevoerd. Studenten zijn bijzonder positief over de praktijkgerichte opzet van de opleiding. Het panel heeft gezien dat er gedurende de opdrachten een uitgebreid contact ontstaat tussen de studenten en de organisaties waarvoor zij de opdracht uitvoeren. Daarnaast leren studenten al snel praktische vaardigheden om tot creatieve producten te komen zoals filmen en monteren. Door de keuze voor bepaalde opdrachten kunnen studenten specialistische expertise ontwikkelen voor een bepaald medium. Voorbeelden van praktijkprojecten zijn het opstellen van een educatief voorlichtingsplan om waardering te creëren onder basisschoolleerlingen voor hulpdiensten en het ontwikkelen van een app om de wereldhavendagen toegankelijker te maken voor een divers publiek. Later in het programma lopen studenten een stage van 30 EC en voeren zij een afstudeerproject uit voor een opdrachtgever in de praktijk. Ook de leerwerkbedrijven (zie 'Beroepsvaardigheden MEM' eerder bij deze standaard) uit het MEM-programma blijven behouden in het nieuwe curriculum.

Om deze praktijkgerichte opzet van het onderwijs mogelijk te maken heeft de opleiding een ruim netwerk met werkveldpartners opgebouwd. De opleiding heeft accountmanagers per locatie aangesteld die zorgen voor de verwerving van praktijkopdrachten en overzicht hebben over de contacten van docenten met (potentiële) opdrachtgevers. Een kans die het panel ziet voor de opleiding, is het uitbreiden van de contacten met internationaal georiënteerde of buitenlandse opdrachtgevers om zo meer internationaal georiënteerde opdrachten te gaan werven. Dit past naar mening van het panel ook binnen de visie op internationalisering van de opleiding. De aanstelling van een internationale accountmanager, die inmiddels contacten heeft met onder andere Netflix en Disney, is naar mening van het panel een goede eerste aanzet.

### *Onderzoek MEM en Creative Business*

Studenten MEM en Creative Business ontwikkelen naar mening van het panel op geschikte wijze onderzoeksvaardigheden. Onderwerpen zoals deskresearch, dataverzameling, analyse, interpretatie, rapportage, big data, methoden en technieken komen op geschikte wijze aan bod in de programma's.

In het programma MEM komen onderzoeksvaardigheden vanaf het eerste studiejaar aan bod in de praktijkopdrachten en het onderwijs. In periode 3 van het eerste studiejaar werken studenten bijvoorbeeld aan het project De onderzoeker en volgen studenten de cursussen Onderzoeksmethodiek en Statistiek. In het tweede studiejaar voeren studenten wederom diverse onderzoeksprojecten uit. Vervolgens passen studenten onderzoeksvaardigheden toe tijdens de stage en bij het afstuderen. Het panel ziet bijvoorbeeld dat studenten op adequate wijze verkennend onderzoek doen aan de hand van literatuur en best practices, en journalistiek onderzoek uitvoeren waarbij geschikte inhoud voor een creatieve productie wordt geselecteerd.

In het programma Creative Business wordt gedurende het gehele programma geïntegreerd gewerkt aan onderzoeksvaardigheden tijdens de praktijkopdrachten en worden er ondersteunende lessen onderzoeksvaardigheden gegeven. Zo voeren studenten een marktonderzoek uit in de eerstejaars module All areas en doen studenten onderzoek naar een praktijkvraagstuk in de module Smart industries. Studenten dienen vanaf het eerste studiejaar de APA-normen toe te passen. Ook in de hoofdfase staat onderzoek ruim geprogrammeerd in het onderwijsprogramma. De geïntegreerde aanpak van onderzoek in het programma Creative Business is wat betreft het panel een goede keuze en de ruime aandacht voor onderzoeksvaardigheden is positief. Het panel ziet dat onderzoek zowel in het programma MEM als het programma Creative Business volgens relatief traditionele methodieken wordt aangeboden. Een meer ontwerpgerichte benadering van onderzoek past naar mening van het panel goed bij het praktijkgerichte en creatieve karakter van deze opleiding. Door een meer ontwerpgerichte benadering van onderzoek kunnen studenten met hun onderzoek nog meer gaan bijdragen aan concrete ontwerpen en verbeteringen voor de beroepspraktijk. De opleiding is in het studiejaar 2018-2019 een pilot ontwerpgericht onderzoek gestart voor de afstudeeropdracht MEM (zie ook standaard 11). Het panel ondersteunt de pilot en adviseert de opleiding om ontwerpgericht onderzoek en 'design thinking' verder uit te rollen in de gehele opleiding.

### *Lectoraten Creative Business*

Het panel is van mening dat een structurele samenwerking met een lectoraat de driehoek onderwijs-onderzoek-praktijk binnen de learning communities rond kan maken. Een dergelijke samenwerking kan het onderwijsconcept versterken door de bijdrage van een lectoraat aan de werving en uitvoering van de authentieke beroepsopdrachten. Hierbij kan een lectoraat richting geven aan de thema's waarbinnen studenten (en docenten) opdrachten uitvoeren en onderzoek doen. De opleiding heeft op dit moment geen structurele samenwerking met een lectoraat. Dit is een bewuste keuze van de opleiding omdat de ontwikkeling van het nieuwe curriculum nog gaande is en er nog geen definitieve onderzoeksthema's zijn vastgesteld voor de opleiding. Voor de module Streaming emotions werkt de opleiding wel samen met het lectoraat Data-analyse, die studenten gastcolleges geeft. De opleiding is ten tijde van de visitatie ook gestart met het opstellen van de profielen voor een aantal lectoren die aan de opleiding gekoppeld zullen worden. Het panel moedigt de opleiding aan om dit proces waar mogelijk te versnellen, omdat

lectoren ook richting kunnen geven bij de ontwikkeling van een nieuw curriculum en een nieuwe onderzoeksagenda.

### *Internationalisering*

Studenten krijgen diverse mogelijkheden om zich internationaal te oriënteren aangeboden. De Engelstalige studieroute groeit snel in studentenaantallen en biedt hier bij uitstek mogelijkheden toe. De Engelstalige route hanteert hetzelfde onderwijsprogramma als de Nederlandstalige route, maar wordt in de Engelse taal verzorgd. Ongeveer 60 procent van de studenten in de Engelstalige route is afkomstig uit het buitenland waardoor het gebruik van de Engelse taal en het intercultureel samenwerken plaatsvinden binnen onder andere de groepsopdrachten en in de lessen. In specifieke evenementen ontmoeten studenten uit de Nederlandstalige route en de Engelstalige route elkaar.

Ieder studiejaar volgt een klein deel van de Nederlandse studenten een buitenlandse stage, een Engelstalig keuzevak, keuzemodules in het buitenland of voert het afstudeeronderzoek uit in het buitenland. De opleiding organiseert inloopsprekuren om de studenten hierover te informeren. De opleiding heeft diverse partnerinstellingen zoals Berkeley University of California. Ook komen buitenlandse studenten regelmatig onderwijsonderdelen bij Inholland volgen via een exchange-programme. In diverse verplichte vakken worden opdrachten en inhouden in een internationale en interculturele context geplaatst, zoals bijvoorbeeld in het vak Cross Cultural management. Studenten in de Nederlandstalige route volgen lessen Engelse taal. Ook worden er gastcolleges en masterclasses gegeven door internationale gastsprekers.

Voor buitenlandse studenten aan deze opleiding is de internationale ervaring evident aanwezig. Het panel ziet dat de opleiding diverse mogelijkheden tot internationalisering biedt aan Nederlandse studenten, die nog verder uitgebouwd kunnen worden om zo de ontwikkeling van internationale en interculturele competenties meer te stimuleren. Om dat te bereiken adviseert het panel de opleiding om ook reflectieve onderdelen aan de internationale opdrachten en ervaringen van studenten te koppelen. Internationaal denken en handelen wordt dan meer een werkwijze, in plaats van een route of een vak.

## Standaard 3 Programma; inhoud

*De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het curriculum MEM is gedegen opgebouwd vanuit de betreffende competenties en stelt studenten in staat om de opleidingscompetenties te behalen. Voor het nieuwe curriculum Creative Business heeft de opleiding de kerntaken logisch vertaald naar een praktijkgeoriënteerd en actueel curriculum. Het programma is samenhangend en heeft een heldere opzet met een themagerichte modulestructuur. De aangeboden inhoud en literatuur in het programma Creative Business is compleet en op het hbo-bachelorniveau. Het panel adviseert de opleiding om ook het curriculum MEM op actualiteit te blijven monitoren.

