



## **Stenden Hogeschool**

### **Media en Entertainment Management**

#### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Media en Entertainment Management van Stenden Hogeschool. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van Stenden Hogeschool is samengesteld. Het panel is in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de visitatie goedgekeurd door de NVAO. Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het is opgesteld conform het *Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA Protocol 2013 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 6 en 7 mei 2013.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. J.W. Bierhoff (voorzitter, domeindeskundige)

Mevrouw W. J. Maas (domeindeskundige)

Mevrouw prof. E.A. van Zoonen (domeindeskundige)

De heer J.J. van Doorn (studentlid)

Mevrouw drs. I.G.A. Smid, senior auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden die naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen van het desbetreffende beoordelingskader van de NVAO en aan de eisen van het *NQA Protocol 2013*. Het panel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel te komen.

Naar aanleiding van het visitatiebezoek op 6 en 7 mei 2013 heeft NQA in overleg met Stenden Hogeschool besloten een aanvullend gesprek te voeren tussen een delegatie van het panel en de beoordelaars/examinatoren van de als onvoldoende beoordeelde werkstukken. Dit gesprek, dat plaatsvond op 25 juni 2013, maakt onderdeel uit van het visitatiebezoek op 6 en 7 mei 2013.

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

Utrecht, 12 september 2013

Panelvoorzitter

De heer drs. J.W. Bierhoff

Panelsecretaris

Mevrouw drs. I.G.A. Smid

## Samenvatting

Het visitatiepanel concludeert op basis van de visitatie dat de hbo-bacheloropleiding Media en Entertainment Management van Stenden Hogeschool van onvoldoende kwaliteit is. Het panel beoordeelt de opleiding als **onvoldoende**.

### *Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties*

De vierjarige voltijd 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. Na afronding van de opleiding krijgen studenten de titel Bachelor of Business Administration. 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.

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 de opleiding als **onvoldoende**.



## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Basisgegevens van de opleiding</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>11</b>
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	11
	Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	14
	Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	22
<b>3</b>	<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>27</b>
<b>4</b>	<b>Aanbevelingen</b>	<b>29</b>
<b>5</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>31</b>
	Bijlage 1 Eindkwalificaties van de opleiding	33
	Bijlage 2 Overzicht opleidingsprogramma	37
	Bijlage 3 Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	39
	Bijlage 4 Bezoekprogramma	43
	Bijlage 5 Bestudeerde documenten	47
	Bijlage 6 Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	49
	Bijlage 7 Verklaring van volledigheid en correctheid	51





# 1 Basisgegevens van de opleiding

## Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Media en Entertainment Management
2. Registratienummer opleiding in CROHO	34952
3. Oriëntatie en niveau	Hbo-bachelor
4. Aantal studiepunten	240 EC
5. Afstudeerrichting(en)	-
6. Variant	Voltijd
7. Locatie	Leeuwarden
8. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: 19 juni 2007 Besluit NVAO: 27 oktober 2008
9. Code of conduct	Ja

## Administratieve gegevens van de instelling

10. Naam instelling	Stenden Hogeschool
11. Status instelling	Bekostigd
12. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Najaar 2013

## Kwantitatieve gegevens over de opleiding

### 1. In-, door- en uitstroomgegevens

Kengetallen / cohort	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Totaal aantal ingeschreven studenten	404	448	506	563	743	823	931	1017
Totaal aantal instroom in het cursusjaar	162	159	196	233	340	294	319	
Uitvalgegevens								
- Uitval na 1 jr in % van het cohort	35	38,7	38,3	24,8	35,2	33,2	30	
- Uitval na herinschrijving in % van het cohort	20	10,8	9,9	17,4	11,4	8,3	-	
Opleidingsrendement								
- Diploma na 4 jr in % van het cohort herinschrijvers	68,8	70,8	64,8	-	-	-	-	

## 2. Docentkwaliteit<sup>1</sup>

Hoogste opleidingsniveau	Aantal	Aantal na voltooiën opleiding
PhD	3	6
WO/Hbo master	17	21
Hbo-bachelor	22	15

## 3. Gerealiseerde docent-studentratio

De opleiding verzorgt in het studiejaar 2012-2013 het onderwijs voor 1.017 studenten. Zij doet dit met een docententeam met een omvang van 34,9 fte. De gerealiseerde docent-studentratio is 1:29,1.

## 4. Contacturen per studiejaar

Studiejaar	Contacturen <sup>2</sup>	Stage	Scriptie	Zelfstudie
1	444	-	-	1.236
2	350	-	-	1.330
3	217	-	-	1.463
4	28	1.158	494	-
Totaal	1.039	1.158	494	4.029

---

<sup>1</sup> Peildatum 1 december 2012

<sup>2</sup> Contacturen omvatten hoorcolleges, werkcolleges, practica, PGO-bijeenkomsten, consultatie- en studiebegeleidingsuren, stage- en scriptiebegeleiding en toetsen

## 2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3.

### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

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

#### *Bevindingen*

##### Beroeps- en opleidingsprofiel

De opleiding M&EM van Stenden Hogeschool leidt studenten op tot startende professionals in de media- en entertainmentindustrie. Deze professionals zijn in staat om in de media-industrie mensen en processen te managen die betrekking hebben op het ontwikkelen, het produceren en het vermarkten van mediaproducten- en diensten (*Kritische Reflectie, 2013*). De opleiding richt zich op alle mediasectoren en in het bijzonder op de muziek-, nieuwe media-, print- en audiovisuele sector. Studenten worden opgeleid voor een management- en/of adviesfunctie in een van bovengenoemde sectoren.

De afgestudeerde media- en entertainmentmanager kan werkzaam zijn in diverse organisaties en in diverse functies. De opleiding M&EM geeft in haar *Kritische Reflectie (2013)* en in het *Coursedocument MEM (2013)* een uitgebreide beschrijving van het type organisatie en de functies die daarbinnen vervuld kunnen worden. Organisaties variëren van tijdschrift-uitgeverijen, media-adviesbureaus en televisiezenders tot profit- en non-profitorganisaties. Voorbeelden van functies die afgestudeerde media- en entertainmentmanagers kunnen vervullen zijn die van productie- of redactiemedewerker, mediaspecialist en (junior) consultant.

De opleiding valt binnen het domein Business Administration. Studenten krijgen na afronding van de opleiding de titel Bachelor of Business Administration

##### Eindkwalificaties

De eindkwalificaties van de opleiding M&EM zijn gebaseerd op de eindkwalificaties zoals die zijn geformuleerd in het Landelijk Opleidingsprofiel (LOP) uit 2011. Het LOP uit 2011 is een herziening van het profiel uit 2006. Het LOP is vastgesteld door het Landelijk Overleg Media en Entertainment Management.

De opleiding geeft in de *Kritische Reflectie (2013)* aan dat de eindkwalificaties die gelden vanaf 2011 inhoudelijk nauwelijks afwijken van de eindkwalificaties die tot 2011 leidend waren. De voornaamste wijziging is dat de benadering van de eindkwalificaties is veranderd, namelijk van beroepsrollen naar een formulering in eindkwalificaties die beter toepasbaar zijn in het onderwijs.

Het LOP gaat uit van tien eindkwalificaties. De eindkwalificaties van de opleiding M&EM van Stenden Hogeschool zijn een directe vertaling van de eindkwalificaties van het LOP. De opleiding heeft eigen accenten gelegd door aan deze tien eindkwalificaties twee voor de opleiding specifieke eindkwalificaties toe te voegen, namelijk 1. Media-analyse en 2. Probleemoplossend vermogen en inventiviteit. In totaal komt het aantal eindkwalificaties voor de opleiding hiermee op twaalf. In bijlage 1 van dit rapport is een overzicht opgenomen van de eindkwalificaties geldend vanaf november 2011 en de eindkwalificaties geldend tot november 2011.

De twaalf eindkwalificaties zijn door de opleiding geoperationaliseerd in leerdoelen. Deze leerdoelen zijn voor studenten in de moduleboeken van de opleiding opgenomen.

In de opleiding wordt beoordeeld of de hiervoor genoemde eindkwalificaties en leerdoelen door de student worden beheerst. De opleiding hanteert hiervoor drie niveaus, niveau A tot en met C (*Eindkwalificatiedekkingsmatrix, 2013*). Deze niveaus lopen op in mate van complexiteit en zelfstandigheid. Niveau A houdt in: het onder begeleiding uitvoeren van eenvoudige taken in een fictieve en/of overzichtelijke beroepscontext. Niveau B wil zeggen: het onder begeleiding uitvoeren van relatief complexe taken en/of zelfstandig uitvoeren van eenvoudige taken in een overzichtelijke beroepscontext. Niveau C: het onder begeleiding uitvoeren van complexe taken en/of zelfstandig uitvoeren van relatief complexe taken en/of sturing kunnen geven aan eenvoudige taken in een complexe beroepscontext. In het document *Eindkwalificatiedekkingsmatrix (2013)* geeft de opleiding een overzicht van de eindkwalificaties, waar en op welk niveau ze binnen de opleiding terugkomen en wat het specifieke bijbehorende leerdoel is. Het panel is van mening dat de opleiding hiermee het niveau nauwgezet heeft beschreven en heeft aangetoond dat de eindkwalificaties het hbo-bachelorniveau vertegenwoordigen.

De opleiding geeft in bijlage 7 van de *Kritische Reflectie (2013)* de relatie weer tussen de Dublin descriptoren, de HBO-standaarden en de eindkwalificaties van de opleiding. Uit het overzicht blijkt dat de eindkwalificaties de descriptoren weerspiegelen en wordt inzichtelijk bij welke eindkwalificaties bijvoorbeeld de indicatoren oordeelsvorming en communicatie aan de orde komen.

### Internationalisering

Stenden Hogeschool profileert zich als een internationale hogeschool met een breed onderwijsaanbod. De hogeschool verzorgt voornamelijk onderwijs in Nederland, maar heeft ook vestigingen in Thailand, Indonesië, Zuid-Afrika en Qatar. De hogeschool is van mening dat een internationale oriëntatie van jonge mensen een belangrijke succesfactor is in een globaliserende wereld. Het internationaliseringbeleid van de hogeschool is beschreven in het document *Wereldwijs: Onderwijs en onderzoek, de koers van Stenden 2013-2017*.

De opleiding M&EM heeft in het studiejaar 2008-2009 invulling gegeven aan het internationaliseringbeleid van de hogeschool door het aanbieden van een Engelstalige variant van het programma. Deze Engelstalige variant is bedoeld voor zowel buitenlandse studenten als Nederlandse studenten. Tijdens de bezookdag heeft het panel gesproken met een aantal buitenlandse studenten die de Engelse stroom volgen.

Deze groep was zonder uitzondering positief over de opzet van het programma in algemene zin en de internationale focus hiervan. Zij plaatsten als kanttekening bij het derde jaar, wanneer de internationale en nationale stroom samenkomen, dat de Nederlandstalige studenten een achterstand hebben met betrekking tot de Engelse terminologie. Docenten en tutores van de opleiding zijn goed toegerust om met dit niveauverschil om te gaan, zo stelt het panel vast.

