# Rapport van bevindingen over bewaking eindniveau hbo-bachelor Media en Entertainment Management Hogeschool Inholland

7 november 2013

| | | | |
|---|---|---|---|
| **1** | **Samenvatting bevindingen** | | **3** |
| **2** | **Voorgeschiedenis** | | **6** |
| **3** | **Werkwijze panel** | | **7** |
| | 3.1 | Samenstelling panel | 7 |
| | 3.2 | Opdracht aan het panel | 7 |
| | 3.3 | Voorbereiding | 8 |
| | 3.4 | Locatiebezoek | 9 |
| | 3.5 | Totstandkoming rapport | 9 |
| **4** | **Beschrijving van de opleiding** | | **10** |
| | 4.1 | Algemeen | 10 |
| | 4.2 | Profiel instelling | 10 |
| | 4.3 | Profiel opleiding | 10 |
| **5** | **Beoordeling gerealiseerde eindkwalificaties** | | **12** |
| | 5.1 | Standaard 16 | 12 |
| | 5.2 | Conclusie | 15 |
| | 5.3 | Aanvullende bevindingen | 15 |
| **6** | **Overzicht oordelen** | | **19** |
| **Bijlage 1: Samenstelling panel** | | | **20** |
| **Bijlage 2: Programma locatiebezoek** | | | **22** |
| **Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten** | | | **24** |
| **Bijlage 4: Beoordelingsformulier panel** | | | **25** |
| **Bijlage 5: Lijst met afkortingen** | | | **27** |

# 1 Samenvatting bevindingen

Naar het oordeel van het panel heeft de opleiding Media en Entertainment Management aangetoond dat realisatie van het hbo-bachelor niveau is gewaarborgd. Daarmee is de tekortkoming op standaard 16 (toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties) weggenomen, die werd geconstateerd bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van het panel in het voorjaar van 2012. De opleiding heeft daarmee het noodzakelijke herstel gerealiseerd. Alle standaarden worden nu positief beoordeeld, de opleiding is accreditatiewaardig. Het panel wijst wel op problemen die het gevolg zijn van het noodzakelijke transformatieproces naar een hbo-waardige opleiding.

Om vast te stellen of het niveau nu gewaarborgd is heeft het panel twintig eindwerken beoordeeld. Die eindwerken zijn over de hele linie van betere kwaliteit dan de eindwerken die het panel in de vorige beoordeling heeft gezien. Het panel stelt vast dat de goede eindwerken, beter zijn geworden ten opzichte van wat het in de vorige rondes heeft gezien. Het panel is van oordeel dat twee van de eindwerken niet volledig voldoen aan de eisen die gesteld moeten worden op hbo-bachelor-niveau. Maar ook de door het panel als uiteindelijk niet voldoende beoordeelde eindwerken vertonen nu slechts op enkele onderdelen gebreken; ze waren behoorlijk gestructureerd en voldeden aan de vormvereisten. Daarmee staken ook deze onvoldoende eindwerken uit boven de onvoldoendes in de vorige ronde, die op veel aspecten niet hbo-waardig waren. Verder zaten er naar het oordeel van het panel vier goede werken tussen, werden zeven scripties voldoende tot goed beoordeeld en trof het panel zeven voldoende eindwerken aan. De waarderingen door het panel zijn ook grotendeels in overeenstemming met de beoordeling door de opleiding. Uit de overeenstemming tussen de beoordeling door het panel en door de opleiding blijkt dat het hbo-niveau nu in het algemeen voldoende is geijkt.
De eindwerken demonstreren voorts dat de opleiding heldere eisen stelt en een duidelijk stramien oplegt. Hierdoor wordt voldoende gewaarborgd dat de eindwerken aan de eisen voldoen.
Wel vraagt het panel aandacht voor de ontwikkeling dat, waar voorheen een te grote wildgroei bestond aan invalshoeken en opbouw van de scripties, nu de eindwerken in een enigszins voorspelbaar keurslijf zijn gestoken. Dat biedt voordelen maar ook weinig ruimte voor creativiteit of ‘out of the box’ denken.

Het panel heeft naast de beoordeling van de eindwerken aandacht besteed aan een aantal verbeteringen die door de opleiding zijn doorgevoerd om een duurzame en blijvende verbetering van het niveau van eindwerken te realiseren. Het gaat om het verder uitwerken van de doorlopende onderzoeksleerlijn binnen het curriculum en de herinrichting van het afstudeertraject, professionalisering van docenten en nieuwe begeleidingsarrangementen.

Het panel heeft bij de voorgaande beoordeling reeds vastgesteld dat de nieuwe onderzoeksleerlijn voldoende waarborgen biedt voor het realiseren van het hbo-niveau. Voor ouderejaars studenten die nog niet hebben kunnen profiteren van deze recente veranderingen is een extra-curriculair programma ontwikkeld en uitgevoerd om de onderzoeksvaardigheden te verwerven.

Alle cohorten hebben naast de reguliere afstudeerbegeleiding, extra onderzoek colleges aangeboden gekregen en zijn ondersteund bij het schrijven van hun onderzoeksvoorstel.

De opleiding heeft aan het Onderzoeksvoorstel afstuderen een dwingende ‘harde’ toets verbonden. Maar ook de Aanvraag afstuderen wordt al op MEM relevantie getoetst. Voor het panel blijkt hieruit dat alles in de opleiding veel duidelijker en scherper is geworden. Hiermee heeft een herstructurering van het curriculum plaatsgevonden die vertrouwen geeft in de toekomst.
De begeleiders en de examinatoren volgen een continue professionaliseringstraject. Hiervoor heeft de opleiding een uitgebreid programma opgezet, de zogenaamde Routekaart. Begeleiders en examinatoren voeren tijdens deze scholings- en intervisiebijeenkomsten (Routekaart) structureel het professionele gesprek over het type onderzoek binnen de afstudeerfase, de rol en plaats van literatuur in het afstudeerrapport, de samenhang tussen probleemstelling, onderzoeksmethoden, analyse, conclusies en adviezen, en vormvereisten zoals taalvaardigheid. Op deze wijze wordt gericht gewerkt aan het versterken van de gedeelde norm onder docenten die betrokken zijn bij het afstuderen. Het panel heeft in de gesprekken met de begeleiders en beoordelaars kunnen vaststellen dat deze afstemming effectief is. De opleiding investeert in begeleiding van studenten tijdens het afstudeertraject.

Het panel concludeert dat het eindniveau geborgd is, zoals blijkt uit de eindwerken. Er is ook een positieve ontwikkeling zichtbaar. De maatregelen resulteren in een systematisch leerproces. De opleiding onderkent dat de noodzakelijke verbeteringen nog niet volledig zijn gerealiseerd. Daarnaast hebben studenten extra tijd nodig om de studie af te ronden. Naar het oordeel van het panel hanteert de opleiding een realistische planning. Het voltooien van de verbeteringen vergt een traject van drie jaar, waarvan het eerste jaar nu voorbij is.

Aan de hand van gesprekken met studenten en de rendementsgegevens stelt de commissie vast dat de uitvoering van de noodzakelijke verbetermaatregelen tot aanzienlijk ongemak voor de huidige afstudeerders heeft geleid. Deze studenten juichen de aanscherping van de eisen toe. Studenten zijn bereid om achterstanden in te halen om hbo-waardig af te studeren.

Er zijn serieuze signalen dat zich problemen voordoen bij de aanpassingen in het afstudeertraject voor groepen studenten die op dit moment afstuderen. De noodzakelijke aanpassingen in het afstudeertraject voor deze groep studenten hebben tot een minder goed studeerbaar programma en tot vertragingen geleid. Dit is deels het gevolg van de noodzakelijke aanscherping van de eisen en procedures om te komen tot hbo-waardige afstudeerders. Het gaat met name om de groep afstudeerders die nog niet van de verbeteringen in het curriculum heeft kunnen profiteren. Deze groep studenten moet in de afstudeerfase een achterstand inhalen en werd geconfronteerd met veranderende eisen en procedures. Tevens heeft de organisatie van de extra begeleiding om de achterstand bij deze studenten weg te werken te wensen overgelaten. De opleiding heeft gekozen voor een nogal procedurele aanpak waarbij ook een beroep wordt gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van de studenten.