### Onderbouwing

#### *Curriculum MEM*

Het curriculum is gedegen opgebouwd vanuit de opleidingscompetenties, die op drie beheersniveaus zijn beschreven op de *Competentiekaart MEM 2017-2018*. Het programma stelt studenten hiermee in staat om de opleidingscompetenties te behalen. Het eerste studiejaar oriënteerden studenten MEM zich in diverse cursussen, trainingen en projecten op het vakgebied. In het tweede studiejaar werken studenten vanuit het leerwerkbedrijf (16 EC, zie standaard 2) en volgen ze cursussen zoals Strategie, Onderzoek, Auteurs- en mediarecht, Cross Cultural Management en Productlancering (in totaal 25 EC). Daarnaast volgen studenten diverse trainingen (6 EC), krijgen ze studieloopbaanbegeleiding (5 EC) en voeren ze de projecten De innovator en De relatiebeheerder uit (samen 8 EC). Het derde studiejaar bestaat uit keuzeonderwijs (30 EC), stage (25 EC) en studieloopbaanbegeleiding (5 EC). In het vierde studiejaar starten studenten met het onderdeel Creatief ondernemerschap (25 EC) en het Onderzoeksvoorstel afstuderen (5 EC). Daarna werkt de student verder toe naar het Onderzoeks- en adviesrapport van het afstudeerproject (25 EC) en krijgt de student verdere studieloopbaanbegeleiding (5 EC).

#### *Curriculum Creative Business*

Het curriculum Creative Business heeft een modulestructuur en is naar mening van het panel logisch afgeleid van de kerntaken, kernvragen, leeruitkomsten en beheersindicatoren. In zowel de Nederlandstalige als de Engelstalige *Onderwijs- en Examenregeling Creative Business* (OER), *Informatiegids* en studiehandleidingen staat voor studenten beschreven welke kerntaken en leeruitkomsten studenten dienen te behalen per module van 15 EC. Het eerste studiejaar Creative Business bestaat uit de modules All areas (positionering, marktonderzoek en promotie), Smart productions (ontwikkeling van een (media)concept), Behind the scenes (ontwerp en ontwikkeling van een audiovisuele productie) en Streaming emotions (waardecreatie voor een artiest door een joint promotion campagne). Het onderwijs in elke module bestaat in de kern uit praktijkopdrachten en wordt ondersteund door flankerend onderwijs voor onderzoek, theorie, vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling. Studenten zijn positief over de opzet van het

eerstejaars programma en het panel heeft kunnen zien dat zij met enthousiasme werken aan de praktijkopdrachten. Ook heeft het panel gezien dat de opdrachten logisch opbouwen van eenvoudige, helder afgebakende opdrachten naar meer complexe (onderzoeks)opdrachten. De bachelorfase Creative Business bestaat uit de modules Creatie, Waardecreatie, Productie, Marketing (elk 15 EC), Creatief ondernemerschap (30 EC) en twee keuzemodules van 15 EC. Daarnaast lopen studenten stage (30 EC) en voeren ze een afstudeeropdracht uit (30 EC). Het panel vindt dit een adequate eerste opzet voor de hoofdfase.

#### *Inhoud programma MEM*

De inhoud van de opleiding MEM voldoet naar mening van het panel aan de basiskwaliteit. De diverse inhoudelijke thema's die passen binnen het media- en entertainment management komen aan bod. In de cursussen worden naar mening van het panel nog relatief veel traditionele media behandeld en het panel adviseert de opleiding om die reden om de actualiteit van de cursussen in het programma MEM goed te bewaken en waar nodig te blijven actualiseren. Het panel raadt de opleiding aan om hierbij vooral aandacht te hebben voor de aansluiting van het programma MEM op nieuwe technologische en markt- en bedrijfseconomische ontwikkelingen.

#### *Inhoud programma Creative Business*

Het panel is van mening dat de opleiding met de ontwikkeling van het programma Creative Business inhoudelijk een zinvolle actualiseringsslag aan het maken is. De opleiding hanteert de Body of Knowledge and Skills (BoKS) uit het *Landelijke Opleidingsprofiel Creative Business* (2017). De kern van de opleiding richt zich op het creëren van creatieve mediaproducties, waarbij kennis van business een noodzakelijke basis biedt om concepten en producties te ontwerpen en te vermarkten. De businesskant bestaat bijvoorbeeld uit management, marketing, ondernemerschap en bedrijfseconomie. Verder is er in het nieuwe curriculum veel aandacht voor waardecreatie van concepten of producten, zowel financiële als immateriële of maatschappelijke waarde. Het panel vindt dit een heldere en geschikte visie die de inhoud van de opleiding adequaat richting geeft. Er wordt gebruik gemaakt van actuele modellen en theorieën en de ingezette literatuur vindt het panel compleet en geschikt voor een opleiding op het hbo-bachelorniveau. De opleiding laat zien dat zij actief wil aansluiten op actuele ontwikkelingen in het werkveld, zoals het ontstaan van nieuwe (gecombineerde) mediavormen. Ook de aandacht voor big data vindt het panel positief. De opleiding heeft inhoudelijke flexibiliteit ingebouwd in het onderwijsconcept door bijvoorbeeld colleges op verzoek van studenten te geven en wisselende praktijkopdrachten mogelijk te maken. Het panel waardeert het feit dat er hierdoor vrije keuzeruimte en ruimte voor actualiteit ontstaat voor studenten.

## Standaard 4 Programma; leeromgeving

*De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel concludeert dat de vormgeving van de programma's MEM en Creative Business studenten aanzet tot leren en voldoende mogelijkheden biedt om de beoogde leerresultaten te behalen. Hierbij vindt het panel het didactisch concept van de opleiding MEM voldoende aan de basiskwaliteit. Het panel vindt het didactisch concept en de onderwijsvormen van de opleiding Creative Business sterk. Studenten werken met enthousiasme en een actieve studiehouding aan de praktijkopdrachten en de opleiding zet activerende en afwisselende werkvormen in. Daarom wil het panel de opleiding aanmoedigen om het programma Creative Business volgens het gekozen onderwijsconcept verder te ontwikkelen.

### Onderbouwing

#### *Onderwijsconcept en werkvormen MEM*

De opleiding heeft het curriculum opgezet vanuit de gedachte dat onderwijs actief, constructief, praktijkgericht, persoonlijk, dichtbij en kritisch reflectief is. Dit is in lijn met het beleid van hogeschool Inholland. De didactische werkvormen die hieruit voortvloeien zijn onder andere het leren in leerwerkbedrijven (zie standaard 2), hoor- en instructiecolleges, trainingen, werkcolleges, gastcolleges en excursies. Het panel vindt het onderwijsconcept MEM voldoende aanzetten tot leren. De opleiding zet sinds het studiejaar 2018-2019 een meer coachende begeleidingsstijl in en het panel vindt dit een positieve ontwikkeling.

#### *Onderwijsconcept en werkvormen Creative Business*

Een aantal aspecten uit het onderwijsconcept voor het programma MEM, vindt het panel nog sterker terugkomen in het programma Creative Business. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de praktijkgerichtheid en de activerende werkvormen. Het panel ziet ook dat de onderwijsprincipes die voor het programma Creative Business zijn geformuleerd hierin een stap verder gaan dan bij MEM: (1) studenten leren actief door het werken aan opdrachten voor de praktijk, (2) studenten dragen ook bij aan kenniscreatie, (3) studenten leren samen binnen leergemeenschappen en (4) studenten nemen verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces. Deze principes heeft de opleiding uitgewerkt in een didactisch concept waarbij studenten, docenten, werkveld en onderzoekers in elke module gezamenlijk in 'learning communities' werken aan praktijkopdrachten (zie standaard 2). Voor het flankerend onderwijs wordt er zoveel mogelijk gebruik gemaakt van interactieve werkvormen zoals inspiratiesessies, trainingen of masterclasses. Er wordt er een coachende docentstijl aangehouden. Het panel vindt het onderwijsconcept van het nieuwe curriculum sterk en de werkvormen en didactische aanpak inspirerend en afwisselend. Uit de gesprekken met studenten blijkt dat deze aanpak zorgt voor enthousiaste studenten met een actieve studiehouding. Studenten zijn enthousiast over het directe contact met het werkveld in de real-life opdrachten, en ervaren een passende studielast.

## Standaard 5 Instroom

*Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. De opleiding Creative Business hanteert de wettelijke toelatingseisen en heeft een adequaat toelatings- en vrijstellingenbeleid. De programma's MEM en Creative Business sluiten aan op de kwalificaties van instromende studenten. De opleiding hanteert -naast de toelatingseisen- een studiekeuzecheck en diverse voorlichtingsinstrumenten om deze aansluiting te borgen. De opleiding biedt ruime mogelijkheden aan voor eigen accenten en keuzes van studenten in het zowel het programma MEM als Creative Business.