#### Betrokkenheid werkveld

De opleiding heeft een Raad van Advies en een junior Raad van Advies. Deze adviseren en informeren de opleiding over ontwikkelingen in het werkveld en over de inhoud van het programma. Beide raden bestaan uit vijf leden en zijn samengesteld uit werkveldvertegenwoordigers en alumni. Het panel heeft de samenstelling van beide raden bekeken en de notulen bestudeerd. Uit de notulen blijkt dat het werkveld in voldoende mate is vertegenwoordigd. In 2012 is de Raad van Advies tweemaal bijeen geweest en de junior Raad van Advies driemaal. Daarnaast is de Raad van Advies diverse malen tussentijds per email geïnformeerd over de laatste stand van zaken binnen de opleiding. De notulen laten zien dat de opleiding en beide raden over verschillende relevante onderwerpen met elkaar van gedachten wisselen. Zo is gesproken over trends en ontwikkelingen in de markt, de groei van de opleiding, de uitval, probleemgestuurd onderwijs en de aansluiting van de opleiding op de arbeidsmarkt.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel is van mening dat de eindkwalificaties van de opleiding inhoudelijk relevant zijn voor het domein waarvoor wordt opgeleid. Het panel stelt vast dat de opleiding zich positioneert als een managementopleiding en dat dit ook terug te zien is in de eindkwalificaties. Wel vindt het panel dat de tien landelijk vastgestelde eindkwalificaties die door de opleiding zijn overgenomen, weliswaar op hbo-niveau zijn, maar in hun formulering onvoldoende rekening houden met de vigerende beroepspraktijk, die minder vraagt om formeel geschoolde lijnmanagers en steeds meer om zelfstandig werkende culturele entrepreneurs. Een conclusie die in grote lijnen ook door de Raad van Advies is getrokken. Positief is zij over de operationalisering van de eindkwalificaties in concrete en passende leerdoelen door de opleiding. Deze vertegenwoordigen naar de mening van het panel wel het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Positief is het panel over de wijze waarop de opleiding de eindkwalificaties heeft uitgewerkt op drie niveaus en heeft gekoppeld aan modules. Het panel beschouwt dit als goede onderlegger voor het programma.

Het panel spreekt haar waardering uit over de Engelstalige variant van de opleiding. De opleiding heeft in haar ogen een programma neergezet dat aantrekkelijk is voor zowel internationale studenten als voor Nederlandse studenten die willen werken in een internationale omgeving. De groei van de Engelse stroom van 48 studenten in 2008 naar 383 studenten in september 2012 is een bewijs dat het programma aan een vraag tegemoet komt.

Wel zou bij een opleiding in het veld van media en entertainment, toch bij uitstek een wereldomspannende branche, een betere aansluiting bij het internationale professionele debat over cultuur, media, nieuwe media, privacy en regulering in het algemeen verwacht mogen worden. Daaraan zouden ook de dependances van Stenden Hogeschool in andere werelddelen kunnen bijdragen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

## **Standaard 2          Onderwijsleeromgeving**

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

### *Bevindingen*

#### Inhoud van het programma

##### *Relatie tussen de beoogde eindkwalificaties en de inhoud van het programma*

Het panel heeft het onderwijsprogramma van de opleiding (bijlage 2) bestudeerd en stelt vast dat de opleiding op systematische wijze de inhoud van het programma heeft afgestemd op de beoogde eindkwalificaties. De modulebeschrijvingen (bijlage B en C van de *Onderwijs- en Examenregeling 2012-2013*) laten voor de propedeuse en de hoofdfase zien hoe de modules, eindkwalificaties en leerdoelen aan elkaar zijn gekoppeld. In de *Eindkwalificatiedekkingsmatrix 2013* wordt de verbinding gelegd tussen eindkwalificaties, leerdoelen, modules en de drie beheersingsniveaus. De opleiding toont daarmee aan dat de inhoud van het programma de beoogde eindkwalificaties afdekt.

De relatie tussen de eindkwalificaties en de inhoud van het programma is voor studenten inzichtelijk gemaakt in de hiervoor genoemde OER en in de moduleboeken die voor iedere afzonderlijke module beschikbaar zijn.

##### *Opbouw van het programma*

De opleiding M&EM is een voltijdopleiding en bestaat uit vier studie jaren. Naast het Nederlandstalige programma, biedt de opleiding een Engelstalige variant van het programma. Het studieprogramma van de opleiding bestaat uit twee fasen: een propedeutische fase van 60 EC en een hoofdfase van 180 EC. De afstudeerfase is onderdeel van de hoofdfase en is 60 EC (stage van 42 EC en scriptie van 18 EC).

Het programma van de opleiding is zo ingericht dat de student de onderwijsinhoud krijgt aangereikt via thematisch ingerichte modules. Elke module bevat kennisgerichte-, inzichtsen vaardigheidsgerichte en houdings- en gedragsgerichte onderdelen. Modules hebben een omvang van 3 EC, 12 EC of 15 EC.

Uit het *Coursedocument MEM (2013)* blijkt dat de propedeuse een tweetal functies heeft: oriënterend en selecterend. In het eerste jaar wordt de student in staat gesteld na te gaan of de opleiding past bij zijn ambities. Dit is de oriënterende functie. De selecterende functie komt tot uitdrukking in het bindend studieadvies dat de opleiding aan het einde van het eerste jaar uitbrengt. De hoofdfase heeft een verdiepend karakter. De verdieping vindt plaats vanuit een theoretisch perspectief op vier thema's/onderwerpen. Deze thema's/onderwerpen zijn beschreven in het *Coursedocument MEM (2013)*.

### *Kennis*

De kennis en inzichten die studenten zich eigen moeten maken tijdens de studie zijn onderdeel van de Body of Knowledge (BoK). De BoK van de opleiding M&EM is gebaseerd op de deskundigheidsgebieden van de *BoK Business Administration (2008)* en de *Theoretische Basis BBA (2011)*. In de BoK staan negen vakgebieden centraal: Accounting, Business Law and Ethics, Economics, Finance, Management Information Systems, Marketing, Organisational Behaviour, Quantitative Technics en Strategic Management. In de einkwalificaties 1 tot en met 9 en 11 komt deze theoretische basis tot uitdrukking.

De hiervoor benoemde kennis wordt door de student ontwikkeld in de modules en door middel van casuïstiek, projecten en (onderzoeks)opdrachten. Gedurende de hele opleiding, met uitzondering van het vierde jaar, volgen de studenten theoretische vakken, waarin zij kennis opdoen over de genoemde negen vakgebieden. Voorbeelden van modules zijn Strategic Management, Media & Omgeving en Organisatie & Personeel.

Het panel heeft tijdens het visitatiebezoek verschillende moduleboeken ingezien en de bijbehorende literatuur bekeken. Het panel vindt de gebruikte literatuur relevant en van goede kwaliteit en niveau. Het panel stelt vast dat de literatuur, op één uitzondering na, voornamelijk Nederlandstalig is. In het gesprek dat het panel voerde met propedeuse- en hoofdfasestudenten werd aangegeven dat de nieuwste trends soms worden gemist in het programma. Daarnaast gaf een aantal studenten aan dat in het mediadomein de laatste jaren veel meer sprake is van eigen ondernemerschap en dat zij de aandacht hiervoor mist in het huidige programma. Het panel mist het gebruik van diverse online debatomgevingen, zoals innovatiefondsen, Twitter communities, groepsblogs en nationale en internationale nieuwsbrieven van beroepsgroepen, waarin de media-actualiteit wordt besproken.

### *Beroepsvaardigheden*

De ontwikkeling van beroepsvaardigheden en attitude staat centraal in iedere module van het programma. Studenten werken aan deze vaardigheden op verschillende manieren, via studie-opdrachten, probleemgestuurd onderwijs, projecten, lessen managementvaardigheden en via het leerbedrijf. In het derde jaar van de opleiding is er in het kader van de module Zelfmanagement een mini-stage van 28 uur.

In het vierde jaar van de opleiding lopen studenten voor het eerst voor langere tijd stage. De stage heeft een omvang van 1.176 uur (42 weken, 3,5 dag per week of 29 weken, 5 dagen per week). Doel van de stage is de opgedane kennis, ervaring, vaardigheden en attitude in de praktijk te brengen (*Kritische Reflectie, 2013*).

De plaats van de stage in het programma, aan het eind van de opleiding, wordt door studenten wisselend beoordeeld, zo blijkt uit de gesprekken die het panel voerde met studenten. Een deel geeft aan zich op dat moment voldoende toegerust te voelen en 'eager' te zijn om het geleerde in de praktijk te brengen. Een ander deel geeft aan eerder behoefte te hebben aan contact met de beroepspraktijk, om zich zo breder te kunnen oriënteren op het mediadomein en te bepalen waar interesses liggen. Alumni geven aan dat de theorie soms lastig te plaatsen was en dit voor hen pas bij de stage op haar plek viel.

### *Onderzoeksvaardigheden*

De opleiding geeft met haar keuze voor eindkwalificatie 1 aan belang te hechten aan onderzoeksvaardigheden bij studenten. Ook geeft de opleiding in de *Kritische Reflectie (2013)* aan dat met de groei en verdere professionalisering van de branche kwantitatief en kwalitatief onderzoek in belang toenemen. De opleiding laat dit onder andere tot uitdrukking komen door in elke PGO-taak en Case Based Learning-taak (CBL) studenten te laten oefenen in analyseren, probleemstelling en onderzoeksvragen formuleren en onderzoek uitvoeren.

Het panel heeft bij de bestudering van het studie- en studentmateriaal en in de gesprekken met studenten aanwijzingen gekregen dat de opleiding op verschillende momenten in het programma aandacht besteedt aan de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden. Studenten en docenten geven aan dat onderzoeksvaardigheden onderdeel zijn van verschillende modules. Zo wordt in het werkcollege van de module Branding & Communications aandacht besteed aan correlaties. Ook benoemen studenten in het gesprek met het panel expliciet verschillende methoden van kwantitatieve (SPSS) en kwalitatieve (deskresearch en fieldresearch) dataverzameling die in verschillende modules aan de orde komen. Op de vraag van het panel of op enig moment in de opleiding de hele empirische cyclus wordt doorlopen, geven ouderejaars studenten aan dat dit niet het geval is. Elke module, zo geven zij aan, bestaat uit een onderdeel van de empirische cyclus. Zo wordt een compleet businessplan niet geschreven, maar komen wel de onderdelen hiervan apart aan de orde in het programma. Pas bij het schrijven van de scriptie in het vierde jaar van de opleiding, wordt de hele empirische cyclus in één keer doorlopen.