De studenten melden dat er sprake was van communicatieproblemen, een vertraagde invoering van de maatregelen, in de planning van de extra begeleiding gingen dingen mis en organisatorisch hadden de zaken beter kunnen verlopen. Binnen de instelling signaleert men daarnaast een zekere professionele verkramping in de opleiding, waardoor voorzichtig wordt omgegaan met goedkeuring van afstudeerplannen en -werkstukken.

Deze zaken rechtvaardigen om aandacht te vragen voor de problemen van deze groep studenten. In de paragraaf ‘Aanvullende bevindingen’ wordt dit verder uitgewerkt. Vanuit dat perspectief zouden de procedurele begeleidingsarrangementen voor de verschillende cohorten nog eens opnieuw kunnen worden bezien om meer ruimte te maken voor maatwerk in de afspraken met studenten over het afstudeertraject dat zij moeten volgen en individuele begeleiding.

Zowel de opleiding als de instelling zeggen nadrukkelijk toe dat dit in de komende jaren aandacht blijft krijgen. Het verbeterprogramma voor de opleiding MEM zal nog enkele jaren doorlopen. Daarbij staat in de eerste plaats de handhaving van de norm op de agenda, maar daarnaast ook het verminderen van de verkramping in de beoordeling en de normering, zorg voor de studenten, continuering van de begeleiding. Daar waar individuele studievertraging onvermijdbaar was wordt de mogelijkheid geboden voor financiële ondersteuning.

Het panel beantwoordt de centrale vraag evenwel positief. Het hbo-bachelor niveau van de opleiding is aantoonbaar voldoende geborgd. Er is door de opleiding veel geïnvesteerd in het omhoog brengen van de norm.

Den Haag, 7 november 2013

Namens het panel voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de hbo-bachelor Media en Entertainment Management van Hogeschool Inholland,

Mr. O.G. (Olchert) Brouwer
(voorzitter)

Drs. F.J.M. (Frank) Wamelink
(secretaris)

Dr. J.M.H.M.(Jos) Willems
(vicevoorzitter)

# 2 Voorgeschiedenis

Media en Entertainment Management (MEM) onderging in het voorjaar van 2012 een uitgebreide opleidingsbeoordeling in het kader van het advies aan de toenmalige staatsecretaris van onderwijs, cultuur en wetenschap over het intrekken van de accreditatie van deze opleiding. Naast MEM ondergingen de opleidingen Bedrijfseconomie (BE), Vrijetijdsmanagement (VTM) en Commerciële Economie (CE) dezelfde toetsing.

De staatssecretaris had de NVAO om dat advies gevraagd in reactie op de geconstateerde tekortkomingen in het inspectieonderzoek en de beoordeling van de borging van het eindniveau door de commissie Dunnewijk (Beleidsreactie 20 mei 2011[1]).

De panels die de uitgebreide opleidingsbeoordeling bij de opleidingen BE, VTM, CE en MEM hebben uitgevoerd, onder leiding van O.G. Brouwer, constateerden dat de hbo-bacheloropleiding Bedrijfseconomie en de hbo-bacheloropleiding Vrijetijdsmanagement van Hogeschool Inholland van voldoende kwaliteit zijn (NVAO Panelrapporten BE en VTM, 19 juni 2012 ). De opleidingen Bedrijfseconomie (BE) en Vrijetijdsmanagement (VTM) worden op alle zestien standaarden als tenminste 'voldoende' beoordeeld. De panels concluderen dan ook dat deze opleidingen aan de accreditatie-eisen voldoen.
In de *Beleidsreactie advies NVAO m.b.t. kwaliteit en niveau van BE, VTM, CE en MEM bij Hogeschool Inholland* (11 juli 2012)[2] constateert de staatssecretaris dat er geen reden is om de accreditatie van deze beide opleidingen in te trekken.

De NVAO concludeert op basis van het oordeel van de panels dat de hbo-bacheloropleiding Commerciële Economie en de hbo-bacheloropleiding Media en Entertainment Management niet voldoen aan alle standaarden van de NVAO; deze opleidingen voldoen aan 15 van de 16 standaarden. Op de onderwerpen beoogde eindkwalificaties, programma, personeel, voorzieningen en interne kwaliteitszorg constateerden de panels dat de opleidingen van ten minste voldoende kwaliteit zijn. Wat betreft standaard 16 'toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties' beschikken de opleidingen wel over een adequaat systeem van toetsing, maar de opleidingen konden nog niet aantonen dat gewaarborgd wordt dat afgestudeerden de beoogde eindkwalificaties hebben gerealiseerd. In genoemde beleidsreactie van 11 juli 2012 besluit de staatssecretaris tot een 'verbeterperiode' van een jaar, gezien de verbeteringen die de panels waarnemen en het vertrouwen dat door de panels wordt uitgesproken dat de opleidingen binnen een jaar op het gewenste hbo-bachelorniveau zullen worden gebracht en dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd en geborgd. Daarbij speelt een rol dat de NVAO in vergelijkbare situaties bij accreditatiebesluiten eveneens een herstelperiode zou hebben toegekend.

De staatssecretaris formuleert in de beleidsreactie de opdracht als volgt:
"In september 2013 beoordeelt de NVAO de opleidingen Commerciële Economie en Media en Entertainment Management van Hogeschool Inholland op standaard 16, de enige standaard waarop beide opleidingen nu nog onvoldoende scoren. Op basis van dat NVAO-oordeel besluit ik of ik definitief afzie van het intrekken van de accreditatie".

[1] Kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr 167, p.4.
[2] Kamerstukken II , 31 288 Hoger Onderwijs-, Onderzoek- en Wetenschapsbeleid; Nr. 304 Brief van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal, Den Haag, 11 juli 2012.

Aangezien in de beoordeling in 2012 is vastgesteld dat de opleidingen beschikken over een adequaat systeem van toetsing beperken de panels zich tot de kwaliteit van de eindwerken.

# 3 Werkwijze panel

## 3.1 Samenstelling panel

De NVAO heeft een panel vastgesteld met volgende samenstelling:

1. mr. O.G. (Olchert) Brouwer (voorzitter), voormalig voorzitter van het college van bestuur van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (2005-2011), voormalig vicevoorzitter van de NVAO (2002-2005) en voormalig voorzitter college van bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (en rechtsvoorgangers) (1988-2002);
2. dr. J.M.H.M. (Jos) Willems (vicevoorzitter), voormalig lid college van bestuur van Hogeschool Zuyd (2002-2010)en voormalig directeur IOWO (1994-2002);
3. lic. E. (Eric) Goubin, hoofdlector en research manager aan de Lessius Hogeschool te Mechelen (eveneens lid van de commissie Dunnewijk),
4. drs. F. (Frank) Peters, directeur projecten en voormalig dean van de Academy of Digital Entertainment van NHTV Internationale Hogeschool Breda,
5. drs. M. (Mark) Ramakers, CFO van Talpa Media,
6. L. (Liselotte) Marnef (student-lid), student Masters of Laws in de Rechten, Vrije Universiteit Brussel.

Om de consistentie in de beoordeling te waarborgen is dit panel gelijk aan het panel dat in het voorjaar van 2012 de uitgebreide opleidingsbeoordeling bij de opleiding heeft uitgevoerd.

Bijlage 1 bevat de curricula vitae van de panelleden.

Het panel werd bijgestaan door drs. F. (Frank) Wamelink, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en secretaris.

