

Erasmushogeschool Brussel  
Idea Management - Innovative  
Business Creation  
Professioneel gerichte bachelor

22 januari 2014

NVAO Toets Nieuwe Opleiding

(Ontwerp van) Adviesrapport

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvattend advies van de visitatiecommissie</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling per generieke kwaliteitswaarborg</b>	<b>5</b>
	2.1 Generieke kwaliteitswaarborg 1: beoogd eindniveau	5
	2.2 Generieke kwaliteitswaarborg 2: onderwijsproces	7
	2.3 Generieke kwaliteitswaarborg 3: evaluatie	14
<b>3</b>	<b>Domeinspecifieke leerresultaten</b>	<b>16</b>
<b>4</b>	<b>Beoordelingsproces</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>Overzicht oordelen</b>	<b>18</b>
	<b>Bijlage 1: Basisgegevens over de instelling en de opleiding</b>	<b>19</b>
	<b>Bijlage 2: Domeinspecifieke leerresultaten</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage 3: Samenstelling visitatiecommissie</b>	<b>23</b>
	<b>Bijlage 4: Programma locatiebezoek</b>	<b>24</b>
	<b>Bijlage 5: Overzicht van gebruikte of geraadpleegde documenten</b>	<b>25</b>
	<b>Bijlage 6: Lijst met afkortingen</b>	<b>29</b>

## 1 Samenvattend advies van de visitatiecommissie

De Erasmushogeschool heeft bij de NVAO een aanvraag Toets Nieuwe Opleiding (TNO) ingediend voor de professionele bachelor Idea Management – Innovative Business Creation. Deze opleiding beoogt een nieuwe generatie jonge, gedreven innovatieprofessionals op te leiden voor de snel veranderende wereld van morgen. De afgestudeerden van deze opleiding gaan binnen organisaties, bedrijven en overheden creativiteit en vernieuwing stimuleren en innovatietrajecten helpen opstarten, coördineren, faciliteren en mee implementeren.

De visitatiecommissie (verder: commissie) die de opleiding Idea Management – Innovative Business Creation heeft beoordeeld, brengt een positief advies uit aan de NVAO. Zij baseert haar oordeel op het informatiedossier, inclusief de bijlagen, de gesprekken tijdens het locatiebezoek en de informatie die tijdens het locatiebezoek ter inzage lag.

De commissie is van oordeel dat het beoogde leerresultaten van deze opleiding ambitieus zijn maar zich op het niveau van een professionele bachelor bevinden. De opleiding beoogt een junior medewerker in de markt te zetten die beslagen is in het opzetten en uitvoeren van innovatietrajecten in de meest diverse organisaties en bedrijven. De commissie is er samen met het werkveld van overtuigd dat de geformuleerde leerresultaten, allen samengebracht in één opleiding, leiden tot een geheel dat meer is dan de som van de delen.

De commissie vindt – samen met de vertegenwoordigers van het werkveld, de studenten, de docenten en het ontwikkelteam – dat de naamgeving van de opleiding, gezien ook de evolutie die opleiding het laatste jaar heeft doorgemaakt, kernachtiger kan. “Idea Management” zou bovendien ten onrechte, zoals ook de studenten aangeven, een luchtige connotatie kunnen hebben. De commissie heeft kunnen vaststellen dat dit absoluut niet het geval is en deze opleiding stevig in de steigers staat.

Het opleidingsprogramma is gebaseerd op vier pijlers: creativiteit, innovatie, ondernemerschap en “people skills”. Deze opbouw is tot stand gekomen na vele overlegmomenten met diverse geledingen van het werkveld. De commissie is van oordeel dat de studenten met dit programma in staat zijn om de beoogde leerresultaten te behalen. Zij geeft de opleiding de suggestie mee om procesmanagement explicieter aan bod te laten komen en ICT door te trekken in de hele opleiding. De stages en het eindwerkproject worden op een professionele wijze vorm gegeven. Door de diverse projecten, stages en het eindwerk zijn de studenten bovendien in staat om zich in een bepaalde sector te specialiseren indien zij dit wensen.