Sinds februari 2011 heeft de School voor Media en Entertainment Management & Techniek, waar de opleiding M&EM onderdeel van is, een lectoraat 'Organizations and Social Media'. Hiervoor is een lector aangetrokken. Deze heeft een kenniskring gevormd waarin docenten en docenten die aan het promoveren zijn zitting hebben. De kenniskring bestaat uit vijf personen. Het panel heeft tijdens de bezochtdag gesproken met de lector en twee leden van de kenniskring. Op de vraag van het panel wat het belangrijkste doel van het lectoraat is, wordt aangegeven dat dit de (verdere) professionalisering van docenten, kennisontwikkeling ten behoeve van modules en het overdragen van onderzoekskennis is. Door de lector wordt aangegeven dat een aantal studenten van de opleiding vanuit het lectoraat thans betrokken is bij een deelproject dat betrekking heeft op Leeuwarden als culturele hoofdstad 2018. Daarnaast worden vanuit het lectoraat artikelen aangereikt die door docenten ingebracht kunnen worden in de modules.



Het panel denkt dat de keuze voor een lectoraat social media goed bij de opleiding past, en ziet met de keuze van de lector ook een belangrijke bijdrage aan de solide internationalisering van de opleiding. Wel denkt het panel dat de concrete doelen van het lectoraat nog beter geformaliseerd kunnen worden, en dat deze eveneens een lange termijn perspectief op nieuwe ontwikkelingen in het veld zouden moeten bieden.

### Vormgeving van het programma

#### *Didactisch concept en werkvormen*

De opleiding volgt in haar visie op leren het sociaal constructivisme als basis voor competentiegericht onderwijs. De visie op leren en onderwijs is door de opleiding verwoord in het *Coursedocument (2013)*. De opleiding gebruikt het onderwijsconcept Probleemgestuurd Onderwijs (PGO) en Case Based Learning (CBL), leren op basis van casuïstiek, als leidende didactische methoden voor de uitvoering van het onderwijs. De belangrijke onderwijsvorm van de opleiding is PGO. Hierbij komen studenten twee keer per week in groepjes van ongeveer twaalf studenten bij elkaar. Studenten werken gezamenlijk aan een casus (praktijkvraagstuk) en vervullen daarbij verschillende rollen, zoals die van voorzitter, notulist, bordschrijver en participant. De PGO-lessen worden begeleid door een tutor.

Naast PGO en CBL maakt de opleiding gebruik van de volgende werkvormen: hoor- en werkcolleges, workshops/trainingen, moduulopdrachtbegeleiding en consultatie-uren.

Studenten geven in de gesprekken met het panel aan tevreden te zijn over de gebruikte werkvormen. Met name over PGO zijn zij enthousiast, vooral vanwege het 'leren door te doen' in groepsverband. De PGO-taken vinden zij actueel en aansprekend. Een deel van de studenten geeft, naast andere redenen, ook aan voor de opleiding te hebben gekozen vanwege deze aanpak. Ook in de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2012 tonen studenten van de opleiding zich tevreden over de werkvormen, zij geven een score van 3,6 op een vijfpuntsschaal. Wel geven studenten aan meer gastcolleges te willen om zo in aanraking te komen met verhalen uit de beroepspraktijk.

#### *Begeleiding van studenten*

Studenten worden tijdens de opleiding op verschillende manieren begeleid. In de eerste plaats worden zij vakinhoudelijk begeleid door de (vak)docenten van de opleiding. Daarnaast krijgt elke student aan het begin van de opleiding een studiebegeleider toegewezen die hem/haar tijdens de gehele studie begeleidt. De studiebegeleiding bestaat uit individuele gesprekken en groepsbijeenkomsten. Gespreksonderwerpen zijn onder meer de studievoortgang, de minorkeuze en de stage.

In het vierde jaar van de opleiding loopt de student stage en schrijft hij zijn scriptie. De student wordt bij de stage begeleid door een stagedocent vanuit de opleiding en een bedrijfsbegeleider vanuit de stagebiedende organisatie. In de *Afstudeerhandleiding 2011-2012* geeft de opleiding aan wat de begeleiding door de bedrijfsbegeleider en stagedocent inhoudt.

Docenten geven in het gesprek met het panel aan dat de keuze voor de begeleiding van een student tijdens de stage en de scriptie tot stand komt door de opdracht van de student te matchen met het profiel van docenten. Ook geven zij aan dat dit studiejaar voor docenten een pilot scriptiebegeleiding loopt, waarin wordt gewerkt aan de verbetering van de kwalificaties van docenten als het gaat om het begeleiden van onderzoek. De pilot wordt vanaf september 2013 gecontinueerd als vast onderdeel voor docenten.

Studenten tonen zich in het gesprek met het panel tevreden over de begeleiding tijdens hun studie. Docenten zijn goed benader- en bereikbaar. Ook zijn de studenten positief over het college dat in het derdejaar van de opleiding wordt aangeboden en waarin zij geïnformeerd worden over diverse aspecten van de stage.

#### *Leerroutes*

De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseisen, die zijn vastgelegd in de *Onderwijs- en Examenregeling 2012-2013*. Studenten met een havo-, vwo- of mbo 4-diploma worden toegelaten tot de opleiding. De opleiding geeft in de *Kritische Reflectie (2013)* aan dat op basis van afspraken in het Landelijk Overleg M&EM geen verplicht profiel voor havo wordt gevraagd, maar dat het profiel Economie en Maatschappij wordt aanbevolen. Ook voor mbo-studenten geldt geen verplichte richting of beroepsoriëntatie.

Internationale studenten met een International Baccalaureate zijn direct toelaatbaar tot de opleiding. Voor alle overige internationale studenten geldt dat de toelating verloopt via de admissions committee (AC) van de opleiding.

Studenten die niet beschikken over een geschikte vooropleiding en ouder dan 21 jaar zijn, kunnen door middel van een colloquium doctum toegelaten worden tot de opleiding. De examencommissie van de opleiding bepaalt uiteindelijk of de aspirant student toelaatbaar is.

Op de vraag van het panel of de vooropleiding goed aansluit op de studie gaven studenten met een mbo-, havo- en vwo-achtergrond aan dat dit het geval is en dat zij geen problemen hebben ondervonden met de overstap naar de opleiding M&EM.

#### Kwaliteit van het personeel

In het *HRM Plan M&EM (2013)* zijn de uitgangspunten voor het personeelsbeleid van de opleiding vastgelegd. Het plan is een vertaling van de strategische HR-visie van de hogeschool. Eén van de ambities van de opleiding is dat in 2013 55% van de docenten een mastertitel heeft en in 2015 65%. Daarbij heeft 10% van de docenten in 2017 een PhD degree of is aan het promoveren.

De opleiding wordt verzorgd door een docententeam van in totaal 42 docenten. De opleiding wordt op opleidingsniveau aangestuurd door een Academic Dean en op Schoolniveau door een Head of school of M&EMTech.

Uit de *Kritische Reflectie (2013)* blijkt dat van de 42 docenten 3 docenten een PhD degree hebben, 17 docenten beschikken over een WO of HBO-master en 22 docenten een hbo-bacheloropleiding hebben genoten. Het panel stelt op basis van het docentenoverzicht (*Kritische Reflectie, 2013, bijlage 9*) vast dat docenten beschikken over vakspecifieke kennis en over (meerjarige ervaring) in het onderwijs en/of de beroepspraktijk. Voor het merendeel van de docenten geldt dat zij een didactische aantekening (PDA) hebben, vier nieuwe docenten zijn bezig hun PDA te behalen. De docent-studentratio voor het studiejaar 2012-2013 is 1:29,1. Uit de gesprekken met studenten blijkt dat zij tevreden zijn over de docenten en de lessen die zij verzorgen. Ze zijn goed bereik- en benaderbaar en beschikken over voldoende vakkennis. Het panel heeft tijdens de bezoekdag kennism gemaakt met een jong, enthousiast, gedreven en mediaminded team van docenten. Op basis van de gesprekken constateert het panel dat de docenten gericht zijn op teamwork en vakinhoudelijk aansluiting zoeken. Docenten hebben ervaring in het werkveld en houden actuele ontwikkelingen bij. Daarnaast ziet het panel dat de opleiding streeft naar WO-master en HBO-master-gekwalificeerd personeel en daar op het gebied van personeelsmanagement ook initiatieven toe neemt.

#### Kwaliteit van de opleidingsspecifieke voorzieningen

De opleiding M&EM is gevestigd op de campus van Stenden Hogeschool aan de Rengerslaan in Leeuwarden. Op deze locatie zijn ruimten voor PGO, lokalen voor hoor- en werkcolleges, werk- en studeerplekken, computerfaciliteiten en een bibliotheek beschikbaar voor het onderwijs. De opleiding beschikt daarnaast over een eigen leerbedrijf. In dit leerbedrijf biedt de opleiding studenten een professionele omgeving waarin zij ervaring kunnen opdoen met het realiseren van mediaproducties en waar zij trainingen kunnen volgen. Het leerbedrijf beschikt over meer dan vijftig werkplekken voor studenten en is uitgerust met mediaspecifieke software. Ook heeft de opleiding binnen de hogeschool de beschikking over een tv-studio met regieruimte en kunnen studenten voor muziekopnamen gebruikmaken van een professionele muziekstudio op een nabijgelegen externe locatie.

Studenten worden op verschillende manieren door de opleiding geïnformeerd over hun studie. In de eerste plaats gebeurt dit via het studentenstatuut en de onderwijs- en examenregeling. Daarnaast zijn per module moduleboeken beschikbaar, waarin studenten geïnformeerd worden over onder meer: de plaats van de module in de opleiding, de studielast, de wijze van toetsing en beoordeling, vereisten voor het inleveren van opdrachten en herkansingsmogelijkheden. Voor de moduleboeken geldt dat zij een uniforme opzet hebben.

Via I-stenden, ProgRESS en Blackboard (digitale communicatieplatformen) worden studenten geïnformeerd over respectievelijk het jaarrooster van de opleiding, toetsdagen en -tijden en de opening en sluiting van toetsinschrijvingsdata. Toetsresultaten worden gepubliceerd via ProgRESS. Door middel van Blackboard onderhouden studenten contact met de docenten en medestudenten. Studenten plaatsen opdrachten en leerervaringen op Blackboard en ontvangen hierop van hun docenten en medestudenten feedback. Uit de resultaten van de Nationale Studenten Enquête 2012 blijkt dat studenten de informatievoorziening vanuit de opleiding op een vijfpuntsschaal waarderen met een 3,3.

Uit de rondleiding en de gesprekken met studenten blijkt dat de voorzieningen (zoals lokalen en studieruimten) in de basis op orde zijn. Een deel van de studenten is wel kritisch over de ICT en printinfrastructuur die niet is ingericht op de hoeveelheid studenten noch op piekbelasting. Het panel heeft tijdens de bezochtdag een rondleiding en demonstratie van het leerbedrijf gekregen en is onder de indruk van de mogelijkheden die dit studenten biedt.

#### Borging van de kwaliteit van de onderwijsleeromgeving

Diverse gremia binnen de opleiding zijn verantwoordelijk voor de bewaking van de kwaliteit van het onderwijs, waaronder de curriculumcommissie, de opleidingscommissie, de docenten, het modulecoördinatorenoverleg, de senior Raad van Advies en de Studentenraad (StuRa). Zo wordt iedere module na afloop geëvalueerd door studenten en docenten. De resultaten van deze evaluatie worden besproken met de betrokkenen. Wanneer uit de evaluaties voorstellen tot wijziging van het programma of de didactiek komen, dan wordt het revisievoorstel besproken in het managementteam (MT) van de opleiding, waarna het MT beslist over de aard en inhoud van de voorgestelde revisie.

