

**Besluit strekkende tot het verlengen van de geldigheidsduur van de accreditatietermijn als bedoeld in art. 5a.12a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek van de opleiding hbo-bachelor Media en Entertainment Management van Stenden Hogeschool tot en met 29 september 2016 (herstelperiode)**

**Gegevens**

<b>datum</b>	Naam instelling	: Stenden Hogeschool
30 september 2014	Naam opleiding	: hbo-bachelor
<b>onderwerp</b>		Media en Entertainment Management (240 ECTS)
Besluit	Datum aanvraag	: 23 december 2013
verlengen van de	Variant opleiding	: voltijd
geldigheidsduur hbo-bachelor	Locatie opleiding	: Leeuwarden
Media en Entertainment	Datum instemming panel 2013:	26 februari 2013
Management van de Stenden	Data locatiebezoek	: 6 en 7 mei 2013
Hogeschool	Datum visitatierapport	: september 2013
(002591)		
<b>uw kenmerk</b>	Instellingstoets kwaliteitszorg :	ja, positief besluit van 29 april 2014
536/41		
<b>ons kenmerk</b>	Datum instemming panel 2014:	1 juli 2014
NVAO/20142979/AH		

**bijlagen Context**

- 3 Het evaluatiebureau en Stenden Hogeschool hebben bij brief van 26 februari 2014 de NVAO verzocht de beoordeling van het herstelplan door een nieuw samen te stellen panel uit te laten voeren. De NVAO heeft bij brief van 8 mei 2014 dit verzoek ingewilligd. Ter onderscheid van het panel dat de initiële visitatie heeft uitgevoerd (hierna: panel 2013) wordt het panel ter beoordeling van het herstelplan hierna aangeduid als panel 2014.

**Beoordelingskaders**

- Artikel 5a.12a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (Stb. 2010, 293);
- Accreditatiebesluit WHW (Stb. 2011, 536);
- Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523).

**Bevindingen**

De NVAO stelt vast dat in het visitatierapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden het panel 2013 de kwaliteit van de opleiding onvoldoende heeft bevonden.

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel 2013.

*Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties*

De vierjarige voltijdse bacheloropleiding Media en Entertainment Management (M&EM) van Stenden Hogeschool leidt studenten op voor een management- en/of adviesfunctie in de mediasector. De opleiding richt zich op alle mediasectoren en in het bijzonder op de muziek-, nieuwe media-, print- en audiovisuele sector. De eindkwalificaties van de opleiding zijn gebaseerd op het Landelijk Opleidingsprofiel uit 2011 en vastgesteld door het Landelijk Overleg Media en Entertainment Management. De eindkwalificaties van de opleiding zijn een directe vertaling van de eindkwalificaties van het LOP. De opleiding heeft eigen accenten gelegd door aan de tien landelijke eindkwalificaties twee voor de opleiding specifieke eindkwalificaties toe te voegen.

De eindkwalificaties van de opleiding zijn inhoudelijk relevant voor het domein waarvoor wordt opgeleid. De eindkwalificaties zijn vertaald in leerdoelen en uitgewerkt in drie niveaus, waarbij de complexiteit steeds verder toeneemt. Het panel vindt dat de tien landelijk vastgestelde eindkwalificaties die door de opleiding zijn overgenomen, weliswaar op hbo-niveau zijn, maar in hun uitwerking onvoldoende rekening houden met de vigerende beroepspraktijk, die minder vraagt om formeel geschoolde lijnmanagers en steeds meer om zelfstandig werkende culturele entrepreneurs.

Het panel beoordeelt de beoogde eindkwalificaties (standaard 1) als voldoende.

*Standaard 2 Onderwijsleeromgeving*

Het programma beslaat een periode van vier jaar en wordt in Leeuwarden aangeboden. In het vierde jaar van de opleiding gaan studenten op stage en schrijven zij hun afstudeerscriptie.

Het onderwijsprogramma heeft een heldere opbouw en legt een verbinding tussen de eindkwalificaties, leerdoelen, modules en niveaus. Voor studenten is dit duidelijk en samenhangend uitgewerkt in de moduleboeken en in het OER.