Het panel is voor deze beoordeling door de NVAO geïnstalleerd op een voorbereidende bijeenkomst van 22 mei 2013 samen met het panel Commerciële economie. Bij de beoordeling van de opleiding Media en Entertainment Management heeft het voorzitterschap gelegen bij de heer Brouwer. Bij de beoordeling van de opleiding Commerciële Economie is de heer Willems tijdens de gesprekken en beraadslagingen als voorzitter opgetreden. Willems en Brouwer zijn bij de beoordeling van beide opleidingen aanwezig geweest.

## 3.2 Opdracht aan het panel

De NVAO heeft de volgende opdracht aan het panel verstrekt. De taak van de commissie vloeit voort uit de brief van de staatssecretaris aan de Kamer:
“In september 2013 beoordeelt de NVAO de opleidingen Commerciële Economie en Media en Entertainment Management van Hogeschool Inholland op standaard 16, de enige standaard waarop beide opleidingen nu nog onvoldoende scoren. Op basis van dat NVAO-oordeel besluit ik of ik definitief afzie van het intrekken van de accreditatie”.

De panels beperken zich daarbij tot het vaststellen van het 'gerealiseerd niveau' om dat bij de vorige beoordeling al is vastgesteld dat de opleidingen beschikken over een adequaat stelsel van toetsing.

### 3.3 Voorbereiding

*Voorbereidingsbijeenkomst*
Het panel heeft op 22 mei 2013 een voorbereidingsbijeenkomst gehouden. Deze voorbereidingsbijeenkomst is gecombineerd met het panel voor de opleiding Commerciële economie. Tijdens de voorbereidingsbijeenkomst heeft het panel de werkwijze en het tijdpad vastgesteld. De panels hebben een nadere toelichting gekregen op de inrichting van het afstudeertraject en de gehanteerde beoordelingscriteria. Deze toelichting is verzorgd door vertegenwoordigers van de opleidingen MEM en CE. Dit onderdeel was in de eerste plaats informatief als onderdeel van de voorbereiding van de panels.

Het panel heeft met name aandacht besteed aan de criteria voor de beoordeling van de eindwerken. Daarbij zijn de eigen Dunnewijk-criteria[3] gelegd naast de criteria die de opleidingen hanteren. Het panel heeft besloten om de Dunnewijk-criteria te hanteren bij de beoordeling. Het panel is vertrouwd met die criteria uit de eerdere beoordelingen en van het panel wordt gevraagd om een eigen maatstaf te hanteren om vast te stellen dat de eindwerken hbo-waardig zijn. Het panel wil daarmee beslist niet zeggen dat de Dunnewijk criteria beter zijn dan de criteria die de opleiding hanteert. Het panel heeft vastgesteld dat er geen doorslaggevende verschillen bestaan tussen de criteria van het panel en van de opleidingen. Voor de taak van het panel, en omdat het panel eerder met deze criteria heeft gewerkt, waren de Dunnewijk criteria meer geschikt.

Het panel heeft een vereenvoudigd beoordelingsformulier besproken en daarin, mede naar aanleiding van het gesprek met de opleiding, enkele kleine wijzigingen doorgevoerd (zie bijlage 4).

*Beoordeling van de eindwerken*
Conform de 'Richtlijn beoordeling afstudeerwerken' van de NVAO een steekproef van twintig eindwerken getrokken. Die werden in overeenstemming met de richtlijn over locaties en varianten verdeeld en tevens is gezorgd voor een goede spreiding over hoge en lage waarderingen van de eindwerken door de opleiding.

De set te beoordelen eindwerken is daarbij afgebakend tot voornamelijk de afstudeerwerken van 4$^{e}$jaars studenten die in of na september 2012 met hun afstudeertraject zijn gestart. Dit zijn de studenten bij wie zichtbaar zou moeten zijn dat de eisen aan het eindniveau voldoende aangescherpt zijn.

De eindwerken in de steekproef zijn in één ronde volgens het vier-ogen-principe beoordeeld. Ieder eindwerk is gelijktijdig door twee panelleden beoordeeld. Die oordelen zijn pas na deze eerste ronde vergeleken. Daarnaast zijn er zijn nadere afspraken gemaakt om tot afstemming te komen in die gevallen dat panelleden tot verschillende oordelen komen en wanneer sprake is van een onvoldoende oordeel.

[3] De 'Dunnewijk criteria' worden toegelicht in het Rapport van Bevindingen NVAO-Commissie Onderzoek Hogeschool Inholland ('Rapport Dunnewijk') van 26 april 2011, Bijlage 2: Toetsingskader NVAO-onderzoekscommissie.

Het panel heeft ter voorbereiding op het locatiebezoek enkele eindwerken aangewezen waarover het meer in detail met de opleiding van gedachten wilde wisselen.
Van deze eindwerken heeft het panel het inhoudelijk commentaar bij de eindwerken ter beschikking gesteld aan de opleiding ter voorbereiding op het gesprek.

### 3.4 Locatiebezoek

Op 25 september 2013 heeft het locatiebezoek aan de opleidingen plaatsgevonden. Als onderdeel van het locatiebezoek hebben de panels CE en MEM op 24 september een open spreekuur gehouden. Tijdens het open spreekuur kregen studenten de gelegenheid om te reflecteren op het afstudeertraject. Alle studenten van MEM en CE hebben via de nieuwsbrief van de opleidingen een uitnodiging ontvangen. Studenten konden zich vertrouwelijk aanmelden voor dit spreekuur bij de NVAO. De gesprekken hebben plaatsgevonden op het bureau van de NVAO. Er hebben zich van de opleiding MEM veertien studenten gemeld voor het spreekuur. Van elke locatie hebben zich meerdere studenten aangemeld.

De panels hebben eveneens van beide studentenkoepels ISO en LSVb het verzoek ontvangen voor een gesprek met de panels. Dit verzoek kwam voort uit het aantal klachten dat de koepels hebben ontvangen over de problemen die studenten ondervinden als gevolg van de veranderingen bij Inholland. Het gesprek met de studentenkoepels heeft eveneens op 24 september plaatsgevonden. Dit komt later in het rapport terug (zie paragraaf 5.3 Aanvullende Bevindingen).

Op verzoek van het panel heeft de opleiding een ‘Verantwoordingsdocument’ opgesteld waarin wordt beschreven welke maatregelen zijn genomen om het eindniveau beter te waarborgen en te voldoen aan de voorwaarden die door de staatssecretaris van onderwijs, cultuur en wetenschappen werden gesteld. Daarnaast wordt een overzicht gegeven van de aantallen studenten die zijn aangevangen met het afstudeertraject, de herkansingen en de afstudeerders. De panelleden hebben de verantwoordingsdocumenten bestudeerd.

Tijdens het locatiebezoek heeft het panel gesprekken gevoerd met: het management van de opleiding; beoordelaars en begeleiders van de scripties; leden van de examencommissie en studenten.

### 3.5 Totstandkoming rapport

Na afloop van het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. De secretaris heeft op basis hiervan een conceptrapport opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd voor commentaar. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna de definitieve tekst is vastgesteld door de panelvoorzitter.
In het kader van de hoor/wederhoorprocedure is het conceptrapport op 28 oktober 2013 voorgelegd aan Inholland om feitelijke onjuistheden te signaleren. Dit heeft geleid tot enkele correcties . Hierna heeft het panel het definitieve panelrapport vastgesteld en aangeboden aan de NVAO op 7 november 2011.