Het panel stelt vast dat de opleiding de verschillende aspecten van het onderwijs systematisch evalueert. Verbeteringen en aanpassingen zijn te zien in stukken en te horen in gesprekken met studenten.

#### *Overwegingen en conclusie*

#### Samenhangende onderwijsleeromgeving

Het panel stelt vast dat de opleiding haar doelstellingen adequaat heeft vertaald in het programma. In de moduleboeken en in het OER zijn de modules ordelijk en samenhangend uitgewerkt en daaruit blijkt dat het programma studenten in staat stelt de eindkwalificaties te bereiken.

Studenten krijgen door de hele opleiding heen kennis aangereikt door middel van theoretische vakken. Het panel vindt de gebruikte literatuur relevant, van goede kwaliteit en niveau. Omdat media en entertainment bij uitstek een internationale branche is, vindt het panel wel dat het gebruik van internationale literatuur sterker kan worden aangezet door de opleiding. Zij zou hier invulling aan kunnen geven door het opnemen van meer Engelstalige titels op de literatuurlijst. Het panel ziet als een aandachtspunt voor de opleiding de verdere ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden in het programma. Het panel stelt vast dat studenten op verschillende momenten in de opleiding in aanraking komen met onderdelen van onderzoek en onderzoeksvaardigheden, maar lijken deze niet geïntegreerd te kunnen toepassen (onderzoeksvermogen). Een aantal afstudeerscripties van studenten getuigen hiervan.

Het inbrengen van actuele ontwikkelingen in het programma en in de literatuur is een aandachtspunt voor de opleiding.

Het panel stelt vast dat studenten beroepsvaardigheden verwerven binnen en buiten de opleiding. Binnen de opleiding door studieopdrachten, probleemgestuurd onderwijs, projecten, lessen managementvaardigheden en het leerbedrijf en buiten de opleiding door middel van de vierdejaarsstage- en scriptie. Het panel vindt dat beroepsvaardigheden veelal binnenschools worden ontwikkeld en dat studenten ondanks de modules in het leerbedrijf laat in de opleiding kennismaken met de echte beroepspraktijk (de stageperiode).

Het panel vindt dat het didactisch concept voldoende aansluit bij het programma en is daarbij enthousiast over PGO als werkvorm. Het panel vindt dat de opleiding voldoende verschillende werkvormen inzet en dat er een goede balans is tussen theoretische vakken en opdrachten waarbij de beroepspraktijk centraal staat. Het panel stelt vast dat studenten tevreden zijn over de begeleiding die zij krijgen van de docenten van de opleiding.

De opleiding wordt verzorgd door een bevlogen enthousiast jong docententeam. Het management heeft de prioriteiten voor ontwikkeling en samenstelling van het docententeam in het vizier (zoals normen voor aantal master- en PhD opgeleiden, het aantrekken/opleiden van mastergediplomeerden en PhD). Enkele docenten volgen reeds een masteropleiding of zijn bezig met een PhD. Het panel is positief over de doelstellingen van de opleiding; deze zijn ambitieus, maar realistisch en daarmee een goed streven in het kader van kwaliteitsverhoging. Wel moeten, naar de mening van het panel, twee zaken geborgd zijn: 1. de vertaling van academische analyse naar de hbo-praktijk en 2. de vertaling van het specialistische promotiethema naar algemene werkveldontwikkelingen.

Het panel beoordeelt de aanwezige vakinhoudelijke kennis in het docententeam als voldoende om de opleiding te verzorgen. Wel vraagt het zich, op basis van de beoordeling van standaard drie, af of alle docenten voldoende toegerust en voldoende kritisch zijn om studenten te begeleiden bij het uitvoeren van onderzoek. Er bestaat, naar de mening van het panel, een discrepantie tussen de beleving van studenten en docenten als het gaat om de onderzoeksleerlijn in de opleiding. Voor de studenten lijkt deze leerlijn geïsoleerd te staan van hun eindonderzoek. Dat komt ook terug in de scripties, waar nogal eens blijkt dat de onderzoeksliteratuur los lijkt te staan van het te onderzoeken praktijkonderwerp. Daarbij zijn docenten zich bewust van de zwakke schrijfstijl van de studenten, maar lijken daar in hun beoordeling minder kritisch over te zijn. In het algemeen lijken niet alle docenten niet voldoende kritisch te zijn met name of de student een consistent verhaal schrijft, met logische overgangen en conclusies die ook onderbouwd worden en waarbij hoofd- en deelvragen op elkaar aansluiten.

Het panel heeft tijdens de bezochtdag een indruk van de voorzieningen gekregen door een rondleiding en een presentatie van het leerbedrijf. Het vindt dat de opleiding beschikt over diverse voorzieningen die toereikend zijn voor het verzorgen van het onderwijs.

De opleiding heeft voldoende instrumenten en gremia beschikbaar die de kwaliteit van de leeromgeving bewaken en borgen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

### **Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties**

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

#### *Bevindingen*

##### Systeem van toetsing

Het toetsbeleid van de opleiding is gebaseerd op het toetsbeleid van Stenden Hogeschool (*Kader Integraal Toetsbeleid, 2008* en *Toetsen en beoordelen, Concretisering Kader Integraal Toetsbeleid, 2010*). Het toetsbeleid van de opleiding is uitgewerkt in het *Coursedocument (2013)*.

##### *Toetsvormen*

De opleiding gebruikt verschillende toetsvormen zoals participatietoetsen, voortgangstoetsen, moduleopdrachten, schrijfoopdrachten, presentaties, praktijkopdrachten, stage en scriptie. De belangrijkste criteria bij de keuze van de toetsvormen is de mate van aansluiting bij de onderwijsvormen en eindkwalificaties. In de *Kritische Reflectie (2013)* en in het *Coursedocument (2013)* geeft de opleiding een inhoudelijke toelichting op de toetsvormen.

Het panel stelt vast dat docenten verantwoordelijk zijn voor de constructie van de toetsen. Het panel heeft tijdens de bezochtdag verschillende toetsen bestudeerd en oordeelt positief over het niveau, de relevantie en de inhoud van de toetsen. De toetsen sluiten aan op het onderwijs en bevatten relevante vragen, zo vindt het panel. Voor studenten is de toetsing inzichtelijk gemaakt in de moduleboeken en de OER. Het panel stelt vast dat alle eindkwalificaties op meerdere momenten in het programma worden getoetst, op een steeds hoger niveau.

##### *Beoordeling*

De opleiding gebruikt voor de beoordeling van de diverse studieonderdelen duidelijke en relevante criteria. Voor studenten staan deze vermeld in de moduleboeken. Dit geldt ook voor de weging van de verschillende onderdelen. Studenten tonen zich hier tevreden over en geven aan dat zij vooraf weten wat de cesuur is en hoe de verschillende onderdelen worden gewogen. Studenten geven aan dat zij na een aantal werkdagen via een geautomatiseerde e-mail het cijfer van een toets ontvangen. Daarna hebben zij de mogelijkheid om de beoordeelde toets of opdracht in te zien en feedback te vragen bij de begeleidende docent.

Evaluaties (*NSE 2012* en *HBO-Monitor 2011*) laten zien dat studenten en afgestudeerden redelijk tevreden zijn over de toetsing en beoordeling, maar dat er ruimte voor verbetering is.

##### *Borging van de kwaliteit van de toetsing en beoordeling*

De opleiding borgt de kwaliteit van de toetsen op verschillende manieren. Allereerst zijn de toetsmatrijzen hier een goed voorbeeld van. Het managementteam van de opleiding is verantwoordelijk voor het vaststellen van de toetsmatrijs. Dit gebeurt in samenwerking met de moduulcoördinatoren.

Daarnaast spelen de toetscommissie en de scriptiecommissie een belangrijke rol. De toetscommissie vervult binnen de opleiding een onafhankelijke rol als het gaat om de handhaving van de kwaliteit van toetsing. Zij stelt vooraf en achteraf vast of een toets valide en betrouwbaar is (geweest). Daarnaast heeft de commissie een coördinerende en uitvoerende rol als het gaat om het samenstellen en organiseren van de vier voortgangstoetsen die jaarlijks in de opleiding worden aangeboden. De toetscommissie rapporteert in een jaarverslag aan de examencommissie. De opleiding heeft sinds het studiejaar 2012-2013 een scriptiecommissie. Deze commissie heeft als doel om het niveau van het onderzoeksvoorstel te waarborgen, zodat studenten op het juiste niveau met hun scriptie van start gaan. De leden van de scriptiecommissie spelen een rol in het monitoren en het ondersteunen van de scriptiedocenten bij de begeleiding van studenten in het proces van het schrijven van het scriptievoorstel. De rol van de scriptiecommissie is beschreven in het document *Uitwerking scriptiebeleid (2012)*.

De examencommissie fungeert als schoolexamencommissie met een kamer voor M&EM en een kamer voor de techniekopleidingen. Kerntaak van de commissie is vaststellen of de student voldoet aan de voorwaarden die de Onderwijs- en Examenregeling (OER) stelt ten aanzien van de kennis, de inzichten, de vaardigheden en de attitude die beoogd zijn voor het verkrijgen van de graad. De opleiding heeft een opleidingscommissie. Deze bestaat uit drie vertegenwoordigers vanuit het docententeam en drie studenten. De opleidingscommissie adviseert jaarlijks over de OER van de opleiding. Tevens adviseert zij het managementteam van de opleiding over de inhoud van de opleiding.

Het panel heeft tijdens de bezochtdag gesproken met leden van de examencommissie, toetscommissie en de opleidingscommissie. Het panel heeft op basis van deze gesprekken kunnen vaststellen dat de organisatie van deze commissies goed en planmatig in elkaar zit en dat betrokkenen toegewijd zijn aan hun taak.

### Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

#### *Algemeen*

In het vierde jaar van de opleiding M&EM sluit de student zijn studie af met een stagejaar waarin ook de afstudeerscriptie wordt geschreven. De stage vormt de combinatie van theorie en praktijk. Tijdens de stage verricht de student werkzaamheden voor een stagebedrijf en past hij/zij de kennis toe die is opgedaan in de opleiding. Tijdens de scriptie voert de student een praktijkonderzoek uit. Informatie over de procedures van stage en scriptie zijn voor studenten helder vastgelegd in de *Afstudeerhandleiding 2011-2012*, zo stelt het panel vast.

#### *Afstudeerwerken*

Het panel heeft van vijftien studenten het afstudeerwerk bestudeerd. Van de vijftien dossiers heeft de opleiding er vier geselecteerd en heeft het panel uit een overzicht van afgestudeerden van de afgelopen twee studie jaren een selectie van elf dossiers gemaakt. De elf dossiers zijn door het panel geselecteerd op 1) een evenwichtige spreiding van het eindcijfer in een range van net voldoende tot goed en 2) over de jaren van afstuderen, waarbij het accent is gelegd op het laatste studiejaar. In bijlage 6 is een overzicht

opgenomen van de geselecteerde werken. Het panel heeft gekeken naar de methodische aanpak en uitvoering, het doel van het onderzoek, het afstudeerniveau en de beoordeling van de opleiding.