De opleiding gebruikt een mix aan werkvormen waarbij het principe is dat er steeds meer vanuit de student en steeds minder vanuit de opleiding komt. De commissie heeft vastgesteld dat er geen gevaar bestaat dat de student hierin verloren loopt: de opleiding heeft een stevige begeleidingsstructuur opgezet waar iedere individuele student op zijn maat gebruik kan van maken. De studenten van een andere opleiding in het zelfde departement getuigen van een warme hogeschool waar iedereen aanspreekbaar is en mekaar kent. Zij vertellen ook over de dynamiek en bevologenheid van hun docenten. Ook de commissie heeft dit vastgesteld: deze nieuwe opleiding wordt gedragen door een

hardwerkend en bezielt docententeam dat er alles zal aan doen om van deze opleiding een succes te maken voor de instromende studenten.

De commissie heeft ook het toetsplan bestudeerd en is ervan overtuigd dat dit een goede basis vormt voor een objectieve beoordeling. Dit werd overigens bevestigd door de studenten die getuigden dat, ook al wordt het eindwerkproject in team gerealiseerd, iedere student individueel wordt beoordeeld. De commissie apprecieert het feit dat de opleiding een plan van aanpak heeft om de docenten te begeleiden bij de uitwerking van hun toetsen.

Samengevat stelt de commissie die de opleiding Idea Management – Innovative Business Creation heeft bezocht en beoordeeld dat hier een stevige opleiding is neergezet die in nauwe samenwerking met het werkveld tot stand is gekomen en verder zal worden ontwikkeld.

De commissie adviseert de NVAO om de domeinspecifieke leerresultaten, zoals geformuleerd in het informatiedossier, te valideren.

Den Haag, 22 januari 2014

Namens de commissie ter beoordeling van de toets nieuwe opleiding  
Idea Management – Innovative Business Creation (professioneel gerichte bachelor) van de  
Erasmushogeschool Brussel,

Dennis Righters  
(voorzitter)

Ann Van Neygen  
(secretaris)

## 2 Beoordeling per generieke kwaliteitswaarborg

### 2.1 Generieke kwaliteitswaarborg 1: beoogd eindniveau

*Het beoogd eindniveau weerspiegelt qua niveau, oriëntatie en inhoud de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en/of het vakgebied worden gesteld aan de opleiding.*

Bevindingen:

In het informatiedossier en de aanvulling hierop (dd. 28 oktober 2013) stelt de instelling dat de professionele bacheloropleiding Idea Management een nieuwe generatie jonge, gedreven en nuchtere innovatieprofessionals wil opleiden voor de snel veranderende wereld van morgen. Zij gaan binnen organisaties, bedrijven en overheden creativiteit en vernieuwing stimuleren en duurzame en markt- en maatschappelijk gedreven innovatietrajecten helpen opstarten, coördineren, faciliteren en mee implementeren. Op die manier wil deze opleiding de innovatiekracht binnen en buiten Vlaanderen mee versterken.

Om dit te realiseren zullen de afgestudeerden van deze opleiding drie rollen vervullen:

- Het zijn screeners die op zoek gaan naar tendensen, opportuniteiten, behoeften en dit zowel binnen als buiten de grenzen van de organisatie of het bedrijf;
- Het zijn innovatiefacilitators die omstandigheden creëren en het proces begeleiden van idee-initiatie, over verrijking tot ontwikkeling van echte innovatie die duurzame waarde creëert voor de organisatie;
- Het zijn bruggenbouwers die netwerken, partijen uit verschillende contexten, disciplines en sectoren samen brengen om innovatieve synergiën te identificeren en ontwikkelen.

Deze rollen sluiten naadloos aan bij de geformuleerde domeinspecifieke leerresultaten (hoofdstuk 3 en bijlage 2) die ook werden vergeleken met deze bij andere (schaarse) opleidingen in hetzelfde domein: Advances Business Creation van Avans Hogeschool 's Hertogenbosch en Draper University of Heroes, International center for studies in creativity aan de Buffelo State University. Deze internationale opleidingen focussen vooral op de eerste creatieve fase van een innovatieproces (problemsolving, ideation, concepting) en niet of in mindere mate op de fase van het faciliteren en implementeren van innovaties.

Naar aanleiding van deze internationale vergelijking, maar ook in het bijzonder naar aanleiding van het bezoek aan de opleiding Advanced Business Creation van de Avans Hogeschool in Nederland die academischer gericht is, wil de opleiding aan de Eramushogeschool zich uniek profileren. Zij wil immers uitdrukkelijk studenten opleiden die ook in de uitvoering van het innovatieproces beslagen zijn en op een kwaliteitsvolle wijze deze processen leren implementeren in een organisatie en op termijn ook kunnen aansturen.