# 4 Beschrijving van de opleiding

## 4.1 Algemeen

| | |
|---|---|
| Instelling: | Hogeschool Inholland |
| Opleiding: | hbo-bachelor Media en Entertainment Management |
| Varianten: | voltijd, deeltijd en duaal |
| Locaties: | Haarlem, Rotterdam, Den Haag |
| Studieomvang (ECTS): | 240 ECTS |
| Sector: | Economie |

## 4.2 Profiel instelling

De Hogeschool Inholland biedt op acht locaties in Noord- en Zuid-Holland hoger beroepsopleidingen aan op tal van vakgebieden, van gezondheidszorg tot economie en van techniek tot onderwijs. Inholland telt ruim 30.000 studenten, circa 2500 medewerkers en 29 lectoren en meer dan 110 nationaliteiten.
De hogeschool is georganiseerd in zeven domeinen waarin het onderwijs is gepositioneerd en een aantal ondersteunende eenheden. De domeinen betreffen:

- Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing;
- Techniek, Ontwerpen en Informatica;
- Communicatie, Media en Muziek;
- Gezondheid, Welzijn en Sport;
- Marketing, Toerisme en Vrijetijdsmanagement;
- Management, Finance en Recht;
- Agriculture.

## 4.3 Profiel opleiding

De opleiding Media en Entertainment Management (MEM) maakt deel uit van het domein Communicatie, Media en Muziek.

*Programma*
De opleiding heeft het curriculum voor de verschillende locaties en varianten geüniformeerd. Er is één voltijdscurriculum geïntroduceerd. Het Engelstalig curriculum is identiek aan het Nederlandstalig voltijdscurriculum, de deeltijdse variant zal in de toekomst worden afgebouwd. Het curriculum van de deeltijdse variant is afgeleid van het voltijdse curriculum op zo een manier dat recht wordt gedaan aan het eigen karakter van deeltijdonderwijs.

| Locaties en varianten MEM (bron: CROHO) | | | |
|---|---|---|---|
| **Locatie** | **Variant** | **Sinds** | **Opmerking** |
| Haarlem | Voltijd | 2004 | Instellingsfixus |
| Haarlem | Deeltijd | 2011 | Einde instroom 31-08-2013, einde opleiding 31-08-2018 |
| Haarlem | Duaal | 2004 | Einde instroom 31-08-2009, einde opleiding 31-12-2013 |
| Rotterdam | Voltijd | 2004 | Instellingsfixus |
| Rotterdam | Deeltijd | 2005 | Einde instroom 31-08-2013, einde opleiding 31-08-2018 |
| Den Haag | Voltijd | 2008 | Instellingsfixus |

Geaccrediteerd tot en met 31-12-2013

# 5 Beoordeling gerealiseerde eindkwalificaties

## 5.1 Standaard 16

*De opleiding (….) toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.*

*Waarborgen van eindwerken op hbo-niveau*
De belangrijkste en doorslaggevende indicator waarmee wordt aangetoond dat de opleiding de beoogde eindkwalificaties realiseert is de kwaliteit van de scripties. Het panel heeft daarom twintig eindwerken beoordeeld. Van de twintig beoordeelde scripties werden achttien scripties door twee panelleden en twee scripties door drie panelleden beoordeeld. Over het geheel heeft het panel duidelijk betere eindwerken gezien. Het panel heeft vier eindwerken als 'goed' beoordeeld. Zeven scripties werden 'voldoende tot goed' beoordeeld en het panel beoordeelde zeven eindwerken als 'voldoende'. Het panel stelt vast dat de eindwerken in het algemeen beter zijn geworden ten opzichte van de eindwerken die in 2012 werden beoordeeld. Het panel is van oordeel dat twee van de eindwerken in de steekproef niet volledig voldoen aan de eisen die gesteld moeten worden op hbo-bachelor niveau. Maar ook de door het panel als uiteindelijk niet voldoende beoordeelde eindwerken vertonen nu slechts op enkele onderdelen gebreken; ze waren behoorlijk gestructureerd en voldeden aan de vormvereisten. Daarmee staken ook deze eindwerken uit boven de onvoldoendes in de vorige beoordeling, die op veel aspecten niet hbo-waardig waren. De waarderingen door het panel zijn ook in grote lijnen in overeenstemming met de beoordeling door de opleiding. Uit de overeenstemming tussen de beoordeling door het panel en door de opleiding blijkt dat het hbo-niveau nu in het algemeen voldoende is geijkt.

Met betrekking tot de opdracht aan het panel kan worden vastgesteld dat het eindniveau, zoals uit eindwerkstukken blijkt, voldoende is geborgd. In het algemeen is sprake van voldoende niveau en hbo-waardige afstudeerwerken.

De eindwerken demonstreren dat de opleiding heldere eisen stelt en een duidelijk stramien oplegt. Hierdoor wordt voldoende gewaarborgd dat de eindwerken aan de minimale eisen voldoen. Zo hanteert de opleiding harde eisen met betrekking tot de spelling en zijn er duidelijke standaarden voor bronverwijzing en de opbouw van het eindwerk.

Er zijn in enkele gevallen opmerkingen bij de theoretische onderbouwing. Soms gaat het daar om een nogal plichtmatige en weinig geïntegreerde theoretische inbreng. De vertaling naar de vraagstelling schiet bij die werken nog tekort of er wordt te weinig gebruik gemaakt van relevante buitenlandse vakliteratuur. De opleiding heeft dit eveneens gesignaleerd en heeft recent de juiste maatregel genomen door de eisen aan te scherpen. "Het theoretisch kader binnen het onderzoeksvoorstel afstuderen dient een stevige theoretische verkenning te bevatten waarin theorieën, bestaande onderzoeken en eigen onderzoeken leiden tot een goede analyse van het probleemgebied. Deze verkenning moet aantoonbaar onderbouwd zijn met relevante, vakspecifieke bronnen en literatuur (Verantwoordingsdocument MEM, september 2013, p.5)". De uitkomsten van een tussentijdse externe review vormden de aanleiding voor deze aanscherping. Uit deze bijstelling blijkt het 'verbetervermogen' van de opleiding en het gestructureerd werken aan een duurzame verankering van het hbo-niveau.

De eindwerken die het panel heeft beoordeeld stammen deels nog van voor deze aanpassing.

Verder vraagt het panel aandacht voor de ontwikkeling dat, waar voorheen een te grote wildgroei bestond aan invalshoeken en opbouw van de scripties, nu de eindwerken in een enigszins voorspelbaar keurslijf zijn gestoken. Dat biedt, zoals gezegd voordelen, maar ook weinig ruimte voor creativiteit of 'out of the box' denken. Juist die benadering is belangrijk in de sector van Media en Entertainment Management. Het panel vraagt er aandacht voor dat elders in de opleiding voldoende ruimte blijft voor die creatieve, levendige dimensie.

*Duurzame verankering van het hbo-niveau*
In het 'Verantwoordingsdocument Media en Entertainment Management' legt de opleiding verantwoording af over de verbeteringen die zijn doorgevoerd om een duurzame en blijvende verbetering van het niveau van eindwerken te realiseren. Het panel vindt het belangrijk om ook aan deze maatregelen aandacht te besteden omdat hierin de blijvende borging besloten ligt.

Het verbetertraject wordt op verschillende fronten geïmplementeerd . Er worden verbeteringen doorgevoerd in het curriculum, de toetsing en examinering bij het afstuderen, op het terrein van personeel en professionalisering, de begeleiding van studenten en de kwaliteitsbewaking is verscherpt of aangepast.

*Curriculum*
De opleiding heeft de doorlopende onderzoeksleerlijn binnen het curriculum verder uitgewerkt en er heeft een herinrichting van het afstudeertraject plaatsgevonden.

Het panel heeft bij de voorgaande beoordeling reeds vastgesteld dat de onderzoeksleerlijn voldoende waarborgen biedt voor het realiseren van het hbo-niveau. De ouderejaars studenten hebben echter nog niet kunnen profiteren van de recente veranderingen. Daarom is in 2012 voor de oudere cohorten (vanaf leerjaar 2) een extra-curriculair programma ontwikkeld en uitgevoerd om de studenten uit het oude curriculum de mogelijkheid te bieden om de onderzoeksvaardigheden te verwerven.
Alle cohorten hebben naast de reguliere afstudeerbegeleiding, extra onderzoekcolleges aangeboden gekregen en zijn begeleid bij het schrijven van hun onderzoeksvoorstel.