Van de vijftien afstudeerwerken heeft het panel vijf werken als onvoldoende beoordeeld. Het niveau van twee werken vindt het panel twijfelachtig, dat wil zeggen op de grens van voldoende en onvoldoende. Het panel constateert in de afstudeerwerken, die door het panel zijn beoordeeld met een onvoldoende, een aantal zwakke plekken, namelijk:

- Wat lijkt te ontbreken is een marginale toets vooraf (door docentenbegeleiders of examencommissie) op: taal in orde (spelling, helderheid etc.), zijn richtlijnen voor indeling en (maximale – minimale) omvang gevolgd en is conform afspraken geannoteerd.
- De interne consistentie van de werken vertoont gebreken. Hiermee bedoelt het panel dat doelstellingen niet zijn vertaald in onderzoeksvragen, de relatie tussen hoofdvraag en deelvragen ontbreekt, uitgevoerde werkzaamheden niet in het kader van de centrale onderzoeksvraag zijn en conclusies niet in het verlengde van het uitgevoerde onderzoek/ gevonden materiaal zijn.
- Literatuurbehandeling onder de maat. Ontbreken van relevante, actuele en bereikbare literatuur over het scriptieonderwerp. Literatuurlijsten bevatten een overdosis aan boeken die tijdens de studie zijn gebruikt en een ondervertegenwoordiging van zelfstandig gezochte, themagebonden publicaties. Studenten lijken snel te grijpen naar internetbronnen en literatuurvermeldingen die algemeen zijn en geen rol spelen in het betoog van de schrijver.
- Gebreken van onderzoeksmethodische aard. Geen duidelijk verantwoorde keuze van methodes, lage N-getallen, weinig zicht op randvoorwaarden validiteit en representativiteit, verabsolutering van gevonden uitkomsten. Stramienachtige toepassing van onderzoeksmethodieken die zijn ontwikkeld voor academische praktijken en grotere organisaties, terwijl de bedrijven, organisaties en thema's waar studenten mee aan de slag gaan geheel anders van aard en kaliber zijn, namelijk kleine startup organisaties met een platte structuur.

Het panel is, ten aanzien van de afstudeerwerken, positief over de wijze waarop scriptie en stage zijn geïntegreerd en over de onderwerpkeuze van studenten (in een aantal gevallen actuele en experimentele onderwerpen).

Tijdens de bezoekdag heeft het panel met bedrijfsbegeleiders (van afstudeeropdrachten) gesproken over het niveau van studenten M&EM. Deze toonden zich tevreden over de afstudeerders. Als sterk punt werd unaniem de zelfstandige houding van studenten genoemd. Een aantal van hen heeft de afstudeerder ook in dienst genomen.

#### *Beoordeling afstudeerwerk*

Naast de inhoudelijke beoordeling van het afstudeerwerk heeft het panel gekeken naar de beoordelingen van de vijftien werken door de begeleidend docenten van de opleiding. Het panel stelt vast dat het afstudeerwerk van de student wordt beoordeeld door twee personen. Tot 2011-2012 vond de beoordeling plaats door de begeleidend docent en de scriptiebegeleider vanuit het stagebedrijf. Met ingang van het studiejaar 2012-2013 wordt de scriptie beoordeeld door twee docenten van de opleiding: de eerste beoordelaar is de



scriptiedocent, de tweede beoordelaar is een docent uit het team van M&EM. De eis die de opleiding aan beoordelende docenten stelt is dat zij een master- of PhD-graad hebben of hebben deelgenomen aan de training 'scriptiebegeleiding en beoordeling'.

Het panel nam op basis van het gesprek dat zij voerde met de beoordelaars van afstudeerwerken een spanningveld waar tussen de eisen die het werkveld/stagebiedende organisatie stelt aan een afstudeeropdracht en de eisen die de opleiding hieraan stelt. Het werkveld is geholpen en tevreden met een praktisch advies, terwijl de opleiding eisen stelt en een beroep doet op (theoretische) vaardigheden op het vereiste bachelor niveau. Dit spanningsveld kwam ook tot uitdrukking in de beoordeling door de begeleidend docent en de scriptiebegeleider vanuit het stagebedrijf. Deze laatste beoordeelde het werk hoger dan de opleiding. Het panel is dan ook positief over de wijziging van het beoordelingsproces van de afstudeeropdracht met ingang van 2012-2013. Hierin is nu vastgelegd dat het afstudeerwerk inhoudelijk wordt beoordeeld door twee examinatoren, een eerste en een tweede beoordelaar. De rol van de scriptiebegeleider vanuit het stagebedrijf bij de beoordeling van het afstudeerwerk is daarmee vervallen.

Voor de beoordeling van het afstudeerwerk gebruikt de opleiding een beoordelingsformulier. Het panel heeft vijftien beoordelingsformulieren ingezien en stelt vast dat deze een operationalisatie van de Dublin descriptoren zijn. De motiveringen van docenten vindt het panel in veel gevallen zeer beknopt en niet altijd passend bij het oordeel. Ook is de totstandkoming van het eindcijfer wat het panel betreft niet transparant. Het panel mist transparantie in de rekenformules die ten grondslag liggen aan het eindcijfer. Daarnaast stelt het panel vast dat de mondelinge feedback van de begeleidend docent en de bedrijfsbegeleider in het eindgesprek niet schriftelijk wordt vastgelegd en daarmee niet controleerbaar is of tot bespreking / validering kan leiden. Tot slot herkent het panel zich in veel gevallen niet in de cijfermatige beoordeling van de afstudeerwerken; het vindt deze aan de hoge kant.

#### *Overwegingen en conclusie*

Het panel is van mening dat het systeem van toetsing van voldoende kwaliteit is. De opleiding gebruikt een behoorlijke variatie aan toetsvormen die passen bij de onderwijsvormen, de leerdoelen en de lesstof. Het panel ziet dat de opleiding veel aandacht heeft voor de kwaliteitsbewaking van toetsen. Het panel vindt de kwaliteit van de toetsen voldoende en stelt vast dat alle competenties op meerdere momenten in het programma worden getoetst, op een steeds hoger niveau. Verder wordt de kwaliteit van de toetsen geborgd vanuit de toetscommissie.

Ten aanzien van het niveau en de beoordeling van de afstudeerwerken heeft het panel een aantal kritische en voor haar zwaarwegende opmerkingen geplaatst, die uiteindelijk hebben geleid tot een onvoldoende oordeel voor standaard 3. 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. Ook is aanvullende aandacht nodig voor het vaststellen van het onderzoeksvermogen van studenten die aan hun vierde jaar beginnen en voor het vermogen van begeleidend docenten om geleverd werk te beoordelen op

onderzoekskwaliteit. Zeer duidelijk voor het panel is dat de opleiding, met name in de laatste anderhalf jaar, veel aandacht heeft voor de kwaliteit van de afstudeerwerken. De opleiding zet in op verbetering en heeft een aantal belangrijke stappen gezet, die door het panel worden gewaardeerd. Deze stappen zijn: de instelling van de scriptiecommissie, de inrichting van het vier-ogen-principe, de docenttraining 'scriptiebegeleiding en beoordeling' en de verplichte workshop scriptie schrijven voor studenten in het derde studiejaar. Het panel is op basis van deze aanpassingen van mening dat de opleiding hiermee het proces en de beoordeling van afstuderen in een goede richting stuurt, maar dat de resultaten hiervan vooralsnog niet zichtbaar zijn.

Het panel constateert op grond van voorgaande een verschil in aandacht voor vorm versus inhoud. In de vorm (structuur, procedures, voorzieningen) is veel energie gestoken en is ook het laatste anderhalf jaar hard gesleuteld. Dit lijkt ten koste te zijn gegaan van aandacht voor de inhoudelijke dimensie: de diepgang en vooral het geleidelijk toewerken naar studieprestaties op hbo-afstudeerniveau. Gelet op het feit dat vanuit de opleiding verschillende aanpassingen zijn gedaan in het kader van de kwaliteit van de afstudeerwerken, acht het panel een hersteltermijn dan ook zinvol.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **onvoldoende**.

### 3 Eindoordeel over de opleiding

#### *Oordelen op de standaarden*

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
1 Beoogde eindkwalificaties	Voldoende
2 Onderwijsleeromgeving	Voldoende
3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	Onvoldoende

#### *Overwegingen en conclusie*

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande voltijdse hbo-bacheloropleiding Media en Entertainment Management van Stenden Hogeschool als **onvoldoende**.



## 4 Aanbevelingen

Naar aanleiding van het bezoek wil het panel de opleiding de volgende aanbevelingen meegeven:

### Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

- Het panel beveelt aan om de relatie tussen algemene leerdoelen en de concrete werkpraktijk hechter te maken en de opleiding meer op het laatste te baseren. De Raad van Advies kan op dit punt om voorstellen worden gevraagd.
- De arbeidsmarkt voor M&EM-afgestudeerden is sterk in beweging, zowel kwantitatief (minder banen) als kwalitatief (andere beroepsrollen en arbeidsrelaties). Het panel adviseert de opleiding dat dit een neerslag krijgt in het te voeren opleidingsbeleid.

### Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

- Het panel beveelt aan dat de opleiding de mogelijkheden tot eerdere korte stages verkent en eveneens een programma met ontmoetingen met de beroepspraktijk ontwikkelt.
- Naast een concrete doelstelling voor aantallen PHD en master gekwalificeerde docenten raadt het panel de opleiding ook aan om een percentage op te nemen van docenten die naast hun docentschap in de beroepspraktijk werken, zodat up-to-date praktijkkennis is gegarandeerd.

### Standaard 3 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

- Het panel beveelt aan om de recent getroffen voorzieningen voor kwaliteitsgarantie van het afstudeertraject uit te bouwen en te begeleiden met externe validering.