### Onderbouwing

#### *Instroom en toelating*

De opleiding heeft de afgelopen jaren een fluctuatie gezien in de instroom vanwege een algehele daling van de instroom bij Inholland sinds 2011 en een stijging van de instroom nadat de numerus fixus was opgeheven. De instroom in de Engelstalige studieroute stijgt het snelst de afgelopen jaren. In 2018 had de opleiding een nieuwe instroom van 407 studenten in de Nederlandstalige route en 337 studenten in de Engelstalige route. De instroom is verdeeld over studenten met een havo-vooropleiding (44 procent), mbo-vooropleiding (25 procent), vwo-vooropleiding (5 procent) en studenten met een andere achtergrond, waaronder buitenlandse diploma's (27 procent). Er komen elk studiejaar buitenlandse studenten uit Duitsland en de instroom uit andere landen varieert (waaronder Bulgarije, China, Griekenland, Roemenië en de Antillen). In totaal zijn er 50 nationaliteiten vertegenwoordigd in de buitenlandse instroom.

Het panel vindt dat de opleiding een adequaat toelatings- en vrijstellingenbeleid hanteert. De opleiding Creative Business hanteert de wettelijke toelatingseisen van een havo, vwo of mbo-opleiding op niveau 4. Er worden geen aanvullende profieleisen gesteld. Voor buitenlandse studenten gelden vergelijkbare eisen op basis van buitenlandse diploma's. Nederlandse en buitenlandse studenten die de Engelstalige route willen volgen, dienen de Engelse taal in voldoende mate te beheersen en dit aan te tonen via een IELTS<sup>1</sup>- of TOEFL<sup>2</sup>-toets. De specifieke eisen hieromtrent staan concreet beschreven in de *Onderwijs- en Examenregeling*. In de Nederlandstalige route dienen studenten aan het begin van de opleiding een taaltoets Nederlands te behalen. Voor het eerste studiejaar wordt er een bindend studieadvies gehanteerd waarbij studenten minimaal 50 EC dienen te behalen.

In de opleiding MEM worden enkele keren per jaar vrijstellingen verleend als een student (onderdelen van) een andere bachelor- of masteropleiding heeft afgerond. Omdat het curriculum Creative Business uit relatief grote onderwijseenheden bestaat, heeft de examencommissie besloten om in principe geen vrijstellingen te verlenen aan studenten Creative Business.

<sup>1</sup> International English Language Testing System

<sup>2</sup> Test of English as a Foreign Language



### *Voorlichting*

De opleiding zet -naast de toelatingseisen- diverse voorlichtingsinstrumenten in om de aansluiting tussen de opleiding en de instromende studenten te borgen. Om uitval in het eerste studiejaar te verminderen (zie standaard 8) heeft de opleiding de afgelopen jaren de voorlichting versterkt.

De opleiding licht Nederlandse studenten onder andere voor via de website, open dagen, proefstuderen, meeloopdagen, social media en voorlichtingsactiviteiten voor middelbare scholieren en mbo-instellingen. De studiekeuzecheck voor Nederlandse studenten is recent versterkt en bestaat nu uit een online vragenlijst over motivatie, competenties en persoonlijke achtergronden. Met Nederlandse studenten die een hoog risicoprofiel hebben voor uitval, wordt een persoonlijk gesprek gevoerd. Ook is er een app (Mystartapp) waarin aankomende studenten informatie over de opleiding kunnen vinden en vragen kunnen stellen.

De opleiding heeft de voorlichting aan buitenlandse studenten in 2018 aangevuld met de studiekeuzecheck, die voor hen bestaat uit een online vragenlijst en een Skype-gesprek. Buitenlandse studenten kunnen informatie inwinnen over studeren in Nederland bij het International Recruitment Office van de hogeschool Inholland. Zie standaard 8 voor nadere opmerkingen hierover van het panel.

### *Studieroutes en eigen accenten*

Door middel van de Nederlandstalige of Engelstalige route, keuze voor (praktijk)opdrachten, keuzevakken, stage en afstuderen kunnen studenten naar mening van het panel ruim eigen accenten leggen in de opleidingsprogramma's MEM en Creative Business. Studenten kiezen in het derde studiejaar een keuzevak voor 30 EC (MEM) en 15 EC (Creative Business). De opleiding biedt hiertoe vier mogelijke modules aan waarbij studenten in groepen een mediaproduct ontwikkelen: een evenement, een film, een muziekproductie of een TV & Videoproductie. Het panel heeft studentpresentaties over deze keuzevakken bijgewoond en is positief over de kwaliteit en het niveau van de vakken. Ook is het mogelijk om deze keuzeruimte op te vullen met keuze-onderwijs in het buitenland. In het programma Creative Business is daarnaast relatief veel ruimte ingebouwd via de eigen keuzes voor specifieke praktijkopdrachten in elke module.

## Standaard 6 Personeel

*Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**. De kwaliteit en betrokkenheid van het docententeam steekt naar mening van het panel over de volle breedte uit boven de basiskwaliteit. Het panel ziet een bovengemiddeld enthousiast en deskundig docententeam dat met positieve energie en oog voor kwaliteit werkt aan het nieuwe curriculum. Docenten zijn ook bijzonder sterk geworteld in de beroepspraktijk en borgen gezamenlijk een breed assortiment aan authentieke praktijkopdrachten voor studenten. Het personeelsbeleid en de ruime mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering ondersteunen de professionaliteit van het docententeam op goede wijze. Het aantal docenten is toereikend voor het aantal studenten.

### Onderbouwing

#### *Personeelsbeleid*

De wijze waarop er wordt samengewerkt en leidinggegeven binnen de opleidingen MEM en Creative Business is vastgelegd in het *Jaarplan 2018 MEM en Creative Business*. De speerpunten van de opleiding wat betreft personeelsbeleid zijn de komende jaren: teamontwikkeling, docentkwalificaties en de veranderende pedagogisch didactische rol van docenten. De opleiding wordt aangestuurd door een clustermanager, die naast deze opleiding ook een andere opleiding binnen het domein aanstuurt. Daarnaast is er een operationeel manager en zijn er per locatie een of twee teamleiders die de dagelijkse leiding hebben op de betreffende locatie. In de Performance & Competence Management (PCM)-cyclus worden docenten door de teamleider op basis van een docentprofiel begeleid bij hun functioneren, gestimuleerd om zich te blijven ontwikkelen en beoordeeld. Drie keer per jaar voert de teamleider een gesprek met elke docent, dat gericht is op de persoonlijke ontwikkeling en het functioneren van de docent. Docenten beoordelen de onderlinge samenwerking met een 8,0 op een tienpuntschaal en de directe leidinggevende met een 8,1 in het *Medewerkerstevredenheidsonderzoek* uit 2017. Het panel is van mening dat de opleiding een goed personeelsbeleid heeft en de professionaliteit van docenten op goede wijze begeleidt, stimuleert en monitort.

#### *Omvang docententeam*

Het panel stelt vast dat de omvang van het docententeam toereikend is om het onderwijs op geschikte wijze uit te voeren. Bij de opleiding werken 83 docenten voor ruim 65 fte om ruim 2.100 studenten les te geven. Elke locatie heeft een eigen docententeam: 33 docenten in Haarlem, 27 docenten in Den Haag en 23 docenten in Rotterdam. De docent-studentratio is vanuit het vaste docententeam gemiddeld over de drie locaties 1:33. In het eerste studiejaar verzorgen docenten gemiddeld 20 contacturen, in het tweede studiejaar 14, in het derde studiejaar 10 en in het vierde studiejaar 10 uren. Ter aanvulling op het vaste docententeam zet de opleiding externe docenten en docenten vanuit andere opleidingen bij Inholland in, zoals de opleiding Communicatie. Hierdoor heeft de opleiding met haar totale vaste en flexibele team voldoende docenten om het

programma uit te voeren. Niettemin is de opleiding nog op zoek naar verdere aanvulling van het vaste docententeam.

#### *Kwaliteit docententeam*

Het panel ziet een bovengemiddeld enthousiast, betrokken en deskundig docententeam. Het nieuwe curriculum Creative Business heeft extra energie en samenwerking teweeggebracht. Er wordt bij de ontwikkeling en uitvoering van het nieuwe curriculum goed afgestemd tussen de drie locaties en de Nederlandstalige en Engelstalige route, en goed gebruik gemaakt van de praktijkcontacten van docenten. Voor een goede afstemming en samenwerking heeft de opleiding onder andere het netwerkmodel opgezet (zie standaard 9). Het nieuwe onderwijsconcept met een meer coachende stijl van lesgeven spreekt een groot deel van de docenten aan en wordt bijzonder gewaardeerd door de eerstejaars studenten. De extra werkdruk die de ontwikkeling van het nieuwe curriculum soms met zich meebrengt, wordt door docenten veerkrachtig opgevangen en door het management ondersteund.