Gedurende de hele opleiding krijgen studenten kennis aangereikt door middel van theoretische vakken en werken zij aan de ontwikkeling van beroepsvaardigheden. Het panel ziet een aantal verbeterpunten, zoals het sterker aanzetten van het gebruik van internationale literatuur in het programma en de blijvende aandacht voor de versterking van de onderzoeksvaardigheden bij studenten. Ook vindt het panel dat beroepsvaardigheden veelal binnenschools worden ontwikkeld en dat studenten relatief laat in de opleiding kennismaken met de 'echte' beroepspraktijk.

Het didactisch concept van de opleiding sluit aan bij het geboden onderwijsprogramma. Het panel is enthousiast over Probleem Gestuurd Onderwijs (PGO) als werkvorm.

Studenten worden tijdens de opleiding begeleid door een studiebegeleider. De begeleiding bestaat uit individuele gesprekken en groepsbijeenkomsten. Studenten zijn tevreden over de begeleiding door docenten, zo geven zij aan in gesprekken met het panel.

Het docententeam van de opleiding is gemotiveerd en enthousiast. Het merendeel van de docenten is hbo opgeleid. De aanwezige vakinhoudelijke kennis van het docententeam is voldoende om het onderwijs te verzorgen. Studenten zijn tevreden over de kwaliteit van de docenten en de lessen die zij verzorgen.

Het panel vraagt aandacht voor de toerusting en kritische houding van de docenten als het gaat om de begeleiding bij het uitvoeren van onderzoek.

Pagina 3 van 8 Het panel beoordeelt de onderwijsleeromgeving (standaard 2) als voldoende.

### *Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties*

Het systeem van toetsing is van voldoende kwaliteit. De opleiding gebruikt verschillende toetsen die passend zijn bij het onderwijs. De kwaliteit van de toetsen is voldoende. De opleiding heeft aandacht voor de kwaliteitsbewaking van toetsen.

Het panel concludeert dat bij te veel studenten in de laatste twee jaar (2011 en 2012) het gerealiseerde eindniveau onvoldoende is. De kwaliteit van de afstudeeropdrachten van vijf studenten voldoet naar het oordeel van het panel niet aan het hbo-bachelorniveau. Het panel vindt dat de opleiding strengere eisen moet stellen aan de inhoud van de afstudeerwerken en dat bij de beoordeling de lat hoger moet liggen. Zichtbaar is dat de opleiding de laatste anderhalf jaar veel aandacht heeft voor de kwaliteit van de afstudeerwerken. De opleiding heeft in dit kader belangrijke stappen gezet die zullen bijdragen aan verbetering van de kwaliteit van de afstudeerwerken. Het panel acht om die reden een hersteltermijn zinvol.

Het panel beoordeelt de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties (standaard 3) als onvoldoende.

Op grond van de beoordelingen van de drie standaarden en de beslisregels van de NVAO beoordeelt het panel 2013 de opleiding als onvoldoende.

### **Hersteltraject**

Bij brief van 8 mei 2014 heeft de NVAO de instelling geïnformeerd dat de opleiding niet kan worden geaccrediteerd. In deze brief is de mogelijkheid geboden van het indienen van een herstelplan en de beoordeling ervan door een hiertoe te vormen visitatiepanel (panel 2014), uiterlijk 20 juni 2014. Op basis van het herstelplan en het oordeel van het panel 2014 zal de NVAO vervolgens een besluit nemen inzake het al dan niet toekennen van een herstelperiode, als bedoeld in artikel 5a.12a van de WHW, van twee jaar te rekenen vanaf het moment van het definitieve besluit dienaangaande.

Bij brief van 17 juni 2014 heeft Stenden Hogeschool een herstelplan ('Herstelplan M&EM 2013', december 2013) samen met de beoordeling ervan door panel 2014 (brief van 16 juni 2014) ingediend.

### **Inhoud herstelplan**

Het plan tot herstel meldt dat de dynamiek van het onderwijs en de geconstateerde tekortkomingen vragen om maatregelen die vanaf najaar 2013 in gang gezet moeten worden. Het herstelplan heeft als functie richting te geven aan deze maatregelen en het voortbouwen op eerdere acties. Het plan is onderdeel van het continue proces van kwaliteitsverbetering en ziet daarom oude en nieuwe maatregelen in elkaars samenhang.