Het afstudeertraject start vanaf dit studiejaar in de eerste periode van leerjaar 4 en kent drie fases. In fase 1 komt de aanvraag afstuderen tot stand. In deze fase oriënteert de student zich op een afstudeeronderwerp en –opdracht. In fase 2 wordt gewerkt aan het onderzoeksvoorstel Afstuderen . In deze fase stelt de student een onderzoeksopzet op. In de derde fase voert de student het onderzoek uit en schrijft het afstudeerrapport.

De opleiding heeft aan het onderzoeksvoorstel afstuderen een dwingende 'harde' toets verbonden. Maar ook de aanvraag afstuderen wordt al op MEM relevantie getoetst. In het begin van 2013 heeft een externe review van de onderzoeksvoorstellen afstuderen plaatsgevonden. Dat heeft geresulteerd in aanscherping van de wijze waarop met de beoordeling van de aanvragen en onderzoeksvoorstellen wordt omgegaan.

Voor het panel blijkt hieruit dat de eisen die de opleiding stelt veel duidelijker en scherper zijn geworden. Er heeft een herstructurering van het curriculum plaatsgevonden die vertrouwen geeft voor de toekomst.

*Professionalisering van de beoordelaars en afstemming*
De begeleiders en de examinatoren volgen een continue professionaliseringstraject. Hiervoor heeft de opleiding een uitgebreid programma opgezet, de zogenaamde 'Routekaart'. Begeleiders en examinatoren voeren tijdens deze scholings- en intervisiebijeenkomsten (Routekaart) structureel het professionele gesprek over het type onderzoek binnen de afstudeerfase, de rol en plaats van literatuur in het afstudeerrapport, de samenhang tussen probleemstelling, onderzoeksmethoden, analyse, conclusies en adviezen, en vormvereisten zoals taalvaardigheid. Op deze wijze wordt gericht gewerkt aan het versterken van de gedeelde norm onder docenten die betrokken zijn bij het afstuderen. Zo hebben afstudeerbegeleiders en examinatoren, samen met de lector, per beoordelingscriterium een set indicatoren opgesteld.

De opleiding heeft de rol van beoordelaar en begeleider in het afstudeertraject strikt gescheiden. De afstudeerrapporten worden vanaf dit studiejaar in gezamenlijke beoordelingsbijeenkomsten beoordeeld door een geselecteerd team van professionele examinatoren. Aan elk afstudeerrapport zijn twee examinatoren toegewezen, waarvan één altijd afkomstig is van een andere locatie.

Het aantal begeleiders en examinatoren is teruggebracht omdat een geselecteerde en kwalitatief goed opgeleide expertgroep van specialistische begeleiders en examinatoren die door het studiejaar heen intensief in het afstudeertraject werkzaam is, beter in staat is om tot een gezamenlijke norm te komen.

Het panel heeft in de gesprekken met de begeleiders en beoordelaars kunnen vaststellen dat deze afstemming effectief is: de begeleiders en beoordelaars hanteren volgens het panel een gedeelde norm die past bij het hbo-bachelorniveau. Wel blijkt uit de gesprekken met studenten dat deze afstemming een lastig leerproces is. Studenten werden geconfronteerd met tegenstrijdige inzichten van begeleiders en examinatoren. Daarnaast schoot de inhoudelijke feedback te kort. De opleiding bewaakt inmiddels dat de inhoudelijke feedback voldoende is.

*Begeleiding*
De eerste fase van het afstuderen, het schrijven van een aanvraag afstuderen, wordt begeleid als onderdeel van de studieloopbaanbegeleiding (SLB). De tweede fase, het opstellen van een onderzoeksvoorstel afstuderen, wordt ondersteund met colleges, web-lectures en consulten. In de derde fase, de uitvoering van het onderzoek, is gekozen voor begeleiding van de student in afstudeerkringen. In deze afstudeerkringen werkt de student met ondersteuning en feedback van begeleiders en medestudenten aan de uitvoering van zijn onderzoek en het schrijven van zijn afstudeerrapport.

Binnen de oude cohorten is er sprake van één-op-één-begeleiding. Het aantal uren begeleiding dat de student krijgt bij het afstuderen, is gelijk gebleven en heeft een omvang van in totaal 21 uur. In de overgangssituatie van oud naar nieuw, is voor deze studenten een aanvullend programma ontworpen en uitgevoerd. Bovenop de reguliere begeleiding, hebben de studenten gebruik kunnen maken van ondersteunende werk- en hoorcolleges onderzoeksvaardigheden, colleges statistiek (14 college-uren per periode) en colleges ondersteuning Nederlandse taal. Daarnaast is er een groot aantal web-lectures beschikbaar.

In het verantwoordingsdocument presenteert de opleiding verschillende afstudeer- en begeleidingsarrangementen voor de vijfde-, zesde-, zevende- en achtstejaars studenten. Die arrangementen kennen verschillende inleverdata, vormen van begeleiding, etc. Het geheel van deze arrangementen is nogal complex. Daarbij wil de opleiding een zeef introduceren voor langstudeerders die geen gebruik maken van de bijspijker mogelijkheden en begeleiding. De zesdejaars studenten moeten een nieuwe aanvraag afstuderen en onderzoeksvoorstel afstuderen inleveren en laten goedkeuren. Dit heeft consequenties voor het werk dat al voor de afstudeerscriptie is verzet. Bij vijfdejaars blijft een goedkeuring van kracht. Bij de zevendejaars beginnen de eerste modulen te vervallen en moeten modulen worden ingehaald. Hierdoor loopt de studievertraging snel op.

Het is voor het panel acceptabel dat de opleiding probeert om ouderejaars zo snel mogelijk aan de nieuwe eisen te laten voldoen en daarbij duidelijke eisen stelt aan de inzet van de studenten. De regelingen lijken echter ook voor welwillende en voldoende gemotiveerde studenten ondoorzichtig. Het wordt ook niet altijd begrepen waarom eerder werk moet worden overgedaan. Het panel is gerustgesteld door de coulance waarmee de examencommissie voor een jaar dispensatie verleent voor het vervallen van de behaalde tentamens bij studenten die voldoende hebben geparticipeerd.

### 5.2 Conclusie

Het eindniveau is voldoende geborgd, zoals blijkt uit de eindwerken, en er is een positieve ontwikkeling zichtbaar. De maatregelen resulteren in een systematisch leerproces. Daarmee is de tekortkoming op standaard 16 weggenomen, die werd geconstateerd bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van het panel in het voorjaar van 2012. De opleiding heeft daarmee het noodzakelijk herstel gerealiseerd. Alle standaarden worden nu positief beoordeeld, de opleiding is accreditatiewaardig.

Aan de hand van gesprekken met studenten en de rendementsgegevens stelt de commissie vast dat de uitvoering van de noodzakelijke verbetermaatregelen tot aanzienlijk ongemak voor groepen van de huidige afstudeerders heeft geleid. Het gaat dan met name om de studenten die achterstanden moeten inhalen om aan de nieuwe eisen te voldoen. Er zijn serieuze signalen dat zich problemen voordoen bij de aanpassingen in het afstudeertraject voor deze groep studenten .
Dit rechtvaardigt om aandacht te vragen voor de problemen van deze groep studenten. In de paragraaf ‘Aanvullende bevindingen’ wordt dit verder uitgewerkt

De centrale vraag waarover het panel moet adviseren wordt positief beantwoord. Het eindniveau van de opleiding is aantoonbaar voldoende geborgd. Er is door de opleiding veel geïnvesteerd in het opkrikken van de norm.