Docenten zijn inhoudelijk en didactisch deskundig en hebben bovengemiddeld sterke banden met de beroepspraktijk. Studenten en alumni waarderen de praktijkkennis van docenten hoog en geven aan dat docenten flexibel en bereikbaar zijn bij het begeleiden van studenten. Het docententeam dekt een brede variëteit aan deskundigheden en specialismen. Een groot deel van de docenten is werkzaam in de praktijk, bijvoorbeeld in film-/tv-productie, evenementenmanagement, interactieve media, muziekindustrie of marketing. Een ander deel van de docenten heeft een goed netwerk in de praktijk. Diverse docenten participeren in beroepsnetwerken zoals IDEA (de organisatie die communicatie- en eventmarketingbureaus in Nederland vertegenwoordigt), het internationale EMMA (European Media Management Association) of EAIE (European Association for International Education). 86 Procent van de docenten is didactisch geschoold en een ander deel volgt hiertoe scholing. 47 Procent van de docenten heeft een masterdiploma en 10 procent van de docenten is gepromoveerd. Bij de werving van nieuwe collega's is een masterdiploma een vereiste. Het aantal studenten in de Engelstalige studieroute groeit hard, waardoor de opleiding meer docenten nodig heeft die de Engelse taal goed beheersen. Studenten geven aan dat de beheersing van de Engelse taal van sommige docenten daardoor op dit moment nog verbeterd kan worden. De opleiding werkt hiertoe concreet aan de scholing van bestaande docenten en het aantrekken van nieuwe docenten met goede Engelse taalvaardigheden. Docenten die lesgeven in de Engelstalige route dienen een Cambridge certificaat Engelse taal op C1- ('Advanced') of C2-niveau ('Proficiency') te behalen. Een deel van de docenten die lesgeven in de Engelstalige route heeft deze certificaten reeds behaald en een ander deel (15 procent) is 'native speaker'.

#### *Deskundigheidsbevordering*

De opleiding biedt docenten ruime mogelijkheden voor deskundigheidsbevordering en docenten maken hier goed gebruik van. Ook hieruit blijkt volgens het panel de bovengemiddelde ambitie en betrokkenheid van docenten bij deze opleiding. Zo worden docenten gestimuleerd en gefaciliteerd om masteropleidingen te volgen, een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) te behalen, Engelse taalvaardigheden te verbeteren, conferenties te bezoeken en trainingen te volgen. Docenten worden begeleid naar hun nieuwe rol als coach, onder andere met een training Oplossingsgericht coachen en periodieke intervisiebijeenkomsten. De opleiding wil de mastergraad binnen het docententeam verhogen, waartoe de opleiding een helder vijfjarenplan heeft opgesteld voor zittende docenten. Diverse docenten volgen ten tijde van de visitatie een

masteropleiding. Voorbeelden van trainingen die recent door docenten zijn gevolgd, zijn trainingen op het gebied van high impact learning, big data, online media en de intercultureel georiënteerde cursus Lost in translation. De teamleiders volgen het leiderschapsprogramma van hogeschool Inholland. Bij de ontwikkeling van het nieuwe curriculum wil de opleiding ook gaan samenwerken met het domein Techniek van hogeschool Inholland voor onder andere big data en technische vaardigheden. Het panel moedigt deze samenwerking aan.

## Standaard 7 Voorzieningen

*De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel concludeert dat studenten in voldoende mate tevreden zijn over de huisvesting en de voorzieningen van de opleiding op alle drie de locaties. In Den Haag heeft het panel de locatie zelf bekeken en voor de andere twee locaties gaat het panel af op de evaluaties onder studenten en de gesprekken met studenten tijdens de visitatiedag. Het onderwijs wordt op adequate wijze ondersteund door diverse digitale voorzieningen.

### Onderbouwing

Het onderwijs wordt op de locaties Haarlem, Den Haag en Rotterdam verzorgd in geschikte gebouwen met kleine en grote onderwijsruimten. Er zijn onder andere smartboards, Skype-ruimtes, studio's voor tv-, radio- en filmopnames, een audio-video edit ruimte en aparte ruimtes voor de leerwerkbedrijven aanwezig. Studenten kunnen av-materiaal lenen, waarbij ook ondersteuning bij het gebruik wordt geboden. Voor het werken aan de praktijkopdrachten in het nieuwe curriculum zijn er Crea-labs ingericht (zie standaard 2). In elk gebouw zijn de onderwijsruimten van de opleiding geconcentreerd in een bepaald gedeelte van het gebouw zodat studenten en docenten elkaar gemakkelijk kunnen benaderen.

Studenten worden op adequate wijze ondersteund bij het onderwijs door diverse digitale voorzieningen, die per locatie iets verschillen. Het betreft onder andere Insite (intranet), Blackboard (digitale leeromgeving), Gradework (digitaal inleveren en beoordelen), Moodle (interactief platform) en Onstage (contact tussen de opleiding en stagiair gedurende de stage). Ook is er een digitale bibliotheek met vakliteratuur. De opleiding is van plan om de digitale voorzieningen op de drie locaties de komende jaren meer gelijk te trekken.

## Standaard 8 Begeleiding

*De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel stelt vast dat de opleiding recent een aantal veranderingen heeft doorgevoerd in de informatievoorziening en studiebegeleiding. Deze veranderingen hebben een positief effect gehad op de studenttevredenheid. Ook is de uitval in het eerste studiejaar gedaald en is het diplomarendement gestegen. Het panel is positief over deze ontwikkelingen in de studenttevredenheids- en rendementscijfers en raadt de opleiding aan om deze goed te blijven monitoren. De informatievoorziening wordt voornamelijk digitaal georganiseerd en biedt studenten over het algemeen volledige informatie over de studie. Studenten ontvangen geschikte inhoudelijke begeleiding tijdens de lessen en bij opdrachten. De studiebegeleiding aan Nederlandse studenten voldoet en geschiedt op persoonlijke en betrokken wijze. Het panel is van mening dat de informatievoorziening en de studiebegeleiding voor de buitenlandse studenten op met name de locatie Haarlem nog beter kunnen worden afgestemd op de specifieke behoeften van deze studenten.

### Onderbouwing

#### *Informatievoorziening*

De informatievoorziening is voornamelijk digitaal georganiseerd. Via intranet worden onder andere het rooster, studentenstatuut en de OER gecommuniceerd. Via de Inholland app worden studenten op de hoogte gesteld van roosterwijzigingen en studieresultaten. Studenten vinden deze app handig werken. Voor het programma MEM wordt informatie over het onderwijs gecommuniceerd op de digitale leeromgeving Blackboard en voor Creative Business gebeurt dit via Moodle. De opleiding heeft de afgelopen jaren aandacht besteed aan de vindbaarheid van informatie en de beschikbaarheid van studie-informatie in de Engelse taal. Het panel ziet dat dit in de Nationale Studenten Enquête (NSE) in 2018 heeft geleid tot een gestegen studenttevredenheid over informatievoorziening. Onder buitenlandse studenten op de locatie Haarlem blijft de studenttevredenheid achter en het panel adviseert de opleiding om daar nog extra aandacht te schenken aan de informatievoorziening.

#### *Studiebegeleiding*

Binnen het curriculum MEM worden docenten ingezet als inhoudelijk begeleider, coach, studieloopbaanbegeleider en studievoortgangscoördinator. Ook worden zowel Nederlandse als buitenlandse studenten sinds kort in het eerste studiejaar begeleid door een tweedejaars student via een buddy-systeem. Bij bijzondere omstandigheden of een functiebeperking zijn er op advies van de decaan en met besluit van de examencommissie adequate aanpassingen mogelijk in het studieprogramma of de toetsing. In het curriculum Creative Business vervullen docenten de rol van inhoudelijke of procesgerichte coach. Deze vernieuwde docentrollen worden ook in het derde studiejaar van het programma MEM geïntroduceerd. De coaches zijn betrokken bij de onderwijseenheden, de projecten, het leerwerkbedrijf, de stage en het afstuderen. Daarnaast

heeft elke student Creative Business een persoonlijke ontwikkeling-coach (PO-coach) en elke MEM-student een studieloopbaanbegeleider die ze begeleidt bij de ontwikkeling van studievaardigheden en hun persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling. PO of studieloopbaanbegeleiding bestaat uit individuele begeleidingsgesprekken, inspiratiesessies en trainingen over bijvoorbeeld feedback geven. Zowel studenten MEM als Creative Business hebben sinds kort een studievoortgangskoördinator, die studenten informeert over en begeleidt bij de studievoortgang. De studievoortgangskoördinator helpt studenten om keuzes en studieplannen te maken, en heeft geen inhoudelijke begeleidingsrol zoals de PO-coach.