De opleiding heeft aan de domeinspecifieke leerresultaten één opleidings specifiek leerresultaat toegevoegd, met name: het vermogen tot maatschappelijke innovatie. In het informatiedossier stond oorspronkelijk: het vermogen tot sociale innovatie. Uit verder verdiepend onderzoek bleek echter dat sociale innovatie heel vaak wordt gebruikt in een

context van vernieuwing van de wijze waarop het werk in ondernemingen is georganiseerd, zodat zowel de arbeidsproductiviteit als de kwaliteit van de arbeid toeneemt. Dit was evenwel niet wat de opleiding voor ogen had. Daarom heeft zij dit opleidings specifiek leerresultaat geherformuleerd in: “vermogen tot maatschappelijke innovatie” om aan te geven dat de focus voornamelijk ligt op innovaties met een sociale impact.

De pijlers onderliggend aan deze leerresultaten en tevens de troeven van de afgestudeerden zijn: creativiteit, innovatie, ondernemerschap en “soft skills” of “people skills”. De commissie heeft in de verschillende gesprekken tijdens het locatiebezoek, maar in het bijzonder bij de vertegenwoordigers van het werkveld gehoord dat net de combinatie van deze vier troeven de uniciteit uitmaakt van deze opleiding en haar afgestudeerden. De som van deze vier troeven, samengebracht in één opleiding, is meer dan de som van de delen. Dit is in het bijzonder te wijten aan de vierde pijler die in deze opleiding zeer sterk wordt aangezet, met name: de ontwikkeling van “people skills”. Deze zorgt immers, naast de projecten, stages en het afstudeerproject, voor de integratie van de andere pijlers.

De opleiding kiest duidelijk voor een professioneel gerichte bachelor en beoogt met deze opleiding een junior profiel in de markt te zetten. De afgestudeerde zal werken onder de verantwoordelijkheid van een senior medewerker. In het gesprek met het werkveld komt duidelijk tot uiting dat er vandaag te weinig geschoolde juniors zijn die de combinatie van deze competenties beheersen.

Op 1 maart 2013 werd het informatiedossier voor deze opleiding ingediend bij de commissie macrodoelmatigheid onder de naam Idea Management – Innovative Business Creation. De opleiding is zich sindsdien evenwel blijven ontwikkelen, onder andere naar aanleiding van vele overlegmomenten met diverse partners uit het werkveld. De commissie kon hiervan kennis nemen in de documenten ter inzage. Ook tijdens de gesprekken van de commissie met het werkveld, de studenten, de docenten en het ontwikkelteam is de naamgeving van de opleiding telkens aan bod gekomen. De commissie heeft vastgesteld dat alle partijen het er over eens zijn dat de vlag de lading niet meer volledig dekt.

Overwegingen:

De commissie heeft kennis genomen van de domeinspecifieke leerresultaten van de opleiding Idea Management – Innovative Business Creation en is van oordeel dat deze leerresultaten gesitueerd zijn en uitgewerkt worden op het niveau van een professionele bachelor. De commissie heeft ook vastgesteld dat de opleiding door middel van de leerresultaten een generiek profiel van afgestudeerden nastreeft. Deze vaststelling heeft bij de commissie de vraag ontlokt waar de opleiding deze afgestudeerden situeert in het ruime beroepenveld. Ze heeft dit bevraagd bij de diverse gesprekspartners, in het bijzonder bij de vertegenwoordigers van het werkveld. Ook is zij bij de verschillende gespreksgeledingen nagegaan waar het unieke van deze opleiding zich situeert.

De commissie heeft gehoord, zowel vanuit de opleiding, als bij de vertegenwoordigers van het werkveld, dat het beroepenveld dusdanig breed is en ontzettend veel verschillende sectoren omvat, dat een focus op deze of gene sector niet aangewezen is. De commissie volgt bijgevolg de keuze van de opleiding om het accent te leggen op de verschillende stappen in het innovatieproces, eerder dan op het product binnen een aantal sectoren. Door middel van projecten, stages en het afstudeerproject kan de student zelf de sector(en) bepalen waarin hij zich wenst te specialiseren.

De commissie volgt de redenering van de verschillende gespreksgeledingen dat het innovatieve van deze opleiding gelegen is het feit dat ze een junior profiel aanbiedt met een combinatie van leerresultaten die net door het samenbrengen van deze leerresultaten binnen één opleiding een meerwaarde creëren. Daarnaast is de commissie ook positief over het grote aandeel aan “people skills” in de opleiding, wat de integratie van de leerresultaten ten goede komt.