### 5.3 Aanvullende bevindingen

Hieronder wordt aandacht besteed aan een aantal signalen die naar voren zijn gekomen over problemen rond het afstuderen voor groepen van de huidige afstudeerders. Die problemen zijn met name door studenten tijdens het spreekuur naar voren gebracht. Ook de studentenkoepels hebben het panel geïnformeerd over klachten die zij hebben ontvangen. Het panel heeft daarnaast een gesprek gevoerd met het college van bestuur van Inholland over de problemen en tijdens het locatiebezoek vragen gesteld naar aanleiding van de bevindingen. Zowel het college als de opleiding herkennen de problematiek en trekken daaruit de terechte conclusie dat ook in de komende jaren aanhoudende aandacht nodig is.

Studenten melden dat er sprake was van communicatieproblemen, een vertraagde invoering van de maatregelen, in de planning van de extra begeleiding gingen dingen mis en organisatorisch hadden de zaken beter kunnen verlopen. Binnen de instelling signaleert men daarnaast een zekere professionele verkramping in de opleiding, waardoor voorzichtig wordt omgegaan met goedkeuring van afstudeerplannen en -werkstukken.

De studenten zijn zonder uitzondering positief over het verhogen van de norm, maar voelen zich slecht voorbereid op het realiseren van de nieuwe eisen. Er zijn hoorcolleges en werkgroepen waarin studenten worden bijgespijkerd. Volgens sommige studenten was de planning van deze colleges niet erg gelukkig omdat ze samen vielen met de minoren, zodat zij de colleges niet konden volgen. De opleiding stelt hier tegenover dat de bijspijkerprogramma's op verschillende momenten in het jaar zijn aangeboden om te voorkomen dat studenten met andere lesactiviteiten niet konden deelnemen.

Een groot aantal studenten heeft te maken met herhaaldelijk afgekeurde onderzoeksvoorstellen waardoor vertraging is ontstaan. Als gevolg van de vertragingen komen studenten in nieuwe beoordelings- en begeleidingsarrangementen terecht en moet eerder werk worden overgedaan. De opleiding geeft aan dat dit wordt gedaan omdat meerdere reparaties op reparaties niet tot het gewenste effect heeft geleid. Door de vertragingen, aparte regels voor ieder cohort en de snel opeenvolgende wijzigingen is het voor studenten niet altijd duidelijk wat er van hen wordt verwacht.

Uit de reacties van de studenten tijdens het open spreekuur komt het beeld naar voren van een groep studenten voor wie het afstudeertraject is als dicht struikgewas waarin zij vastraken. Die studenten horen vanuit verschillende kanten geluiden maar weten niet goed hoe zij zich moeten bevrijden uit dit gewas. Deze studenten hebben het gevoel niet door het afstudeertraject te raken. Studenten kenmerken het afstuderen als een 'hoofdpijndossier': er worden telkens nieuwe fouten gevonden. Regels en eisen worden telkens bijgesteld. Deze studenten vinden dat zij een forse prijs moet betalen voor de situatie bij MEM. Daarbij gaat het om studenten van alle drie locaties. Producten van de studenten worden meerdere malen afgekeurd. Een vraagstelling die eerder relevant voor MEM werd gevonden, wordt later afgekeurd met consequenties voor het werk dat al is uitgevoerd.

Door de recente wijzigingen zijn om een aantal redenen vertragingen ontstaan bij studenten in de afstudeerfase. Bij de invoer van de formele toets van het onderzoeksvoorstel afstuderen is vertraging ontstaan omdat de studenten die daar op dat moment aan toe waren hier niet op waren voorbereid. Volgens de opleiding loopt ongeveer 50% van de studenten vertraging op omdat deze groep nog niet voldoende punten heeft verzameld om aan het afstuderen te beginnen. Daarnaast was het niet mogelijk om eerder dan september 2012 de doorgevoerde wijzigingen met de studenten te communiceren. Studenten zijn daardoor met enige vertraging gaan zoeken naar een afstudeerplaats. Daarbij moet worden opgemerkt dat de opleiding ziet dat studenten, ondanks voortdurende aansporingen, toch pas later in het jaar starten met de oriëntatie op een afstudeerplaats.
Om de vertragingen als gevolg van afgekeurde onderzoeksvoorstellen terug te dringen is recent besloten om vanaf het schooljaar 2013-2014 studenten ook in speciale onderzoeksvoorstel afstuderen-kringen in te delen.

De rendementen zijn op dit moment erg laag. Van de met het afstuderen gestarte vierdejaars studenten is slechts circa 3% geslaagd. Voor het overgrote deel van deze

vierdejaars studenten is de aanvraag afstuderen wel goedgekeurd (95%) en 75% heeft een goedkeuring op het onderzoeksvoorstel afstuderen. Van de vijfdejaars studenten is 25% afgestudeerd.

Van de onderzoeksvoorstellen afstuderen die in 2012-2013 werden voorgelegd werden 22% voor de derde en eveneens 22% voor de vierde keer ter beoordeling aangeboden. Hieruit blijkt dat studenten veel moeite hebben om aan de nieuwe eisen te voldoen.

De instelling en de opleiding herkennen deze problemen. Zowel de instelling als de opleiding geven duidelijk aan dat het verbetertraject MEM nog niet optimaal is afgerond. Zij achten dit de consequenties van de keuze om zonder concessies kwaliteit na te streven. Terecht voeren de studenten echter aan dat de regels tijdens het spel regelmatig zijn aangepast. De eerste prioriteit van de instelling en de opleiding blijft de hbo-waardigheid van de opleiding. Daarnaast zegt de opleiding dat wordt gezocht naar verbetering in de structuur van begeleiding en moet een zekere professionele ontspanning worden bereikt. In de komende jaren zal de lijn worden doorgezet maar ook nog meer geïnvesteerd worden in zorg voor studenten en begeleiding naar de eindstreep voor de studenten die zich committeren aan de opleiding.

De opleiding en de instelling hebben de verwachting dat de rendementen zullen verbeteren wanneer cohorten gaan afstuderen die gedurende de hele opleiding zijn voorbereid op de nieuwe eisen. Op dit moment stapelen cohorten in de afstudeerfase zich op omdat het vorige cohort niet afstudeert en het volgende cohort al begint met afstuderen. De opleiding ziet wel extra beoordelings- en begeleidingsdruk ontstaan maar zegt toe alle studenten, die daar voldoende voor zijn geëquipeerd en deelnemen aan het onderwijs, voldoende begeleiding te bieden om het diploma te kunnen behalen. Het college van bestuur en de opleiding nemen in dit opzicht hun verantwoordelijkheid.

Studenten zeggen dat zij geconfronteerd zijn met docenten die niet op één lijn zitten. Daardoor weten studenten niet waar ze aan toe zijn. Met name de eisen die aan onderzoek worden gesteld geven in de ogen van studenten veel onduidelijkheid. De opleiding herkent deze problematiek gedeeltelijk en meent dat soms ook de kloof tussen kennis en inzicht van de student een rol speelt. Het helpt daarbij niet dat de studenten aanlopen tegen omslachtige procedures om de feedback van de beoordelaar te krijgen, waardoor feedback krijgen soms langer duurt dan nodig.. Andere studenten zijn positief over de feedback die ze hebben gekregen.

Het panel constateert dat de opleiding een intensief en gedegen programma uitvoert om tot een gedeelde professionele norm te komen. Er zijn duidelijke signalen dat de afstemming tussen docenten verbetert. Ook is er op dit moment wel een duidelijke procedure voor het geven van feedback.
Het college verbindt dit probleem ook met de krampachtigheid waarin de opleiding onder grote externe druk is geraakt en verwacht verbetering wanneer enige professionele ontspanning intreedt. In de komende jaren wordt daaraan gewerkt.