Nederlandse studenten Creative Business geven aan dat de PO-coach een prettig eerste aanspreekpunt is, dat de (studie)begeleiding in de diverse onderwijseenheden op persoonlijke wijze plaatsvindt en studenten ervaren flexibiliteit en bereidheid bij begeleiders om (extra) vragen te beantwoorden. Het panel heeft tijdens de gesprekken met studenten uit zowel de Nederlandstalige als de Engelstalige route vernomen dat de studiebegeleiding aan buitenlandse studenten verbeterd kan worden. De begeleiding is volgens de opleiding hetzelfde ingericht voor buitenlandse en Nederlandse studenten. Studenten geven aan dat buitenlandse studenten de begeleiding die er is niet altijd weten te vinden, bijvoorbeeld omdat zij vanwege cultuurverschillen niet gewend zijn om hiertoe zelf het initiatief te nemen richting een docent. Het panel ziet dit beeld het duidelijkst terug in de NSE-scores van de Engelstalige route op de locatie Haarlem. Het panel is van mening dat de opleiding de inrichting en inhoud van de begeleiding aan buitenlandse studenten specifiek zou moeten afstemmen op deze doelgroep, zodat de beschikbare begeleiding optimaal benut kan worden door buitenlandse studenten.

#### *Uitval en diplomarendement*

Voor zowel de Nederlandstalige als de Engelstalige route is er al enkele jaren een fundamentele daling te zien wat betreft de uitval in het eerste studiejaar. De uitval was in 2016 gemiddeld over de drie locaties 42 procent. Naar mening van het panel is de uitval hiermee nog steeds een punt van aandacht. De verminderde uitval is volgens de opleiding een gevolg van de intensievere voorlichting, informatievoorziening en studiebegeleiding. Het panel heeft vertrouwen in deze maatregelen en adviseert de opleiding om de uitval goed te blijven monitoren en te streven naar verdere verlaging van de uitval in het eerste studiejaar.

Cohort 2012 had gemiddeld een diplomarendement van 55 procent. Dit was een fundamentele stijging ten opzichte van eerdere cohorten, getuige het diplomarendement van cohort 2010 (29 procent) en 2011 (39 procent). De stijging geldt zowel voor de Nederlandstalige als de Engelstalige route. De opleiding heeft dit bewerkstelligd door pilots met vroegtijdige studievoortgangsbegeleiding, die nu structureel vorm hebben gekregen in de rol van de studievoortgangskoördinator. Het panel moedigt de opleiding aan om op de ingeslagen weg verder te gaan.

## Standaard 9 Kwaliteitszorg

*De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel concludeert dat de opleiding met het netwerkmodel een systeem van kwaliteitszorg heeft opgezet dat de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur en de samenwerking binnen en tussen de docententeams op de drie locaties op geschikte wijze ondersteunt. Er worden geschikte instrumenten en commissies ingezet voor kwaliteitszorg en kwaliteitsmetingen. De curriculumcommissie (MEM) en de ontwikkelgroep van het nieuwe curriculum (Creative Business) borgen de kwaliteit van het programma als geheel adequaat. Studenten, docenten, werkveld en alumni worden op geschikte wijze betrokken bij de kwaliteitszorg. Studenten voelen zich goed gehoord en zien effect van hun inbreng. De opleidingscommissie vervult een geëigende rol en kan haar zichtbaarheid nog verbeteren. De opleiding heeft ruime contacten met het werkveld en kan deze nog steviger verankeren zodat de contacten ook structureel van waarde worden bij de onderwijsontwikkeling. Ook de contacten met alumni kunnen nog verder worden benut om alumni te betrekken bij de ontwikkeling en de kwaliteitszorg van het onderwijs.

### Onderbouwing

#### *Systeem van kwaliteitszorg*

Bij het kwaliteitszorgsysteem hanteert de opleiding de plan-do-check-act-cyclus op adequate wijze. Hierbij voert de opleiding steeds eerst het onderwijs uit, evalueert dit vervolgens, verbetert daarna het onderwijs indien nodig en ontwikkelt het onderwijs dan door. De opleiding maakt een onderscheid tussen verbeteren en ontwikkelen. Verbeteren betreft alle onderwijsaanpassingen die het OER niet betreffen, ontwikkeling betreft aanpassingen die het OER wel wijzigen. Om de samenwerking binnen het docententeam en de kwaliteit van de opleiding over de drie locaties en de Nederlandstalige en Engelstalige route te borgen, heeft de opleiding bij de start van de ontwikkeling van Creative Business een 'netwerkmodel' opgezet. Helderheid over taken en verantwoordelijkheden en het vormen van een gezamenlijke lerende organisatie zijn doelen van het netwerkmodel. De opleiding hanteert het adequate principe: veel afstemming vooraf, weinig gedoe achteraf. De uitgangspunten van het netwerkmodel zijn vastgelegd in de documenten *Het lerende netwerk MEM* (2018) en *Het lerende netwerk CB* (2018). Ook het systeem van kwaliteitszorg is vastgelegd in deze documenten. De opleiding heeft naar mening van het panel een concreet en expliciet kwaliteitssysteem neergezet met het netwerkmodel. Het model ondersteunt de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur, de borging van het behalen van de beoogde leerresultaten en de samenwerking binnen en tussen de docententeams op de drie locaties op geschikte wijze.

#### *Commissies en instrumenten voor kwaliteitszorg*

Per onderwijseenheid is er een moduleleider (Creative Business) of periodecoördinator (MEM), die inhoudelijk sturing geeft aan de module en de bijbehorende docenten. Verder zijn er diverse coördinatoren voor afstuderen, stage, studievoortgang, externe betrekkingen en



internationalisering. De curriculumcommissie bestaat uit drie docenten en stuurt op de kwaliteit en onderwijsontwikkeling van het gehele curriculum MEM. Dat doet de commissie naar mening van het panel op geschikte wijze. De curriculumcommissie heeft zich de afgelopen tijd met name gericht op het uifaserende curriculum MEM, omdat de ontwikkelgroep dergelijke taken voor het nieuwe curriculum Creative Business heeft opgepakt. Het ontwikkelteam bestaat uit diverse docenten vanuit de drie locaties. In het ontwikkelingsproces heeft het ontwikkelteam samengewerkt met wisselende samenstellingen van vertegenwoordigers van studenten, onderzoekers, docenten, alumni en werkveld. Het panel heeft gezien dat er een geschikt conversieplan is opgesteld voor de overgang van het curriculum MEM naar het curriculum Creative Business, waarin de ontwikkelfasen en de gevolgen voor studenten en docenten zijn beschreven.

De opleiding heeft een opleidingscommissie die bestaat uit twee studenten uit de Nederlandstalige route, een student uit de Engelstalige route en drie docenten. Het panel heeft gezien dat de opleidingscommissie op tijd is betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe curriculum. De opleidingscommissie geeft minimaal eens per module (Creative Business) of periode (MEM) gevraagd en ongevraagd advies aan het opleidingsmanagement en heeft instemmings- en adviesrecht op de OER. De zichtbaarheid van de opleidingscommissie onder studenten kan nog vergroot worden, getuige de gesprekken met studenten.

Ten minste eenmaal per module of periode wordt het onderwijs inhoudelijk en praktisch geëvalueerd onder studenten. Dat gebeurt door middel van schriftelijke en mondelinge evaluaties, waaronder bijvoorbeeld klassenvertegenwoordigersoverleg en schriftelijke evaluatieformulieren. Het initiatief voor deze evaluaties ligt bij de module- en periodegroepen die per locatie en over de locaties heen evaluaties inzetten. Daarnaast voert de opleiding alumni onderzoek uit via de HBO-monitor.

### *Streefdoelen*

De opleiding hanteert de streefdoelen van het Domein Creative Business van hogeschool Inholland. Het betreft voor 2019 onder andere een domein-instroom van 1.669 studenten, een maximale uitval in het eerste studiejaar van 35 procent en een diplomarendement van 46 procent. De uitval in het eerste studiejaar zal nog verder moeten worden teruggebracht om de streefdoelen te behalen (zie standaard 8). Het diplomarendement wordt behaald (zie ook standaard 8). Voor de Nationale Studenten Enquête (NSE) streeft het domein naar een algemeen oordeel van 3,8. De score hiervoor in de NSE 2017-2018 was 3,6. Het panel vindt de geformuleerde streefdoelen geschikt.