Het plan bevat maatregelen die een uitwerking zijn van de volgende doelstellingen:

- doorontwikkeling van de onderzoeksleerlijn in het programma, waarbij met name gekeken wordt naar de samenhang van de verschillende onderzoeksmodulen en -onderdelen;
- borging van de onderzoeksleerlijn in het programma, waarin een voor studenten heldere vertaalslag wordt gemaakt van de academische, empirische cyclus naar toegepast onderzoek op bachelorniveau met een beroepsmatige oriëntatie;

- Pagina 4 van 8 – ontwikkelen van het vermogen van studenten om een praktijkprobleem beter in te bedden in theorie en relevante literatuur en daarbij gebruik te maken van literatuur buiten de verplichte boekenlijst om;
- het vermogen van docenten om consistentie in onderzoek op de juiste wijze te kunnen beoordelen;
  - (het kritische beoordelen door docenten van) het algehele niveau van de scripties;
  - de transparantie en validering van het eindcijfer van de scriptie.

Voor elk van deze doelstellingen is een plan van aanpak en verantwoordelijken beschreven.

Tevens bevat het herstelplan remediërende maatregelen voor groepen studenten die binnenkort zullen afstuderen maar nog niet kunnen profiteren van het nieuw ontworpen curriculum (groepen A tot en met F). Ook geeft het plan weer hoe de borging, aansturing en monitoring van uitvoering van de maatregelen plaatsvindt en welk tijdspad hiervoor geldt.

#### **Beoordeling herstelplan door panel 2014**

Het panel 2014 geeft in zijn brief van 16 juni 2014 aan de NVAO zijn beoordeling van het herstelplan. Het panel 2014 beoordeelt het herstelplan en de daarin beschreven verbetermaatregelen positief en acht het mogelijk om binnen de herstelperiode van maximaal twee jaar de gewenste verbeteringen door te voeren.

Het panel 2014 stelt vast dat het herstelplan laat zien dat de opleiding verbeteracties heeft ingezet of gaat inzetten op de door het panel 2013 geconstateerde tekortkomingen die het gerealiseerd niveau betreffen. Het panel 2014 stelt vast dat de afgeronde maatregelen meer instrumenteel van aard zijn, terwijl de langlopende maatregelen een meer veranderkundig karakter hebben en toewerken naar een juiste attitude. Voorts constateert het panel 2014 dat de opleiding alle verbeteracties SMART heeft geformuleerd in een schema met doorlooptijden. Het panel 2014 concludeert dat het herstelplan toereikend is voor de realisatie van de gewenste verbeteringen en dat de erin genoemde maatregelen en deadlines haalbaar zijn.

#### **Conclusie**

Op basis van de positieve beoordeling door het visitatiepanel 2014 van de toereikendheid en haalbaarheid van het herstelplan besluit de NVAO tot toepassing van het bepaalde in artikel 5a.12a van de WHW (herstelperiode). Naar het oordeel van de NVAO is met de positieve beoordeling van het herstelplan voldoende aannemelijk gemaakt dat de opleiding alsnog aan de eisen van het accreditatiekader kan voldoen. De NVAO leest in het herstelplan en in de beoordeling ervan door het panel 2014 dat alle maatregelen bovendien reeds in gang zijn gezet.

De NVAO wijst in dit verband op de opmerking van het panel 2014 dat de nieuwe attitude ten aanzien van het bewaken van het eindniveau (juist) ook binnen de examencommissie dient te worden verkregen.

De instelling dient uiterlijk anderhalf jaar na datum definitief besluit toekennen hersteltermijn een nieuwe aanvraag voor de opleiding in te dienen, vergezeld van een visitatierapport, gericht op de vaststelling dat de opleiding alsnog aan de eisen uit het accreditatiekader voldoet. Het onderliggende visitatierapport behelst een beoordeling door panel 2014 op in ieder geval standaard 3 ('toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties'). Deze timing laat toe dat het panel ook de scripties van afgestudeerden van september 2015 ('groep F') in zijn

Pagina 5 van 8 beoordeling kan betrekken. Conform afspraak tussen Stenden Hogeschool en NVAO voert het panel 2014 deze beoordeling uit.

### **Besluit**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Stenden Hogeschool te Leeuwarden in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 25 augustus 2014 naar voren te brengen.