Van de gehoorde studenten klaagt een aanzienlijk aantal over de organisatie van en de communicatie over de begeleiding. Begeleiders wisselen zonder dat daar goed over wordt gecommuniceerd en in andere gevallen vonden de studenten de individuele begeleiding onder de maat. De nieuwe inrichting van het uitvoeren van het afstudeeronderzoek in afstudeerkringen wordt zeer uiteenlopend gewaardeerd. De teneur is dat het voor studenten

die weinig achtergrond hebben in het doen van onderzoek niet gemakkelijk is om elkaar zinvolle feedback te geven. Het beoogde ‘collaborerend leren’ komt dan niet goed van de grond. De inbreng van de docenten onderzoeksvaardigheden wordt zeer wisselend gewaardeerd en de betrokkenheid zou tekort schieten. Het is vervelend dat het IT platform dat ten behoeve van de afstudeerkringen werd ontwikkeld in de beginfase bij een paar kringen problemen heeft gekend. Een aantal studenten prefereert een individuele begeleider boven de afstudeerkring.

De opleiding geeft aan dat alle studenten die dat willen gebruik kunnen maken van de begeleiding. Er zijn inspanningen om de communicatie te verbeteren. Het panel constateert dat een nieuwsbrief wordt verspreid. Studenten moeten ook nog wennen aan de inzet die nodig is om het afstudeertraject met goed gevolg te doorlopen. Zij hebben een eigen verantwoordelijkheid om gebruik te maken van de geboden mogelijkheden maar nemen die niet altijd.

De vertragingen die de studenten hebben opgelopen zijn voor een deel aan de opleiding te wijten. Daarbij gaat het niet alleen om de gevolgen van het transformatieproces waar de opleiding doorheen moet om de eisen aan te scherpen, maar tevens om organisatorische en communicatieve tekortkomingen. Dat roept voor het panel de vraag op of de procedurele begeleidingsarrangementen voor de studenten die in de afstudeerfase achterstanden moeten inhalen, mede ten gevolg van een tekortschietende opleiding, wel effectief en passend zijn. Maatwerk in de afspraken met de studenten die een achterstand moeten inhalen en individuele begeleiding kan een aanvullende oplossing bieden .

Het is duidelijk dat het omvangrijke cohort 2009, dat door zijn omvang voor een deel de oorzaak van de problemen is geweest, nu in de afstudeerfase terecht is gekomen. Deze studenten vinden dat zij gedurende de hele studie proefkonijnen zijn geweest. De cohorten die volgen zijn aanzienlijk beperkter in omvang, worden beter voorbereid op het afstudeertraject en zullen dus minder problemen ondervinden.

Ook de studenten die afstuderen en achterstanden moeten inhalen ondersteunen de aanscherping van de eisen en de verhoging van het niveau. Alle studenten willen een hbo-waardig diploma.
Daarbij levert de opleiding inspanningen om studenten te ondersteunen bij het realiseren van het eindniveau. De commissie signaleert dat de opleiding op dit moment een zeer laag rendement heeft. Er doen zich ook een aantal problemen voor in het afstudeerproces voor de afstudeerders die een achterstand moeten inhalen. Dat is echter het gevolg van de keuze om de kwaliteit en een hbo-waardig diploma de hoogste prioriteit te geven. Het panel is er door de opleiding en het college van bestuur van overtuigd dat het niveau zal worden gehandhaafd. De herstructurering van opleiding en continuering van de integrale verbeterstrategie van de opleiding geven het panel vertrouwen dat de rendementen zullen verbeteren en de organisatorisch en communicatieve problemen in de afstudeerfase zullen worden weggenomen wanneer het transformatieproces in de komende jaren volledig zijn beslag krijgt en studenten gaan afstuderen die volledig van de verbeteringen in het curriculum hebben kunnen profiteren.

# 6 Overzicht oordelen

| Onderwerp | Standaarden | Oordeel |
|---|---|---|
| **1 Beoogde eindkwalificaties** | 1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen | V (1) |
| **2 Programma** | 2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk | V (1) |
| | 3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken | V (1) |
| | 4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken | V (1) |
| | 5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten | V (1) |
| | 6. Het programma is studeerbaar | V (1) |
| | 7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma | V (1) |
| **3 Personeel** | 8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid | V (1) |
| | 9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma | V (1) |
| | 10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma | V (1) |
| **4 Voorzieningen** | 11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma | G (1) |
| | 12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten | V (1) |
| **5 Interne kwaliteitszorg** | 13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen | V (1) |
| | 14. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen | V (1) |
| | 15. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken | V (1) |
| **6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties** | 16. De opleiding beschikt over een adequaat system van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd. | V (2) |
| **Algemene conclusie** | | V (3) |

1) op grond van de beoordeling in het voorjaar van 2012

2) op grond van de beoordeling van het afstudeerniveau in 2013

3) conclusie aan de hand van beoordelingen in 2012 en 2013

*E = excellent G = goed V = voldoende O = onvoldoende*

## Bijlage 1: Samenstelling panel

*mr. O.G. (Olchert) Brouwer (voorzitter)*
Olchert Brouwer studeerde theologie en rechten aan de Rijksuniversiteit Leiden. Van 1988 tot 2002 was hij voorzitter van het college van bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en haar rechtsvoorgangers. Vanaf de start in de zomer van 2002 tot 1 februari 2005 was hij vice-voorzitter van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO i.o.). Van 2005 tot 2011 was hij voorzitter van het college van bestuur van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

*dr. J.M.H.M. (Jos) Willems (vicevoorzitter)*
Jos Willems studeerde psychologie aan de Katholieke Universiteit Nijmegen en promoveerde daar in 1987 op het proefschrift “Studietaken als instructiemiddel: Een onderzoek naar de sturende werking van opdrachten bij studieteksten vanuit een informatietheoretisch kader”. Hij was van 1974 tot 2002 werkzaam bij het IOWO als adviseur en onderzoeker in het hoger onderwijs op het terrein van onderwijsvernieuwing en kwaliteitszorg. De laatste acht jaren daarvan was hij directeur van het IOWO. Jos Willems heeft deel uitgemaakt van verschillende visitatiecommissies in het wo en het hbo en is tevens lid geweest van een vijftiental panels van de Dutch Validation Council (DVC) ten behoeve van de accreditering van masteropleidingen in het hbo. Daarnaast was hij ook adviseur van de DVC met betrekking tot de inrichting van hun accrediteringsprocedure. Van februari 2002 tot december 2010 was Willems lid van het college van bestuur van de Hogeschool Zuyd met als portefeuilles Onderwijs, Onderzoek, Studentenzaken en Kwaliteitszorg. In die periode is hij ook lid geweest van de accreditatiecommissie voor lerarenopleiding Secundair onderwijs in Vlaanderen.

*lic. E. (Eric) Goubin,*
hoofdlector en research manager aan de Lessius Hogeschool te Mechelen (eveneens lid van de commissie Dunnewijk),
Hij studeerde Communicatiewetenschappen en Internationale Betrekkingen aan de Vrije Universiteit Brussel. Hij startte zijn loopbaan als journalist en coördinator van een communicatieadviesbureau. Aan de hogeschool te Mechelen was hij lector en opleidingshoofd Communicatiemanagement en Journalistiek. Hij richtte er het expertisecentrum Memori op, dat praktijkgericht onderzoek, dienstverlening en vorming realiseert op het vlak van communicatie, innovatie en sociale inclusie. Over deze onderwerpen verzorgde hij tientallen publicaties en honderden lezingen.

*drs. F. (Frank) Peters,*
Frank Peters studeerde Economie aan de Universiteit van Tilburg. Hij startte zijn loopbaan als docent Economie binnen het MBO en later in het HBO. Van 2002 tot 2011 was hij directeur van de Academy for Digital Entertainment van NHTV internationale hogeschool Breda, met bacheloropleidingen Media en Entertainment Management en Game Architecture & Design, en een master programma Media Innovatie. Momenteel werkt hij aan een proefschrift op het terrein van Strategie voor mediabedrijven en is als directeur verantwoordelijk voor een aantal projecten binnen NHTV.