### *Verbetermaatregelen en betrokkenheid bij kwaliteitszorg*

Studenten worden op geschikte wijze betrokken bij de kwaliteitszorg. Studenten voelen zich goed gehoord en zien effect van hun inbreng. Studenten geven aan dat de ontwikkelpunten die ze aandragen via de onderwijsbeoordelingen snel en goed worden opgepakt door de opleiding. Ook de punten die studenten en alumni hebben aangedragen tijdens bijeenkomsten in het kader van de ontwikkeling van Creative Business, zijn zichtbaar verwerkt in de het nieuwe curriculum. Studenten voelen ook genoeg ruimte om verbeterpunten te bespreken met docenten, die deze adequaat oppakken naar mening van de studenten.

Gezien de prille start van het nieuwe curriculum, heeft het panel de ervaringen van het werkveld hiermee nog niet kunnen bevragen. In het curriculum MEM is het werkveld op diverse momenten informeel betrokken bij de evaluatie van het onderwijs, zoals in stagecontacten, bij afstudeerprojecten en tijdens de leerwerkbedrijven.

Werkveldpartners van onder andere praktijkopdrachten zullen in het curriculum Creative Business structureel worden betrokken bij de module-evaluaties, wat het panel positief vindt. Sinds kort heeft de opleiding ook partners voor een strategisch werkveldoverleg samengesteld. Het panel ziet dat de opleiding ruime contacten met het werkveld heeft (zie standaard 2), en dat deze verder kunnen worden benut voor de kwaliteitszorg en de onderwijsontwikkeling. Dat kan door meer van de bestaande contacten te verankeren in onder andere een periodiek en structureel strategisch werkveldoverleg en door bewuste, strategische keuzes te maken wat betreft de nationale en internationale werkveldpartners waarmee de opleiding wil samenwerken.

Docenten hebben diverse contacten met alumni, onder andere via LinkedIn. Het panel adviseert de opleiding om de informele contacten met alumni structureler te gaan benutten voor de kwaliteitszorg en de ontwikkeling van het onderwijs. Gezien de snelle ontwikkelingen in het werkveld zijn alumni naar mening van het panel een waardevolle informatiebron voor onderwijsontwikkeling.

## Standaard 10 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel ziet dat het systeem van toetsing en beoordeling binnen het programma MEM van voldoende kwaliteit is. Toetsvormen zijn met name summatief en van voldoende kwaliteit. Beoordelingen in het programma MEM worden gegeven op basis van inzichtelijke criteria en studenten zijn tevreden over de toetsen en beoordelingen. Hierbij merkt het panel op dat het toetsstelsel van het programma MEM als voldoende is beoordeeld, en dat het nieuwe toetsprogramma Creative Business de potentie heeft om boven dat oordeel uit te steken. De opzet van het toetsstelsel van het nieuwe curriculum Creative Business is naar mening van het panel sterk. Het systeem ondersteunt het leerproces van studenten op goede wijze met opvallend praktijkgerichte toetsvormen en uitgebreide feedback. Studenten Creative Business zijn bijzonder positief over de praktijkgerichtheid en uitdaging die de toetsen bieden.

De kwaliteit van toetsing en beoordeling wordt volgens de wettelijke vereisten geborgd door de examencommissie, waarbij de examencommissie ondersteund wordt door de toetscommissie. De opleiding heeft een geschikt beleid voor professionalisering van examinatoren en er wordt gekalibreerd over eindwerken.

### Onderbouwing

#### *Systeem van toetsing*

De opleiding heeft haar toetscyclus uitgebreid en gedegen beschreven in het *Toetshandboek MEM* (2018) en het *Toetshandboek Creative Business* (2018). Het panel vindt dat de opleiding geschikte uitgangspunten voor het systeem van toetsing hanteert. In de toetshandboeken staan onder andere de doelen, kwaliteitseisen en diverse instrumenten die worden ingezet bij toetsing. Ook zijn formats voor toetsmatrijzen, beoordelingsformulieren, rubrics en diverse checklisten opgenomen. De opleiding heeft als uitgangspunt dat toetsing 'het evalueren van leerresultaten' is en dat door toetsing de resultaten van studenten worden beoordeeld en gewaardeerd. Een goede toets vervult volgens de opleiding drie functies: motiveren, informeren en beslissen. De opleiding hanteert bij de toetsing de uitgangspunten van high impact learning<sup>3</sup> en wil dat studenten leren *van* een toets, in plaats van *voor* een toets.

#### *Toetsvormen*

De opleiding heeft zowel voor het curriculum MEM als voor het curriculum Creative Business een toetsprogramma dat jaarlijks in samenspraak met de opleidingscommissie, examencommissie en toetscommissie wordt bekeken en eventueel aangepast. Voor de toetsing binnen het programma MEM worden de leerdoelen en toetscriteria afgeleid van de competenties en beheersindicatoren. Voor schriftelijke toetsen worden adequate toetsmatrijzen gehanteerd. De leerdoelen en

<sup>3</sup> Dochy, F. Berghmans, I., Koenen, A.K., Seegers, M. (2016). *Bouwstenen voor High Impact Learning. Het leren van de toekomst in onderwijs en organisaties*. Amsterdam: Boom.

toetscriteria per toets zijn in het programma MEM gelijk voor alle drie de locaties. De inhoud van de toetsing verschilt soms licht, afhankelijk van de betreffende praktijkontwikkelingen in de regio. De toetsvormen in het curriculum MEM zijn met name individueel en summatief. Toetsvormen die worden gehanteerd zijn werkstukken, presentaties, schriftelijke toetsen (casussen en kennistoetsen), leerverslagen, peer-assessments en self-assessments. Studenten vinden de toetsen van een geschikt niveau en geven aan dat de praktijkgerichtheid nog sterker kan. Het panel vindt de toetsen voldoende afwisselend en van een geschikt niveau. Studenten ontvangen voldoende feedback gedurende de lessen en bij de beoordelingen.

In het curriculum Creative Business is die praktijkgerichtheid inderdaad versterkt. Studenten zijn bijzonder positief over de toetsing binnen het curriculum Creative Business omdat toetsopdrachten uitdagen en omdat veel toetsproducten direct bruikbaar zijn voor de praktijk. Ook het panel is enthousiast over de wijze waarop de toetsing en beoordeling worden ingezet in het nieuwe curriculum. Voor de ontwikkeling van toetsen worden toetsmatrijzen gehanteerd. Elke ontwikkelde toets wordt door minimaal één vakcollega bekeken aan de hand van een vaste checklist alvorens deze wordt vastgesteld. Bij nieuwe toetsen geeft een onderwijskundige feedback op de ontwikkelde toetsen en de toetscommissie controleert alle nieuw ontwikkelde toetsen ook. Het panel ziet dat de validiteit van toetsen hiermee goed wordt geborgd. In lijn met het didactisch concept van het nieuwe curriculum bestaan veel toetsen uit het beantwoorden van realistische vragen uit de praktijk. Studenten dienen hierbij te voldoen aan vaste toetscriteria, en kunnen de exacte weg naar het toetsresultaat toe meestal op een eigen wijze, met een eigen praktijkvraagstuk, invullen. De naar mening van het panel praktijkgerichte toetsvormen die worden ingezet in het curriculum Creative Business zijn onder andere beroepsproducten (voortkomend uit de praktijkopdrachten; bijvoorbeeld een marketingplan, een visuele presentatie of een creative journal), portfolio-assessments, criteriumgerichte interviews en peerfeedback. In elke module wordt minimaal 70 procent van de beheersindicatoren individueel beoordeeld. Studenten geven bij het panel aan dat bij groepswork altijd uitgebreid wordt gekeken naar de individuele bijdrage van elke student en dat meeliften met andere studenten niet mogelijk is. De hoeveelheid tussentijdse feedback van leercoaches en medestudenten is in het nieuwe curriculum vergroot en ook het werkveld geeft continu feedback bij het opstellen van de beroepsproducten en het uitvoeren van praktijkopdrachten. Het werkveld heeft geen beoordelende rol voor de praktijkopdrachten.

### *Beoordeling*

Het panel heeft gezien dat beoordelingen bij MEM en Creative Business worden gegeven op basis van inzichtelijke criteria en dat studenten tevreden zijn over de beoordelingen. Leerdoelen en toetscriteria voor zowel het programma MEM als het programma Creative Business zijn afgeleid van de beheersindicatoren (zie standaard 1). Beoordelingen vinden plaats op basis van de toetscriteria die op de beoordelingsformulieren staan. Op elk beoordelingsformulier in het nieuwe curriculum staat ook een rubric om het beoordelingsproces te ondersteunen. Studenten vinden dat de beoordelingen eerlijk en onderbouwd worden gegeven. De beoordelingsformulieren worden al aan het begin van een onderwijseenheid in de handboeken aan studenten ter beschikking gesteld, waardoor studenten weten wat er van ze wordt verwacht bij de toetsen.