Wat de naamgeving van de opleiding betreft, is de commissie van oordeel dat de naam “Idea Management – Innovative Business Creation” de lading niet meer ten volle dekt. Zij volgt daarin de verschillende gesprekspartners die allen het probleem aan bod hebben gebracht. Indien de opleiding in de toekomst in de mogelijkheid is om een naamsverandering door te voeren, suggereert de commissie als mogelijk alternatief: “Innovation Management”. Deze naam geeft niet alleen het hart van deze opleiding kernachtig weer, het is ook naar de toekomstige student een duidelijk signaal dat het zowel om innovatie, alsook om management gaat en dit zowel binnen een profit als een non-profit organisatie. Het is evenwel aan de opleiding om uiteindelijk de naam van de opleiding te (her)bepalen.

Samengevat is de commissie van oordeel dat het beoogd eindniveau van de opleiding qua niveau, oriëntatie en inhoud de actuele eisen weerspiegelt die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en/of het vakgebied worden gesteld aan een professionele bachelor.

Oordeel: voldoende

## **2.2 Generieke kwaliteitswaarborg 2: onderwijsproces**

*Het onderwijsproces maakt het voor studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.*

Bevindingen:

De commissie baseert haar bevindingen op het informatiedossier zoals aangeleverd bij de aanvraag, alsook op de aanvulling bij het informatiedossier dd. 28 oktober 2013. De opleiding heeft immers sinds het indienen van het informatiedossier, naar aanleiding van haar contacten met diverse geledingen van het werkveld, een duidelijker profilering aangebracht in haar opleidingsprogramma en het programma in die zin geherstructureerd. Onderstaande bevindingen baseren zich dus op beide informatiebronnen.

*Inhoud en vormgeving programma*

De beoogde leerresultaten zijn uitgewerkt in een opleidingsprogramma gebaseerd op vier pijlers (cf. ook leerresultatenmatrix):

- Creativiteit: creativiteit ontwikkelen bij de student, alsook het leren ontwikkelen van creativiteit bij anderen;
- Innovatie: multidisciplinair en sectoroverschrijdend innovatie ontwikkelen, met de nadruk op het proces en de begeleiding bij dit proces binnen de organisatie;
- Ondernemerschap: kennis over organisaties, over “entrepreneurskills”, maar ook met aandacht voor en de nadruk op “intrapreneurship”, nodig om innovaties te doen slagen;

- "People skills", inclusief een professionele attitude: trainen van vaardigheden en attitudes die onontbeerlijk zijn om innovaties te doen slagen. Deze pijler vormt de lijm tussen de drie bovenstaande pijlers.

Deze vier pijlers worden uitgewerkt in onderstaand opleidingsprogramma (aantal studiepunten tussen haakjes):

Pijlers	Opleidingsonderdelen		
	Traject 1	Traject 2	Traject 3
<b>Creativiteit (7%)</b>	Creatief denken (4)	Design thinking & scenarioplanning (4)	Breaking the rules (5)
<b>Innovatie (36%)</b>	Innovation management 1 & project (5)	Innovation management 2 (5)	Innovation management 3 (3)
		Recentste technologische innovaties (3)	
		Maatschappelijke innovaties (5)	Change management (5)
	Sectorkennis 1: Evoluties & trends in vrije tijd (4)	Sectorkennis 3: Gezondheid en welzijn (3)	
	Sectorkennis 2: inleiding op media, evoluties en trends (4)		
	Research 1: basics (7)	Research 2 (6)	Research & trendwatching 3 (5)
	Trendwatching 1 (5)	Trendwatching 2 (5)	
<b>Ondernemerschap (16%)</b>	Business, Marketing & Brands (7)	Business Creation (7)	Business Modeling (7)
	Toegepaste ICT (5)	Meso-economie (3)	
<b>People skills (20%)</b>	Coaching & Co-learning 1 (3)	Coaching & Co-learning 2 (3)	Coaching, Co-learning & Me-management 3 (3)
	Me-management 1 (3)	Me-management 2 (3)	
	Visual thinking, presentation skills, body language (5)	Storytelling & onderhandelen (5)	Networking & intercultural skills (5)
	Inleiding in de Sociale wetenschappen (5)		
<b>Geïntegreerd (21%)</b>	Projectmanagement & teamwork (3)	Stage 1 (8)	Stage 2 (15)
			Integraal afstudeerproject (12)
<b>Aantal studiepunten</b>	60	60	60