Bij brief van 16 september 2014 met kenmerk 380/41, heeft het college van bestuur ingestemd met het voornemen tot besluit. De reactie heeft geleid tot enkele tekstuele correcties. Daarnaast heeft de NVAO met instemming kennis genomen van de nadere informatie die het college in bovengenoemde brief geeft over de inrichting van het verbeterproces. De NVAO bevestigt dat panel 2014 de beoordeling uitvoert, gericht op de vaststelling dat de opleiding alsnog aan de eisen uit het accreditatiekader voldoet. Dit betreft een beoordeling op in ieder geval standaard 3 ('toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties').

De NVAO besluit tot verlenging van de geldigheidsduur van de accreditatietermijn tot en met 29 september 2016 van de opleiding hbo-bachelor Media en Entertainment Management (240 ECTS; variant: voltijd; locatie: Leeuwarden) van de Stenden Hogeschool te Leeuwarden.

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.12a, vierde lid van de WHW dient het instellingsbestuur een aanvraag om een besluit tot vaststelling dat de opleiding alsnog aan het toepasselijke kader voldoet, uiterlijk in te dienen op 29 maart 2016.

Den Haag, 30 september 2014

De NVAO  
Voor deze:

R.P. Zevenbergen  
(bestuurder)



A.H. Flierman  
Voorzitter

Tegen dit besluit kan op grond van het bepaalde in de Algemene wet bestuursrecht door een belanghebbende bezwaar worden gemaakt bij de NVAO. De termijn voor het indienen van bezwaar bedraagt zes weken.

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel 2013
		<b>voltijd</b>
<b>1. Beoogde eindkwalificaties</b>	De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	<b>Voldoende</b>
<b>2. Onderwijsleeromgeving</b>	Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren	<b>Voldoende</b>
<b>3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd	<b>Onvoldoende</b>
<b>Eindoordeel</b>		<b>Onvoldoende</b>

De standaarden krijgen het oordeel onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Het eindoordeel over de opleiding als geheel wordt op dezelfde schaal gegeven.

**Tabel 1: Uitval uit het eerste jaar.**

Cohort	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Uitval	35%	38,7%	38,3%	24,8%	35,2%	33,2%	30,0%

**Tabel 2: Uitval uit de bachelor.**

Cohort	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Uitval	20,0%	10,8%	9,9%	17,4%	11,4%	8,3%

**Tabel 3: Rendement.**

Cohort	2006	2007	2008
Rendement	68,8%	70,8%	64,8%

**Tabel 4: Docentkwaliteit.**

Graad	Ma	PhD
Percentage	40%	7%

**Tabel 5: Student-docentratio.**

Ratio	1:29,1
-------	--------

**Tabel 6: Contacturen.**

Studiejaar	1	2	3	4
Contacturen	444	350	217	28

**Panel 2013**

- Drs. J.W. Bierhoff, voorzitter, eigenaar en oprichter van het adviesbureau Medialynx.
- W.J. Maas, algemeen directeur bij de AVRO.
- Prof. dr. E.A. van Zoonen, hoogleraar Media en Populaire Cultuur aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam en hoogleraar Communicatie en Media Studies aan de Universiteit van Loughborough; daarnaast is zij professor Media en Populaire Cultuur aan de Universiteit van Amsterdam.
- J.J. van Doorn (student-lid) volgt de opleiding Bedrijfskunde MER aan Avans Hogeschool.

Het panel 2013 werd ondersteund door drs. I.G.A. Smid, secretaris (gecertificeerd).

**Panel 2014**

- Dr. G.R. Meijer, voorzitter, voorzitter van het domein Media, Creatie en Informatie van de Hogeschool van Amsterdam.
- Dr. W. Wierda, partner bij Hobéon; tot maart 2014 lector Media Business bij Hogeschool Inholland.
- Drs. E.M. van de Pol CMC RVGME, organisatieadviseur bij Rijnconsult in Houten.
- E. Baas BA (student-lid) volgt de wo-masteropleiding Bestuurskunde: Besturen van Maatschappelijke Organisaties aan Vrije Universiteit.

Het panel 2014 werd ondersteund door M. Snel BHRM BEd, secretaris (gecertificeerd).