### *Kwaliteitsborging toetsing en beoordeling*

De examencommissie MEM/Creative Business borgt de kwaliteit van toetsing en beoordeling van de opleiding naar mening van het panel volgens de wettelijke vereisten. De commissie bestaat uit drie docenten vanuit de drie locaties, een extern lid en twee ambtelijk secretarissen. De examencommissie verzorgt introductiecolleges over hun werk bij eerstejaars studenten en houdt elke twee weken een spreekuur op een andere locatie. De examencommissie behandelt verzoeken en beroepszaken, wijst examinatoren aan en toetst maandelijks een selectie van ongeveer tien eindwerken op gevolgde procedures, volledigheid en consistentie. De examencommissie heeft de toetscommissie gemandateerd om de kwaliteit van de overige toetsen te ondersteunen en controleren.

De toetscommissie bestaat uit vier leden en een extern lid en bestudeert jaarlijks een selectie van toetsen. Alle nieuwe toetsen worden in de selectie opgenomen en overige toetsen worden met een cyclus van vier jaar allemaal gecontroleerd. Daarnaast heeft de toetscommissie een actieve rol bij het controleren van toetsen vooraf door ontwikkelde toetsen te controleren op kwaliteit en feedback te geven aan toetsontwikkelaars. De toetscommissie vergadert een of twee keer per module of periode en legt haar werkzaamheden vooraf vast in een jaarplan en achteraf in een jaarverslag. Het panel heeft gezien dat de toetscommissie haar werkzaamheden op geschikte wijze uitvoert.

De opleiding heeft een adequaat beleid voor professionalisering van docenten en kalibratie. 40 Procent van het docententeam heeft de Basis Kwalificatie Examinering (BKE) behaald en een deel van de docenten volgt momenteel een cursus BKE. Een aantal leden van de toetscommissie heeft de Senior Kwalificatie Examinering (SKE) behaald. Afgestudeerdebeoordelaars kalibreren een aantal keren per jaar over het eindniveau door een aantal eindwerken in een bijeenkomst te bespreken. Docenten geven aan dat zij graag meer tijd zouden willen hebben voor kalibratie. De kwaliteit van beoordelingen bij het afstuderen wordt versterkt doordat beoordelingsduo's regelmatig wisselen en er altijd duo's worden samengesteld over de drie locaties heen. Elk eindwerk wordt gecontroleerd op plagiaat in Ephorus.

## Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel concludeert dat studenten het hbo-bachelorniveau behalen op de locaties Haarlem, Den Haag en Rotterdam. Afgestudeerden functioneren goed in de praktijk. De bestudeerde afstudeeronderzoeken en de onderwerpen voor de (creatieve) eindproducten zijn beroepsrelevant. Studenten tonen voldoende onderzoeksvaardigheden, creatieve vaardigheden en communicatieve vaardigheden. Studenten laten in de afstudeerscriptie zien dat zij zich effectief bewegen in de organisaties waarvoor zij onderzoek doen. Het panel ziet dat de opleiding strakker kan sturen op geschikte probleemstellingen in de fase van de onderzoekopzet van de afstudeerscriptie. De opleiding verkent hoe zij onderzoek en de creatieve kant van de opleiding dicht bij elkaar kan brengen en het panel moedigt deze verkenning aan. Het inzetten van ontwerpgericht onderzoek is hierbij naar mening van het panel een goede gedachte van de opleiding, omdat dit de praktijkgerichtheid van het afstudeeronderzoek vergroot. Het panel adviseert de opleiding om nader aandacht te besteden aan de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid.

### Onderbouwing

#### *Afstudeerfase MEM*

De beoogde leerresultaten van de opleiding MEM worden getoetst in een ruime aantal onderwijsonderdelen, die naar mening van het panel gezamenlijk de competenties afdekken op eindniveau. Hierbij wordt elke competentie, behalve adviseren, meerdere malen op eindniveau getoetst. Zo worden met het onderzoeksvoorstel (5 EC) en het afstudeeronderzoek (25 EC, de scriptie) de competenties onderzoek, communiceren en rapporteren, strategie, adviseren en professionalisering getoetst. In het semester Creatief ondernemerschap worden de competenties organiseren en managen, financieren en begroten, marketing en strategie afgetoetst. De overige twee competenties evalueren en verbeteren, en conceptontwikkeling worden onder andere getoetst in het keuzevak en bij de studieloopbaanbegeleiding.

Het panel concludeert dat afstudeerprocedures in voldoende mate duidelijk zijn voor studenten. Studenten geven aan dat zij voldoende zijn voorbereid op het uitvoeren van het afstudeeronderzoek. Gedurende het programma hebben ze voldoende kunnen oefenen met onderzoeksvaardigheden en de afstudeerhandleidingen zijn voldoende duidelijk. Tijdens het zoeken naar een geschikte opdracht krijgt de student begeleiding van de studieloopbaanbegeleider. Studenten werven zelf een afstudeeronderzoek bij een opdrachtgever. In sommige gevallen voeren studenten een onderzoek uit zonder opdrachtgever en die gevallen vraagt de opleiding een extra uitvoerige onderbouwing van de vraagstelling en aanpak van de student.

De eerste stap is het schrijven van de aanvraag afstuderen, gevolgd door het schrijven van het onderzoeksvoorstel. Beide moeten worden goedgekeurd alvorens studenten verder mogen met hun onderzoek. Het onderzoeksvoorstel wordt beoordeeld door twee examinatoren en levert de student 5 EC op. Studenten werken vervolgens aan het afstudeeronderzoek in afstudeerkringen.

Binnen de afstudeerkringen kunnen studenten advies vragen aan medestudenten en worden ze begeleid door diverse docenten. De afstudeerkringen werken in een fysieke ruimte of via Moodle. Studenten worden beoordeeld op basis van hun scriptie (onderzoek en advies) door twee onafhankelijke examinatoren. Eén van de examinatoren komt van een andere opleidingslocatie dan waar de student studeert of is een externe examinator. Externe examinatoren zijn opgeleid voor hun rol en aangewezen door de examencommissie. De opdrachtgever heeft geen rol bij de beoordeling.

#### *Gerealiseerd niveau*

Het panel heeft zeventien afstudeerdossiers bestudeerd voorafgaand aan het visitatiebezoek. De afstudeerdossiers zijn geselecteerd naar verhouding van het aantal afgestudeerden per locatie en de Nederlandstalige en Engelstalige route. De afstudeerdossiers bestaan uit een onderzoeksscriptie en een beoordelingsformulier. Daarnaast heeft het panel van verschillende studenten aanvullende (creatieve) producten op eindniveau ingezien, zoals stageverslagen en producten uit het semester Creatief ondernemerschap. Ook heeft het panel op initiatief van de opleiding studentpresentaties bijgewoond van projecten op eindniveau voor de keuzevakken, de stage en het afstuderen.

Studenten realiseren de competenties op het gestelde hbo-bachelorniveau in de afstudeerscripties en de andere eindproducten. Hierbij ziet het panel geen significante verschillen tussen het gerealiseerde niveau op de locaties Haarlem, Den Haag en Rotterdam. Ook laten studenten uit de Nederlandstalige en de Engelstalige route een gelijkwaardig niveau zien in de eindwerken.

Het panel ziet in de afstudeerscripties dat studenten voldoende onderzoeksvaardigheden bezitten en beroepsrelevante vraagstukken oppakken. Ook laten studenten voldoende communicatieve en creatieve vaardigheden zien en tonen studenten dat zij zich effectief bewegen in de organisaties waarvoor zij het onderzoek uitvoeren. Het panel heeft gezien dat studenten die binnen nieuwe media afstuderen vanwege de vernieuwende context soms wat langer zoeken naar passende onderzoeksmodellen. De opleiding begeleidt deze studenten hierbij voldoende en reikt dan passende modellen aan. In enkele eindwerken ziet het panel dat studenten met omvangrijke vraagstellingen bezig zijn geweest die naar verwachting niet beantwoord kunnen worden in een afstudeeronderzoek van een hbo-bacheloropleiding. Dit geeft het panel de indruk dat de opleiding meer kan sturen op realistische probleemstellingen bij het onderzoeksvoorstel. Het panel adviseert de opleiding daarom om wat strakker te sturen op haalbare en goed geformuleerde vraagstellingen in de fase van de onderzoeksopzet. Het panel vindt de beoordelingen van de afstudeerscripties over het algemeen vrij summier onderbouwd op de beoordelingsformulieren. Hierdoor vindt het panel de beoordelingen van de examinatoren niet altijd navolgbaar en ook zou het panel soms net een hoger of lager cijfer verwachten. Om deze redenen adviseert het panel de opleiding om aandacht te schenken aan de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid door bijvoorbeeld meer te gaan kalibreren, de oordelen uitgebreider te onderbouwen op de beoordelingsformulieren en eventueel wegingen en beoordelingscriteria te verduidelijken.