#### Internationale elementen

Naar aanleiding van de vaststelling dat er weinig internationale elementen terug te vinden zijn in het opleidingsprogramma is de commissie daar in de gesprekken verder op ingegaan. De opleiding geeft aan dat het oorspronkelijke programma een aantal Engelstalige en Franstalige opleidingsonderdelen bevatte omdat men vanuit de ervaring met de opleiding communicatiemanagement heeft vastgesteld dat het rendeert om studenten in deze talen te laten werken. Toen kwam evenwel de nieuwe norm dat iedere lector die in een andere taal doceert het niveau C1 moet halen. Voor de opleiding zou dit hebben betekend dat veel expertise verloren zou gaan. Daarom heeft men ervoor geopteerd om alle opleidingsonderdelen in het Nederlands aan te bieden en zo snel mogelijk een parallel programma volledig in het Engels te ontwikkelen. Bovendien is het ook zo dat alle projecten en casestudies in de opleiding vanuit internationaal perspectief zullen worden uitgewerkt.

In het gesprek met de studenten wordt duidelijk dat zij, gezien de ligging van hun opleidingen in het centrum van Brussel, gewend zijn aan een internationale context. De verschillende nationaliteiten en culturen onder de studenten dwingen hen ertoe om voortdurend Nederlands, Frans en Engels door elkaar te gebruiken. De studenten uit de opleiding communicatiemanagement stellen dat zij meer talen hebben geleerd buiten de specifieke taalvakken door het samenwerken in projecten en het lezen van tijdschriften dan in hun eigenlijke taalvakken. Voor studenten die een achterstand hebben in het Nederlands zijn er extra lessen die onder andere door derdejaars studenten worden gegeven.

#### Stage

De opleiding voorziet twee stages: een eerste stage in het tweede jaar en een tweede stage van drie maanden in het derde jaar. De tweedejaarsstage was oorspronkelijk voorzien als een meeloopstage van zes weken. Na overleg met het werkveld werd gekozen voor een andere vorm van stage, met name een stage waarin het uitvoeren van “quick scans” centraal staat. Het doel is om aan de hand van heel concrete opdrachten – met enkele formats aangereikt vanuit de opleiding – de studenten inzicht te geven in de complexiteit die innovatie en verandering met zich mee brengen binnen een organisatie. De studenten worden van nabij opgevolgd vanuit de opleiding en worden voortdurend bijgestuurd. Door te leren uit hun fouten bouwen ze voldoende vertrouwen op om in het derde jaar effectief aan de slag te gaan op de werkvloer. In het gesprek met het werkveld heeft de commissie gehoord dat deze werkwijze geapprecieerd wordt en het werkveld dit beschouwd als een win-win situatie voor hun organisatie of hun bedrijf.

De stage in het derde jaar is een doe-stage gedurende een periode van drie maanden. Studenten gaan zelf op zoek naar een stageplaats die beantwoordt aan de selectiecriteria en taken en opdrachten die in de lijn liggen met de opleiding, met name organisaties die ervaring hebben in innovatieprocessen of die een innovatietraject willen opstarten. In de documenten ter inzage tijdens het locatiebezoek heeft de commissie kennis kunnen nemen van diverse stagedocumenten: briefing, leerresultaten met gedragsindicatoren, stagehandleiding, stageovereenkomst, stage werkpostfiche en een stagebeoordelingsdocument. Er is tevens een lijst met 64 stageplaatsen en 14 netwerkpartners toegevoegd.

Tijdens de stage komen studenten regelmatig terug naar de hogeschool voor een terugkomdag tijdens dewelke ze hun stage-ervaringen met elkaar kunnen delen. De stage wordt afgesloten met een uitgebreid evaluatiegesprek. De opdrachtgever heeft hier een

input maar is niet betrokken als jurylid. De opleiding wenst immers consistent te zijn in de beoordeling van de competenties en bv. een student die in een complexe omgeving goed functioneert beter te kunnen beoordelen.

#### Bachelorproef

De bachelorproef of het afstudeerproject wordt beschouwd als het logische sluitstuk van de opleiding en de gelegenheid bij uitstek om alle leerresultaten verder uit te diepen. Bovendien is het een uitgelezen visitekaartje voor de afgestudeerde. De bachelorproef wordt uitgevoerd voor een reële werkgever en moet rechtstreeks verband hebben met een innovatieprobleem. Bachelorproeven worden begeleid door docenten binnen een helpdeskformule. De commissie heeft alle documenten (briefing voor studenten, opdrachtgever, contract, evaluatieproces, evaluatiedocumenten) met betrekking tot de bachelorproef kunnen inkijken.