## **5 Bijlagen**





## Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

1. *Divers onderzoek (laten) verrichten t.b.v. concept-, product- en bedrijfsontwikkeling:*
  - De afgestudeerde media en entertainment manager en –ondernemer verricht steeds onderzoek naar, c.q. laat onderzoek verrichten naar (inter)nationale trends, concepten en producten op het gebied van (digitale) media en entertainment en analyseert de resultaten t.b.v. zijn organisatie (marktonderzoek);
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer draagt er zorg voor dat het bedrijf steeds op de hoogte blijft van – en omgaat met permanente technologische ontwikkelingen en inhoudelijke ontwikkelingen;
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer bepaalt de informatiebehoefte van zijn bedrijf, brieft een onderzoeker en beschouwt onderzoeksresultaten kritisch;
2. *Het herkennen van – en (laten) ontwikkelen van kwalitatieve media en entertainmentconcepten:*
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer levert een bijdrage aan de ontwikkeling en totstandkoming van aantrekkelijk en innovatieve media en entertainmentconcepten (met creatieve inhoud), die aansluiten bij trends en ontwikkelingen, gericht op een gespecificeerde doelgroep;
  - Hij stuurt hiertoe mensen aan in creatieve processen en laat het concept doorontwikkelen tot een technisch en economisch haalbaar concept, dat toegevoegde waarde heeft voor betrokken partijen en verantwoordt zich omtrent ethische aspecten van het concept;
3. *Het laten doorontwikkelen van media en entertainmentconcepten in een spectrum aan mediaproducten en diensten:*
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager vervaardigt in een (digitale) media en entertainmentomgeving een op de toekomst gericht product- en of marktontwikkelingsplan, inspeland op de wensen van de doelgroep en de mogelijkheden van nieuwe technologieën;
4. *Een ondernemingsplan ontwikkelen en implementeren:*
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer stelt binnen de media en entertainmentbranche een compleet, consistent en haalbaar (strategisch) bedrijfsplan (= ondernemingsplan = businessplan) op alsmede een (strategisch) marketingplan en implementeert dit plan;
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer maakt in een media en entertainmentbedrijf een mensen- en middelenjaarplan dat aansluit op de bedrijfsdoelstellingen, dat reëel en haalbaar is en dat aansluit bij een omgeving die zich kenmerkt door management van creatieve processen;
  - De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer onderneemt op duurzame en maatschappelijk verantwoorde wijze;

#### 5. *Managen:*

De afgestudeerde media en entertainmentmanager en -ondernemer stuurt mensen, een proces, een project, een afdeling of een bedrijf aan in de wetenschap dat technische vernieuwing, en hoge creativiteit concurrentievoordeel kunnen bieden en specifieke vormen van aansturing vereisen. Dat houdt in dat hij:

- Projectplannen opstelt en inricht en projecten leidt en evalueert;
- Bedrijfs- of organisatieprocessen inrichten, beheerst en verbetert;
- Omgaat met creatieve ontwerpers en creatieve processen (bezit HRM-vermogens, is in staat tot talentmanagement);
- Samenwerkende disciplines, cross cultural medewerkers en verschillende professionals met hun eigenheden managet;
- (kwaliteits) Verbeterplannen opstelt en een op het plan gebaseerd veranderingsproces ontwikkelt, implementeert en evalueert;

#### 6. *Financiële analyses maken en financiële verantwoording afleggen:*

De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer maakt voor een media en entertainmentproject of –bedrijf (nationaal en internationaal) een kostenbegroting en financieel (project)verslag dat voldoet aan bedrijfseconomische basisprincipes;

#### 7. *De marketing van een concept, product of dienst:*

De afgestudeerde media en entertainmentmanager en –ondernemer brengt een (media en entertainment) concept, product of dienst op de markt via de inzet van media en entertainment:

- Zorgt ervoor dat een doelgroep commercieel geïnteresseerd raakt voor een (media en entertainment) product via de inzet van diverse media (crossmediaal);
- Verkoopt een mediaconcept, product of dienst aan een mogelijke klant en draagt zo bij aan het realiseren van de marketingdoelstellingen van zijn bedrijf;

#### 8. *Netwerken ontwikkelen en onderhouden:*

- Ontwikkelt en neemt deel aan voor een (nationaal en internationaal) media en entertainmentbedrijf duurzame, commercieel noodzakelijke netwerken t.b.v. de in de media en entertainmentbranche gangbare processen en contracten van co-creation en co-production;
- Stelt een contract op en sluit zo mogelijk een contract af m.b.t. media en entertainmentconcepten, producten en diensten dat voor de betrokken partijen aantrekkelijk, haalbaar en juridisch correct is.

#### 9. *Sociale en communicatieve competentie:*

- Samenwerken in een beroepsomgeving en meedenken over doelen en inrichting van de organisatie, waaruit eisen voortvloeien die betrekking hebben op de volgende kenmerken: multidisciplinariteit en interdisciplinariteit, klantgerichtheid, collegialiteit, leidinggeven (het sociale deel van de competentie);
- Communiceren intern op alle niveaus, effectief en in de gangbare bedrijfstaal, veelal in het Nederlands en Engels. Dit omvat zaken als het opstellen en schrijven van plannen en notities, informeren, overleg voeren, draagvlak creëren, stimuleren, motiveren, overtuigen, verwoorden van besluiten;
- Legt en onderhoudt op systematische wijze met klanten, prospects en stakeholders;

#### 10. *Zelfsturende competentie (intrapersoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional):*

- Sturen en reguleren van de eigen ontwikkeling ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en zelfstandig optreden, flexibiliteit;
- Nadenken en reflecteren over en verantwoording nemen voor eigen handelen wat wijst op betrokkenheid en kritische zelfbeoordeling;

- Ontwikkelen van een beroepshouding met ruimte voor normatief culturele aspecten, respect voor anderen, een beroepscode en ethische principes voor het professioneel handelen. Bijzonder aspecten van de beroepshouding zijn:
  - Is ondernemend: bedenkt nieuwe concepten en producten, is zich bewust van de hoge mate van onzekerheid die verbonden is aan ondernemen in deze branche, ziet investeringsrisico's, legt rekenschap af van succesfactoren en faalfactoren;
  - Is accountabel. Legt rekenschap af over (financiële) resultaten;
  - Stimuleert mensen. Weet ze te enthousiasmeren en motiveren;
  - Bouwt consensus. Is in staat verschillende visies op opvattingen tot een resultaatgericht en krachtig geheel te smeden;
  - Is zelfkritisch. Zelfreflectie en zelfmanagement;
  - Werkt vanuit een global perspective en opereert cross-cultureel.
- Leveren van een bijdrage aan de verdere professionalisering van de branche, publicaties, bijdragen aan congressen, enzovoort;
- Zich steeds op de hoogte stellen en houden van internationale ontwikkelingen op het gebied van media en entertainment.

#### *11. Media-analyse:*

- Studenten M&EM Stenden zijn in staat om media-inhoud in de breedste zin van het woord (tekst, beeld en geluid) te analyseren, interpreteren en toe te passen in mediaconcepten en mediaproducten.

#### *12. Probleemoplossend vermogen en inventiviteit:*

- Studenten M&EM Stenden zijn in staat nieuwe situaties te analyseren en alternatieve oplossingen of oplossingsrichtingen aan te dragen wanneer zij hiermee geconfronteerd worden.



## Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

<b>Jaar 1</b>	Media & Omgeving 12 EC	Organisatie & Personeel 12 EC	Media & Marketing 12 EC	Media operations (praktijkmodule) 12 EC
	Engels 1 3 EC	Zelfmanagement 3 EC	Voortgangstoets 1.1 3 EC	Voortgangstoets 1.2 3 EC
<b>Jaar 2</b>	Media & Relaties 12 EC	Media & Cultuur 12 EC	Branding & Communicatie 12 EC	Concept tot Uitvoering 12 EC
	VAS 3 EC	Engels 2 3 EC	Voortgangstoets 2.1 3 EC	Engels 3 3 EC
<b>Jaar 3</b>	Strategic management 12 EC	Minor 15 EC	Media production 12 EC	Minor 15 EC
	Zelfmanagement jr. 2/3 3 EC		Voortgangstoets 3.1 3 EC	
<b>Jaar 4</b>	Stage 42 EC			Scriptie 18 EC



### **Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris**

#### De heer drs. J.W. Bierhoff, voorzitter

De heer Bierhoff is ingezet als panellid vanwege zijn ervaringen als voorzitter, zijn domeindeskundigheid en zijn onderwijsdeskundigheid, alsmede vanwege zijn internationale deskundigheid. De heer Bierhoff is eigenaar en oprichter van het adviesbureau Medialynx, dat zich bezig houdt met het ontwikkelen van innovatieve concepten voor het digitaal produceren, vormgeven en verspreiden van informatie. Hij heeft vele publicaties op zijn naam staan. De heer Bierhoff heeft deelgenomen aan de NQA-audittraining hoger onderwijs en heeft vanuit eerdere visitaties kennis van de accreditatiesystematiek. Hij heeft vanuit opleiding en werkervaring ruime (internationale) kennis van het (hoger) onderwijs en onderwijsprocessen. Voor deze visitatie is hij aanvullend individueel geïnstrueerd.

#### Opleiding:

1965 – 1972 Radboud Universiteit Nijmegen: kandidaats sociologie, doctoraal communicatiewetenschappen

#### Werkervaring:

2011 – heden oprichter en eigenaar adviesbureau Medialynx  
2008 – 2011 Associate lector Infonomie en Nieuwe media; Hogeschool Zuyd, Maastricht  
2002 – 2008 Directeur; European Centre for Digital Communication / Universiteit van Maastricht - Hogeschool Zuyd, Heerlen  
1999 – 2002 Programmaleider toegepast onderzoek, e-content; International Institute of Infonomics / Universiteit van Maastricht  
1993 – 1999 Directeur; European Journalism Centre, Maastricht  
1991 – 1992 Founding chairman; European Journalism Training Association, Utrecht / Brussel  
1976 – 1991 Docent massacommunicatie, onderwijscoördinator, directeur internationale zaken; School voor de Journalistiek / Hogeschool Utrecht  
1970 – 1978 Programmamaker, eindredacteur, presentator; VPRO-radio, Hilversum  
1968 – 1970 Freelance mediaredacteur (o.a. Gelderlander, Groene Amsterdammer, VPRO, diverse regionale omroepen)

#### Overig:

- World Association of Newspapers, Parijs, lid van de Taskforce New Media
- SaxoTech Mediasystems, Kopenhagen, lid van de European Reference Group
- Ifra, Darmstadt, adviseur nieuwe mediatechnologie
- Provincie Limburg, Kennis en Strategie, beleidsadviseur digitaal bestuur
- Limburg Health Foundation, adviseur fondsenwerving
- Stimuleringsfonds voor de Pers, strategisch mediabeleid

#### Publicaties: Boeken, artikelen

- Bierhoff, Jan, *The European Information Machine; High Time for Refuelling*, in: The European Public Sphere, from critical reflection to responsible action, Sage, oktober 2012.
- Bierhoff, Jan (redactie), *Persinnovatie; uitgeven in het digitale tijdperk*, Lulu Publishers, juni 2011.
- Bierhoff, Jan, Kruitwagen, Sander, *Achtergronden naar de voorgrond*, Lulu Publishers, juni 2011.
- Bierhoff, Jan, Eyck, Anke, *Regionale mediacentra in perspectief*, Lulu Publishers, april 2011.
- Bierhoff, Jan, de Canck, Hans, Pauwels, Caroline, *Vlaams mediabeleid in transitie*, Lulu Publishers, oktober 2010.
- Bierhoff, Jan (redactie), *ePublishing Trends, Digitaal uitgeven in perspectief*, Lulu Publishers, november 2009.
- Bierhoff, Jan, Spek, Sander: *A Silent Revolution. Embedded publishing and its consequences for the newspaper sector*. In: Media After The Mass, European Media Management Association, Parijs, 2009.