*drs. M. (Mark) Ramakers,*
Financieel directeur Mark Ramakers van Talpa Media is actief als CFO voor Talpa Media Holding. Tien jaar eerder werkte Ramakers ook al voor Endemol, maar werd later actief bij

Henkel AG en ABN Amro waar hij carrière maakte. Mark Ramakers is oprichter van Innovation Industries, een incubator voor startende bedrijven in de media-industrie en Partner in 3 Rivers. Verder was hij CFO bij D&D Media Group en CFO bij Eurofiber. Hij begon zijn loopbaan als Senior Management Consultant bij de Schiphol Group. Mark Ramakers studeerde Econometrie (master Operations Research and DecisionTheory) aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Ramakers is betrokken bij het hoger onderwijs als lid van de Advisory Board van de Academy for Digital Entertainment van NHTV Internationale Hogeschool Breda.

*L. (Liselotte) Marnef (student-lid),*
Liselotte Marnef volgt de masteropleiding Rechten aan de Vrije Universiteit Brussel. Daarvoor behaalde zij het masterdiploma Kunstwetenschappen aan de Universiteit Gent. Een deel van deze studie volgde zij in Italië. Zij is als student-lid bij visitatiecommissies van de NVAO betrokken en heeft onder meer als journalist bij het Studentenmagazine in Gent gewerkt. Liselotte Marnef was lid van de Studentenraad Faculteit Letteren en Wijsbegeerte van de Universiteit Gent. Ze deed recentelijk onderwijservaring op als leerkracht Esthetica.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Het panel werd bijgestaan door drs. Frank Wamelink, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en secretaris.

## Bijlage 2: Programma locatiebezoek

**dinsdag 24 september**

Locatie van de gesprekken: Bureau van de NVAO, Parkstraat, Den Haag.

Open spreekuur: individuele gesprekken van 10 minuten op afspraak gedurende de hele dag.

Gesprek van een half uur met vertegenwoordigers van de studentenkoepels ISO en LSVb.

Avond: gesprek met het college van bestuur van Inholland, locatie: Theresiastraat, Den Haag.

**woensdag 25 september**

Locatie van de gesprekken: Hogeschool Inholland, Theresiastraat Den Haag.

13.30-14.00 uur Vooroverleg panel Media- en Entertainment Management

14.00-14.30 uur Directie Media- en Entertainment Management
- Regine von Stieglitz (directeur)
- Dennis van Aart
- Paul van den Bosch

14.30-15.00 uur Begeleiders en beoordelaars Media- en Entertainment Management
- Mark van Everdinck,
- Marc Uriot,
- Paul de Jong,
- Hennie van Kuijeren,
- William van Vessem,
- Annelies de Bruine,
- Melissa Duchak,
- Rebecca Peek,
- Bas Kranenburg,

15.00-15.15 uur pauze

15.15-15.45 uur Examen- en toetscommissie Media- en Entertainment Management
- Pieter Jan Smit
- Jan Timmerhuis
- AliyaCelik
- Paul Oostveen
- Yvonne Leunissen

15.45-16.15 uur  Studenten Media- en Entertainment Management

- Rosanne Noteborn
- Maaike Maas
- Mark Goedmakers
- Isabelle Sigmond
- Louise Habig
- Eric Barnaud
- Dorinthe de Man

16.15-17.00 uur  Nabespreking en vertrek

## Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

*Informatiedossier opleiding/instelling*
- Verantwoordingsdocument MEM, september 2013
- Handleiding afstuderen, Jaar 4, Opleiding Media en Entertainment Management, 2012-2013
- Beoordelingsformulier Rapport Onderzoek en Advies MEM, Studiejaar 2012-2013

Tevens diverse kengetallen en overzichten van studenten

## Bijlage 4: Beoordelingsformulier panel

| ***Beoordelingsformulier eindwerken NVAO-panel opleidingsbeoordeling MEM/CE*** | |
|---|---|
| ***Opleiding*** | |
| ***Naam student*** | |
| ***Titel Eindwerk*** | |
| ***Naam panellid*** | |
| ***Datum*** | …… - …… - 2013 |
| ***Eindoordeel*** | Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer Goed[4] |

### A. Vraagstelling, probleemstelling en context

Aandachtspunten:
- Er is een heldere en afgebakende probleemstelling,
- De onderzoeksdoelen sluiten aan bij de probleemstelling,
- De context van het afstudeerproject (bedrijf, sector, samenleving) is adequaat in kaart gebracht.

**Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:**

***Globaal oordeel over de kwaliteit van "Vraagstelling, probleemstelling en context":***
*Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed*

### B. Onderzoek & analyse

Aandachtspunten:
- De onderzoeksopzet is helder beargumenteerd: de student verantwoordt consequent de keuze voor de juiste methoden en technieken.
- De student heeft de gekozen onderzoeksopzet adequaat uitgevoerd.
- Er is voldoende theoretische onderbouwing.

[4] Verwijderen wat niet van toepassing is

- Uit de analyse blijkt creativiteit en het vermogen te conceptualiseren.
- Het bronnenonderzoek is adequaat uitgevoerd

)e dataverzameling is adequaat.

**Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:**

***Globaal oordeel over de kwaliteit van "Onderzoek en analyse":***
*Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed*

## C. Conclusies en aanbevelingen

Aandachtspunten:
- De vraagstelling wordt beantwoord. / Er worden conclusies getrokken aan de hand van het onderzoek.
- De conclusies zijn relevant voor de beroepspraktijk./ Er is een vertaalslag naar concrete (implementeerbare) aanbevelingen (indien van toepassing).
- Er vindt voldoende kritische reflectie / terugblik plaats op het uitgevoerde onderzoek
-

**Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:**

***Globaal oordeel over de kwaliteit van "Conclusies en aanbevelingen":***
*Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed*

## D. Presentatie

Aandachtspunten:
- Er is sprake van behoorlijk taalgebruik.
- Er is functioneel gebruik gemaakt van grafieken, tabellen en afbeeldingen.
- Het rapport voldoet aan de conventies voor verwijzingen naar andere bronnen.

***Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:***

***Globaal oordeel over de kwaliteit van "Presentatie":***
*Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed*

## Bijlage 5: Lijst met afkortingen

| | |
|---|---|
| BSA | Bindend Studieadvies |
| BVC | Beroepenveldcommissie |
| CBRD | Crossmedia, Brand, Reputation and Design |
| CROHO | Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs |
| CMM | Domein Communicatie, Media en Muziek |
| ECTS | European Credit Transfer System |
| FTE | Fulltime Equivalent |
| havo | hoger algemeen voortgezet onderwijs |
| hbo | hoger beroepsonderwijs |
| ICT | Informatie en Communicatietechnologie |
| IMEM | International Media and Entertainment Management |
| IMM | International Music Management |
| IMO | InhollandMedewerkersonderzoek |
| mbo | middelbaar beroepsonderwijs |
| ME | Media en Entertainment |
| MEM | Media en Entertainment Management |
| NSE/STO | Nederlandse Studenttevredenheids Evaluatie/Studententevredenheidsonderzoek |
| NVAO | Nederlands Vlaams Accreditatie Orgaan |
| OER | Onderwijs- en Examenregeling |
| PCM | Performance &Competence Management |
| PDCA | Plan Do Check Act |
| POP | Persoonlijk Ontwikkelingsplan |
| SLB | Studieloopbaanbegeleiding |
| SWOT | Strength, Weakness, Opportunities, Threats |
| WHW | Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek |

Het panelrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op het advies van de NVAO aan de staatssecretaris over intrekking van accreditatie van Media en Entertainment Management van Hogeschool Inholland

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)
Parkstraat 28
Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG
T 31 70 312 23 30
F 31 70 312 23 01
E info@nvao.net
W www.nvao.net

Dossiernummer P00175