In de andere (creatieve) studentproducten, op eindniveau en de projectpresentaties, ziet het panel de creatieve en ontwerpgerichte kant van deze opleiding goed terug. Zoals de opleiding zelf al signaleert, kunnen meer ontwerpgerichte onderzoeksmethoden bij de afstudeerscriptie de

creatieve kant en de onderzoeksvaardigheden dicht bij elkaar brengen (zie ook standaard 2). Studenten kunnen binnen de ontwerpgerichte benadering van onderzoek explicieter toewerken naar het ontwerp van een creatief product als afsluiting van de opleiding. Ook het panel zou een onderzoek met die insteek een mooie afsluiting van deze opleiding vinden, omdat dit de afstudeeronderzoeken meer praktijkgericht kan maken. Dit levert een grotere, en noodzakelijke meerwaarde op voor het werkveld naar mening van het panel.

#### *Functioneren afgestudeerden*

Afgestudeerden functioneren naar mening van het panel goed in de praktijk. Het merendeel van de studenten vindt een baan op bachelorniveau in het vakgebied van de opleiding en de werkloosheid onder afgestudeerden is relatief laag met 7,6 procent (bron: HBO-monitor 2017). Een deel van de studenten vindt al een (parttime) baan gedurende de studie of wordt gevraagd voor een baan. Hieruit blijkt voor het panel dat afgestudeerden gewilde werknemers zijn. Werkgevers met wie het panel heeft gesproken zijn positief over het functioneren van studenten en afgestudeerden. Ongeveer 4 procent van de afgestudeerden studeert door. Alumni die een vervolgopleiding kiezen, gaan bijvoorbeeld een Master Mediawetenschappen volgen.



# Eindoordeel over de opleiding

## Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoende
<i>Standaard 2 Programma; oriëntatie</i>	Voldoende
<i>Standaard 3 Programma; inhoud</i>	Voldoende
<i>Standaard 4 Programma; leeromgeving</i>	Voldoende
<i>Standaard 5 Instroom</i>	Voldoende
<i>Standaard 6 Personeel</i>	Goed
<i>Standaard 7 Voorzieningen</i>	Voldoende
<i>Standaard 8 Begeleiding</i>	Voldoende
<i>Standaard 9 Kwaliteitszorg</i>	Voldoende
<i>Standaard 10 Toetsing</i>	Voldoende
<i>Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoende

De opleiding laat op de standaarden 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10 en 11 van het beoordelingskader voldoende basiskwaliteit zien en op standaard 6 steekt de opleiding uit boven de basiskwaliteit. Het panel ziet enthousiaste studenten die met plezier aan deze opleiding studeren. Het docententeam werkt gedreven aan de vormgeving van het nieuwe curriculum en aan de samenstelling van een breed assortiment authentieke beroepsopdrachten. Het werkveld ontvangt de bijdragen van studenten tijdens opdrachten en stages positief. De opzet, de praktijkgerichtheid en het toetsstelsel van het nieuwe curriculum Creative Business vindt het panel veelbelovend. Om die eerste goede aanzetten optimaal door te ontwikkelen, kan de opleiding de driehoek onderwijs-onderzoek-praktijk vervolmaken door -versneld- één of meerdere lectoraten op te zetten en te betrekken bij de werving en uitvoering van de authentieke beroepsopdrachten. Het inzetten van ontwerpgericht onderzoek, waartoe de opleiding reeds een pilot is gestart in het uitfaserende programma MEM, zou het onderwijsconcept en de praktijkgerichtheid verder kunnen versterken. Het panel ziet een belangrijk aandachtspunt wat betreft de studiebegeleiding en informatievoorziening voor buitenlandse studenten, die -met name op de locatie Haarlem- nog beter kunnen worden afgestemd op de specifieke behoeften van buitenlandse studenten. Bij het afstuderen kan de opleiding nog sterker sturen op een geschikte probleemstelling. De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Het visitatiepanel beoordeelt op basis hiervan de kwaliteit van de bestaande voltijd hbo-bacheloropleiding Creative Business van Hogeschool Inholland als **voldoende**.

# Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding mee dat de eerste opzet en uitvoering van het nieuwe curriculum veelbelovend is. Het panel moedigt de opleiding aan om het nieuwe curriculum volgens het ingeslagen pad verder te ontwikkelen.

## Standaard 1

- Het panel raadt de opleiding aan om de visie op het gebied van internationalisering zichtbaar te maken en te borgen door internationale en interculturele competenties explicieter op te nemen in de beoogde leerresultaten.
- Ook ziet het panel mogelijkheden om de competentie Managen van waardecreatie nader te concretiseren om zo tot een onderscheidend profiel te komen.

## Standaard 2

- Het panel adviseert de opleiding om het vormen van één of meerdere lectoraten -zoals de opleiding van plan is- indien mogelijk versneld op te pakken.
- Bij de werving van praktijkopdrachten voor het nieuwe curriculum adviseert het panel de opleiding om meer internationaal georiënteerde opdrachten en opdrachtgevers te werven, zoals reeds is ingezet door de opleiding.

## Standaard 3

- Het panel adviseert de opleiding om het uitfaserende curriculum MEM te blijven actualiseren.

## Standaard 8

- Het panel adviseert de opleiding om de informatievoorziening en studiebegeleiding voor buitenlandse studenten specifiek af te stemmen op deze doelgroep, met name op de locatie Haarlem.
- Het panel adviseert de opleiding om de uitval in het eerste studiejaar goed te monitoren en verder terug te brengen.

## Standaard 9

- Het panel raadt de opleiding aan om de ruim aanwezige contacten met het werkveld nog steviger te verankeren en via bewuste keuzes uit te breiden zodat de contacten structureel van waarde worden bij de kwaliteitszorg en onderwijsontwikkeling.

## Standaard 11

- Het panel adviseert de opleiding om strakker te sturen op haalbare vraagstellingen in de fase van de onderzoeksopzet bij de afstudeerscripties.
- Het panel adviseert de opleiding om aandacht te schenken aan de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid.
- Het panel moedigt een meer ontwerpgerichte aanpak van het afstudeeronderzoek aan, om zo meer praktijkgerichte afstudeeronderzoeken te verkrijgen.

# Bijlagen

## Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijd	Thema's
08.30 – 09.00	<b>Inloop &amp; ontvangst auditpanel</b>
09.00 – 09.30	<b>Presentatie opleiding</b>
09.30 – 10.45	Materiaalbestudering en voorbereiding
10.45 – 12.15	<b>Showcase (inclusief rondleiding)</b>
12.15 – 13.00	Overleg en lunch
13.00 – 14.00	<b>Studenten en alumni</b>
14.00 – 14.15	Pauze/Intern overleg auditpanel
14.15 – 15.15	<b>Gesprek docenten en examinatoren</b> (waaronder afstudeerbegeleiders en -beoordelaars)
15.15 – 15.30	Pauze/Intern overleg auditpanel
15.30 – 16.15	<b>Opleidingsmanagement</b>
16.15 – 16.30	Pauze/Intern overleg auditpanel
16.30 - 17.00	<b>Borging</b> (Examencommissie (waaronder Toetscommissie) en Opleidingscommissie)
17.00 – 17.45	Beoordelingsoverleg auditpanel
17.45 - 18.00	<b>Terugkoppeling bevindingen</b>

## **Bijlage 2 Bestudeerde documenten**

Zelfevaluatie CB en MEM

Landelijk opleidingsprofiel Creative Business (2017)

Inholland opleidingsprofiel CB (2018)

Competentiekaart MEM 2017-2018

Diverse domeinbrede beleids- en visiedocumenten

Diverse beleidsdocumenten Hogeschool Inholland

Onderzoeksagenda CB (2018)

MEM Strategic Internationalisation Plan (2018)

OER B Creative Business VT 2018-2019 (Engelstalige en Nederlandstalige versie)

OER B Media en Entertainment Management VT 2018-2019 (Engelstalige en Nederlandstalige versie)

Informatiegids CB NL 2018-2019

Informatiegids MEM NL 2018-2019

Open dagen presentatie

Jaarplan CB MEM 2018

Toetshandboek CB (2018)

Toetshandboek MEM (2018)

Jaarverslag examencommissie 2017-2018

Relevante afstudeerhandleidingen

Lijst met afgestudeerden van de laatste twee jaar

Een selectie van studiehandleidingen MEM en CB

Een selectie van gemaakte toetsen MEM

Literatuurlijst

MTO MEM 2017

NSE 2018 MEM

HBO-monitor 2017 MEM

Jaarverslag curriculumcommissie 2017-2018

Uitkomsten midterm review MEM

Het lerende netwerk, netwerkmodel CB NL

Het lerende netwerk, netwerkmodel MEM NL