- Bierhoff, Jan, Spek, Sander, *Media Sources Go Solo*, Lulu Publishers, augustus 2009.
- Bierhoff, Jan, Eyck, Anke, *Prototyping the digital newspaper*. In: *New Media, Convergences, Divergences*, Athene, mei 2009.
- Bierhoff, Jan, *The future of e-readers*, Editors weblog, World Association of Newspapers, Parijs, december 2008.

#### Mevrouw W.J. Maas

Mevrouw Maas is ingezet vanwege haar deskundigheid op het gebied van Media & Entertainment Management. Mevrouw Maas is algemeen directeur bij de AVRO, waar zij verantwoordelijk is voor het ontwikkelen van visie en uitzetten van strategie gericht op Vereniging van de toekomst en om in te spelen op de veranderende omgeving, onder meer herpositionering door duidelijke focus op Kunst & Cultuur. Daarnaast heeft mevrouw Maas diverse nevenfuncties bij onder andere het Prins Bernard Cultuurfonds en Unicef. Voor deze visitatie heeft mevrouw Maas onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is zij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

#### *Opleiding:*

1995 – 1997	Hoger Management voor Non-Profit Organisaties - ISW-IBW
1986 – 1987	1ste graads lerarenopleiding voor HBO Gezondheidszorg - Rijksuniversiteit Limburg
1978 – 1981	Opleiding Logopedie - Akoepedie Amsterdam
1972 – 1978	VWO

#### *Werkervaring:*

2006 – heden	Algemeen Directeur - AVRO
2005 – 2006	Directievoorzitter - HES Hogeschool
2004 – 2005	Directeur cluster instituten Economie en Management - Hogeschool van Amsterdam
2004 – 2006	Vice decaan - Amsterdam School of Economics and Business
2001 – 2004	Directeur instituut Management en Economie - Johan Cruyff University
2000 – 2001	Adjunct directeur instituut Management en Economie - Johan Cruyff University
1999 – 2000	Adjunct directeur Instituut voor Laboratorium, Milieu en Procestechologie
1997 – 1999	Hoofd Accountmanagement - Sociaal Agogische Opleidingen (SAO)
1992 – 1997	Projectmanager Contractactiviteiten Gezondheidszorg
1985 – 1992	Docent Logopedie & Akoepedie - HBO
1981 – 1987	Logopedist - Stichting Afasietherapie Amsterdam
1981 – 1987	Logopedist - Herderschee-Kooleschool, Amsterdam

#### *Overig:*

- Lid Raad van Toezicht - Prins Bernard Cultuurfonds
- Lid Raad van Toezicht - Unicef
- Lid Raad van Advies - Nintes
- Lid Raad van Advies - Conservatorium Amsterdam
- Lid Raad van Advies - Stichting Cosmicus
- Lid Raad van Commissarissen (i.o) - nu nog Raad van Advies Haven Amsterdam
- Lid Raad van Commissarissen - I Care (QQ)
- Lid Bestuur - Stichting AKN (AVRO, KRO en NCRV) (QQ)
- Lid College van participanten - Uitgeverij Bindinc B.V (QQ)

#### Mevrouw professor E.A. van Zoonen

Mevrouw Van Zoonen is ingezet vanwege haar onderwijsdeskundigheid op het gebied van media en communicatie en vanwege haar inzicht in de internationale ontwikkelingen in dit werkveld. Mevrouw Van Zoonen is 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. Mevrouw Van Zoonen heeft veel internationale gastcolleges en lezingen gegeven en heeft veel internationale publicaties op haar



naam staan. Ze heeft aan visitaties zowel in binnen- als in buitenland deelgenomen. Voor deze visitatie heeft mevrouw Van Zoonen onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is zij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

- 1991 PhD Social Sciences (Cum Laude) Mass media and the women's movement: the construction of a public identity, Universiteit van Amsterdam
- 1984 MA Political Science, Universiteit van Amsterdam
- 1981 Summerschool International Consortium for Political Research, University of Michigan te Ann Arbor
- 1979 BA Political Science, Universiteit van Amsterdam
- 1977 Atheneum (Cum Laude), Rijksscholengemeenschap West-Friesland te Hoorn

*Werkervaring:*

- 2009 – heden Hoogleraar Media en Populaire Cultuur, Erasmus Universiteit Rotterdam
- 2009 – heden Voorzitter Media and Communication, Loughborough University
- 2005 – 2008 Hoofd Communicatie, Universiteit van Amsterdam
- 2004 – 2009 Professor II Mediastudies, University of Oslo
- 2002 – heden Professor Media en Populaire Cultuur, Universiteit van Amsterdam
- 2000 – 2002 Professor Gender en Multimedia, Centre for Gender and Diversity, Universiteit Maastricht
- 2000 – 2001 Wekelijkse column in dagblad Trouw
- 1998 – 2005 Eigenaar en directeur van het Centrum voor Populaire Cultuur, Universiteit van Amsterdam
- 1994 – 2002 Associate Professor Communicatie, Universiteit van Amsterdam
- 1991 – 1999 Docent master European Communication Studies, International School for Humanities and Social Sciences, Universiteit van Amsterdam
- 1993 Gastdocent Caribbean Institute for Mass Communication, University of the West Indies, Kingston, Jamaica
- 1992 Gastdocent Hochschule für Film und Fernsehen Karl Wolff, Potsdam, Germany
- 1988 Consultant voor United Nations Family Planning Association, in opdracht van het Instituut Sociale Studies, Den Haag
- 1988 – 1991 Gastdocent Instituut Sociale Studies, Den Haag
- 1985 – 1994 Assistent professor Communicatie, Universiteit van Amsterdam
- 1984 – 1985 Freelance journalist
- 1984 – 1985 Redacteur Film en TV
- 1982 – 1984 Student assistent, afdeling Methodologie en Onderzoeksonwerp, Faculteit der Sociale Studies, Universiteit van Amsterdam

*Overig:*

- 2013 – 2013 Member of the advisory board of research project Gender in News Magazines, University of Minho, PI Rosa Cabecinhas.
- 2010 – 2013 COST Action ISO906, *Transforming Audiences*, national coordinator for The Netherlands
- 2008 – heden Member of advisory board European Communication Research and Education Association (ECREA)
- 2007 – heden Editor of European Journal of Communication
- 2007 – heden Curatorium Nieuwspoor, Den Haag

*Publicaties en lezingen 2012 – 2013 (meer op aanvraag):*

- 2013 Back to the future: media and communication studies in the 21st century: IDENTITY. Media, Culture and Society, 35(1)

- 2012 Müller, Floris; Klijn, Marlies; Van Zoonen, Liesbet. 2012. 'Disability, prejudice and reality TV: Challenging disablism through media representations'. Telecommunications Journal of Australia 62 (2): 28.1-28.13. Available from: <http://tja.org.au>
- 2012 Van Zoonen, L. and D. Wring (2012). Trends in political television fiction in the UK: Themes, characters and narratives, 1965–2009. Media, Culture and Society, 34(3), p. 263-279.
- 2012 Van Zoonen, L. (2012). I-pistemology: changing truth claims in popular and political culture. European Journal of Communication, 27(3), p. 56-67. Free access in April 2012.
- 2012 From identity to identification: fixating the fragmented self. Keynote to the 13<sup>th</sup> Conference of the Association of Internet Researchers, Manchester UK.
- 2012 From identity to identification: fixating the fragmented self. Keynote to the Postgraduate Conference of the Media, Communication and Cultural Studies Association, Loughborough University, UK.
- 2012 Fitna the video battle: anchoring identities online. Keynote to the Digital Diasporas Conference, University Utrecht, NL.
- 2012 From identity to identification: fixating the fragmented self. Keynote to the Discourse and Communication Conference, Loughborough University UK.

De heer J.J. van Doorn

De heer Van Doorn is ingezet als studentlid. Hij volgt de opleiding Bedrijfskunde MER aan Avans Hogeschool. Hij is lid van de Denk-Doe-Tank binnen Avans. De heer Van Doorn is representatief voor de primaire doelgroep van de opleiding en beschikt over studentgebonden deskundigheden met betrekking tot de studielast, de onderwijsaanpak, de voorzieningen en de kwaliteitszorg bij opleidingen in het domein. Voor deze visitatie is de heer Van Doorn aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

*Opleiding:*

2010-heden Bedrijfskunde MER (Management, Economie en Recht)  
2006-2010 Havo, E&M. (Economie & maatschappijleer)

*Werkervaring:*

2010-heden Uitzendbureau Van Doorn. Functie: Administratief medewerker  
2007-2012 Teun Groen Planten Export. Functie: Allrounder

Mevrouw drs. I.G.A. Smid, NQA-auditor

Mevrouw Smid is ingezet als NQA-auditor. Zij heeft veel ervaring met visitaties in het hoger onderwijs. Ook beschikt zij door haar werkervaring als adviseur over ruime kennis van het onderwijsveld en ontwikkelingen die daar spelen. Mevrouw Smid heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en de intervisie in 2012. Zij is gecertificeerd secretaris.

*Opleiding:*

1998 – 2001 Universiteit Twente, Bestuurskunde, Organisatie en Financieel Management  
1994 – 1998 Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Overheidsmanagement

*Werkervaring:*

2013 – heden NQA, senior auditor en adviseur  
2007 – 2012 IS-Advies, zelfstandig adviseur voor profit en non-profit organisaties (onderwijs en bedrijfsvoering)  
2001 – 2007 Capgemini Nederland B.V., senior consultant Public  
2000 – 2001 Ernst & Young, organisatieadviseur Rijksoverheid & Onderwijs  
1998 – 2000 Universiteit Twente, student-assistent beleidsadvies Centrum Onderzoek Gezondheidszorg

## Bijlage 4: Bezoekprogramma

Dag 1: 6 mei 2013

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers
11.45 – 12.00	Ontvangst en welkom	Head of School en Management team
12.00 – 13.00	Lunch en kennismaking	Panel
13.00 – 19.00	Materiaalbestudering: - Studiemateriaal - Studentmateriaal - Geselecteerde scripties	Panel
15.00 – 15.30	Spreekuur en rondleiding	Panel Willem Dekker, lid StuRa, 2 <sup>e</sup> jaar Floris Poort, lid StuRa, 2 <sup>e</sup> jaar Toine Dinkelberg, docent online marketing
15.00 – 15.30	Gesprek met buitenlandse studenten van Engelstalige stroom	Panel Kahlam Brandon Merchant (cohort september 2010) Liz Geerman (cohort september 2010) Julius Liebing (cohort september 2010)
15.30 – 16.00	Presentatie Leerbedrijf	Panel Jort Harmsen, vakdocent Media, tutor Toine Dinkelberg, docent online marketing Jaap van der Meer, vakdocent Muziek, tutor Martijn Veenstra, vakdocent Media, tutor Daniel Outhuyse, vakdocent Audio Visueel, tutor

Dag 2: 7 mei 2013

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers
08.30 – 09.15 uur	Blok Inhoud I: afstuderen	<p>drs. Deike Schulz, coordinator Stage en scriptie</p> <p><i>Nathanie van den Brink, alumna</i> Alastair Wright, stage- en scriptiebegeleider, docent Engels Eelco van der Kerkhoff, stagebegeleider bedrijf</p> <p><i>Sietse Heslinga, jaar 4</i> Hilda Elzinga, stage- en scriptiebegeleider, teamleider jaar 3 en 4 Lonneke Jagersma, stagebegeleider bedrijf</p> <p><i>Marloes Koning, alumna</i> drs. Harm Timmerman, stage- en scriptiebegeleider, docent Music Management Daphne Bezema, stagebegeleider bedrijf</p> <p><i>Ronald Schep, alumnus</i> drs. Maaïke de Jong, stage- en scriptiebegeleider, docent onderzoek, PhD kandidaat Martine Ruiters, stagebegeleider bedrijf</p>
09.30 – 10.15 uur	Blok Inhoud II: afstudeerfase	<p>Ronald Schep, alumnus 2011 Nathanie van den Brink, alumna 2011 Martijn Löwik, alumnus 2012 Marloes Koning, alumna 2012 Sarah Kroger, student jaar 4 Robert Smit, student jaar 4 Celine van Zanten, student jaar 4 Sietse Heslinga, student jaar 4</p>
10.30 – 11.15 uur	Blok Inhoud III: propedeuse en hoofdfase	<p>Tom Fopma, 1<sup>e</sup> jaars, vooropleiding havo Annejet de Wolff, 1<sup>e</sup> jaars, vooropleiding VWO Marit Bot, 2<sup>e</sup> jaars, vooropleiding MBO Jort Klarenbeek, 2<sup>e</sup> jaars,</p>

		<p>vooropleiding havo Eva Moorman, 2<sup>e</sup> jaars, vooropleiding HAVO Floris Boeren, 3<sup>e</sup> jaars, vooropleiding havo Kinge Jubbega, 3 jaars, vooropleiding HAVO</p>
11.30 – 12.15 uur	Gesprek met docenten	<p>Drs. Leonie Kuipers, docent Management, Coördinator module Organisatie &amp; Personeel, jaar 1, Tutor</p> <p>Drs. Annalies Brijker, Docent Managementvaardigheden, Coördinator module Media &amp; Omgeving, jaar 1, Tutor</p> <p>Drs. Harro Prins, Docent Bedrijfseconomie jaar 1, 2 en 3, Tutor</p> <p>Dr. Floris Langen, Docent Media Cultuur, Coördinator module Media &amp; Cultuur, jaar 2, Tutor</p> <p>Drs. Kim Vogelenzang, Docent HRM, Coördinator module Media &amp; Relaties, jaar 2, Tutor</p> <p>Drs. Elger Abbink, Docent Media Cultuur, Coördinator module Concept tot Uitvoering, jaar 2, Tutor</p> <p>Wyb de Boer, coördinator a.i. module Mediaproductie</p>
12.15 – 13.15 uur	Lunchpauze + overleg / extra bestuderen materiaal	Panel
13.15 – 14.00 uur	Blok Borging	<p>Mr Rik Reyneveld, Voorzitter Examencommissie, Docent Recht, Tutor</p> <p>Marina Tjepkema, Secretaris Examencommissie, Docent Media, Tutor</p> <p>Alastair Wright, Lid Toetscommissie, Coördinator module Zelfmanagement, Docent Engels, Tutor</p> <p>Dr. Ronald Dikkeboom, Lid Toetscommissie, Coördinator module</p>

		Strategisch Management, Tutor Linda de Jong, Voorzitter Opleidingscommissie, Tutor  Sylvia van Oosten, Lid Opleidingscommissie, Docent Managementvaardigheden
14.15 – 15.00 uur	Gesprek Lectoraat	Dr. Jim Slevin, Lector Social Organization & Media  Fan Ding, MA, PhD kandidaat, Coördinator module Strategic Management  Drs. Maaïke de Jong, PhD kandidaat, Docent onderzoek
15.15 – 16.00 uur	1 <sup>e</sup> gesprek met opleidingsmanagement	Mr. Patrick Bemelmans, Head of School MEMTech Drs. Pauline Hagenbeek, Academic Dean Drs. Bianca Harms, teamleider jaar 1 en 2 Hilda Elzinga, teamleider jaar 3 en 4
16.00 – 16.45 uur	Beoordelingsoverleg Panel	Panel
16.45 – 17.15 uur	2 <sup>e</sup> gesprek opleidingsmanagement, inclusief afronding	Mr. Patrick Bemelmans, Head of School MEMTech Drs. Pauline Hagenbeek, Academic Dean Drs. Bianca Harms, teamleider jaar 1 en 2 Hilda Elzinga, teamleider jaar 3 en 4
17.15 – 17.35 uur	Plenaire terugkoppeling	

## Bijlage 5: Bestudeerde documenten

<b>Inhoudsopgave kwaliteitskast Media en Entertainment Management (MenEM)</b>	
<b>O Algemeen</b>	
0.1 Inrichtingsplan	0.1.1 Inrichtingsplan School MEMTech
0.2 Jaarplan	0.2.1 Jaarplan 2012
	0.2.2 Jaarplan 2013
	0.2.3 HRM plan 2013_2014 (ook nagestuurd)
0.3 Q-, T-rapportages	0.3.1 2011
	0.3.2 2012
0.4 Annual Quality Report	0.4.1 2008-2009
	0.4.2 2010-2011
	0.4.3 2011-2012
0.5 Overige beleidsstukken	0.5.1 Protocol email en internetgebruik medewerkers
<b>1 Doelstellingen</b>	
1.1 Landelijk Beroepsopleidingsprofiel	1.1.1 Landelijk Beroepsopleidingsprofiel NL
	1.1.2 Landelijk Beroepsopleidingsprofiel EN
1.2 Opleidingsrationale	1.2.1 Course Document
1.3 Benchmark	1.3.1 Kwalitatieve benchmark M&EM
1.4 Dekkingsmatrix	1.4.1 Eindkwalificatiedekkingsmatrix
	1.4.2 Eindkwalificatiedekkingsmatrix modulniveau
<b>2 Leeromgeving</b>	
2.1 Curriculum	2.1.1 Boekenlijst
	2.1.1.1 Boekenlijst NE M&EM 2011-2012
	2.1.1.2 Boekenlijst EN M&EM 2011-2012
	2.1.1.3 Boekenlijst EN-NE M&EM 2012-2013
	2.1.2.1 t/m 2.1.2.4 Curriculumonderdelen jaren 1, 2 en 3: - <i>Moduleboek</i> - <i>Tutorinstructie</i> - <i>Evaluatie</i> - <i>Revisie</i> - <i>Overig</i>
	2.1.2.5 Studentcontacturen
	2.1.2.6 PGO-richtlijnen
	2.1.2.7 M&EM Cijferstructuur 2012-2013
2.2 Studiegids	2.2.1 2011-2012
	2.2.2 2012-2013
2.3 Commissies	2.3.1 Modulecoördinatorenoverleg
	2.3.2 Opleidingscommissie
	2.3.3 Studentenraad
	2.3.4 Schoolmedezeggenschapsraad
	2.3.5 Raad van Advies
	2.3.6 Junior Raad van Advies
	2.3.7 Teamoverleg
	2.3.8 Landelijk overleg
	2.3.9 Toetscommissie
2.4 Personeel	2.4.1 CV's medewerkers
	2.4.2 Scholing en begeleiding
	2.4.2.1. Scholingsplan 2011-2012
	2.4.2.2 Schollingsplan 2012-2013
	2.4.2.3. Mentorschap nieuwe docenten en tutoren

<b>Inhoudsopgave kwaliteitskast Media en Entertainment Management (MenEM)</b>	
	2.4.3. Examinatoren
	2.4.3.1. Examinatoren 2011-2012
	2.4.3.2. Examinatoren 2012-2013
	2.4.3.3. Eisen aan examinatoren
	2.4.5 Medewerkerstevredenheidsonderzoek
<b>3 Toetsing en eindniveau</b>	
3.1 Toetsing	3.1.1 Voortgangstoets
3.2 Stage	3.2.1 2010-2011
	3.2.1.1 Stagehandleiding
	3.2.1.2 Stagebeoordeling
	3.2.1.3 Evaluatie
	3.2.2 2011-2012
	3.2.2.1 Stagehandleiding
	3.2.2.2 Stagebeoordeling
	3.2.2.3 Evaluatie
	3.2.3 2012-2013
	3.2.3.1 Afstudeerhandleiding
	3.2.3.2 Stagebeoordeling
	3.2.3.3 Overige documenten
	3.2.4 Evaluatie stagetevredenheid
3.3 Afstuderen	3.3.1 2010-2011
	3.3.1.1 Overzicht afgestudeerden mei-aug 2011
	3.3.1.2 Eindbeoordeling scriptie
	3.3.1.3 Scriptievoorstelformulier
	3.3.1.4 Proces scriptiebeoordeling
	3.3.2 2011-2012
	3.3.2.1 Afstudeerhandleiding 2011-2012
	3.3.2.2 Graduation manual 2011-2012
	3.3.2.3 Overzicht afgestudeerden mei-okt 2012
	3.3.2.4 Eindbeoordeling scriptie
	3.3.2.5 Eindbeoordeling scriptie ENG
	3.3.2.6 Scriptievoorstelformulier
	3.3.2.7 Scriptievoorstelformulier ENG
	3.3.3 2012-2013
	3.3.3.1 Overzicht afgestudeerden mei-aug 2013
	3.3.3.2 Eindbeoordelingsformulier scriptie – docent
	3.3.3.3 Buddysysteem begeleiding scriptievoorstellen
	3.3.3.4 Afstudeerhandleiding 2012-2013
	3.3.3.5 Graduation manual 2012-2013
	3.3.3.6 Uitwerking scriptiebeleid 24 oktober 2012
	3.3.4 Scriptiecommissie
	3.3.4.1 Procedure Scriptievoorstel 11-12
	3.3.4.2 Presentatie "Wat doet de scriptiecommissie?"
3.4 Evaluaties	3.4.1 Aansluitingsmonitor
	3.4.2 Exitonderzoek
	3.4.3 Hbo-monitor
	3.4.4 Instroomonderzoek
	3.4.5 Nationale Studentenenquete (NSE)
3.5 Examen commissie	3.5.1 Verslagen examencommissie ( <i>afgeschermd</i> )*
	3.5.2 Jaarverslag examencommissie 2010
	3.5.3 Jaarverslag examencommissie 2011

Extra ter inzage op visitatiedagen: overzicht van bedrijven en functies waar alumni nu werken (niet uitputtend).



## **Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken**

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

70407  
72603  
77501  
77924  
71053  
67754  
59125  
62605  
70160  
69558  
77598  
76115  
77047  
63690  
80332



## Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid

Netherlands Quality Agency



### Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Media en Entertainment Management

Instelling: Stenden Hogeschool

Visitatie datum: 6 en 7 mei 2013

Ondergetekende: *P.I. Hagenbeek*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: *P.I. Hagenbeek, academic dean*

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, *waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan*, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

Datum: *5 april 2013*