Ieder afstudeerproject wordt uitgevoerd door een team van drie studenten. De opleiding kiest hiervoor omdat studenten in hun uiteindelijke werksituatie steeds in team zullen werken. De beoordeling verloopt individueel. Dankzij de wekelijkse helpdesk heeft de opleiding een zeer goed zicht op wat iedere individuele student bijdraagt aan het afstudeerproject. De studenten van de opleiding communicatiemanagement, die ook in een team hun afstudeerproject uitwerken, beamen dit en stellen dat het voor iedereen duidelijk is wie wat heeft bijgedragen. De cijfers komen volgens de studenten objectief tot stand en het is niet ongebruikelijk dat deze met drie tot vier punten verschillen.

#### *Didactische aanpak*

De didactische aanpak is er één van coachend participatief onderwijs en “blended learning”. Concreet betekent dit dat de opleiding kiest voor een goed afgestemde en doordachte mix van diverse werkvormen, evaluatievormen, begeleidingsvormen, groepeeringsvormen en leerplaatsen, met integratie van digitaal leren waar gepast en nodig. Bij de student wordt hierdoor een reflectieve en onderzoekende houding, gericht op samenwerking, gestimuleerd. In het informatiedossier is een matrix opgenomen waarin de verschillende werkvormen zijn gekoppeld aan de opleidingsonderdelen. Bij heel wat hoorcolleges/werkcolleges hoort een opdracht waar de studenten mee aan de slag gaan. Ze krijgen hierop regelmatig feedback. Er worden voldoende lesvrije momenten voorzien om de opdrachten uit te voeren.

Voor het opleidingsonderdeel toegepaste ICT wordt de techniek van co-learning toegepast. Studenten leren vanuit hun eigen kennis (weliswaar gecoacht door een vakdocent) elkaar specifieke vaardigheden aan.

Feedbackmomenten worden ook klassikaal voorzien zodat studenten permanent leren van goed & worse practices van medestudenten. Innoveren is immers ook vallen en opstaan en weerstand ondervinden. Op de hogeschool kan dit geoefend worden in een beschermde omgeving.

#### *Kwaliteit en kwantiteit personeel*

De professionele gerichtheid van het personeel is inherent aan de opleiding en is opgenomen in het personeelsbeleid op langere termijn. Binnen het onderwijzend personeel is de band met de beroepspraktijk duidelijk aanwezig. Ook wordt ernaar gestreefd dat alle personeelsleden een zekere internationale voeling verwerven en behouden, zowel met het werkveld als met de partnerinstellingen.

Professionalisering van het personeel is een belangrijk aandachtspunt. Elke lector houdt een portfolio en een persoonlijk ontwikkelingsplan bij. Deze portfolio vormt samen met de resultaten uit de studentenquêtes de basis voor de functionerings- en evaluatiegesprekken. Het bijscholingsbeleid wordt hierop afgestemd. Het optimaliseren van kennis en competenties met betrekking tot onderwijsinnovatie wordt ook gestuurd vanuit het departementaal beleid.

De omvang van het personeelbestand op niveau van het departement is gekoppeld aan de studentenaantallen. Een opleiding krijgt evenwel een bepaald minimum aan omkadering om het programma te realiseren. Rekening houdend met de verhouding tussen individueel te begeleiden vakken, theoretische opleidingsonderdelen, stage en afstudeerproject (exclusief administratief personeel) voorziet de opleiding een personeelsformatie van 5,3 VTE na drie jaar met een studentenaantal van 182 studenten. Dit is een ratio van 1 op 34. Hierbij is rekening gehouden met de taakbelasting zoals die wordt gehanteerd binnen de verschillende opleiding van het departement Management, media en maatschappij. Daarnaast is ook een extra budget voor gastdocenten voorzien.

Uit het gesprek met de studenten blijkt dat zij heel tevreden zijn over hun docenten. Ze zijn inspirerend en zeer toegankelijk. Iedere student is gekend bij de voornaam en kan op ieder moment beroep doen op passende begeleiding. De studenten appreciëren ook dat ze continu worden gemotiveerd om kritisch te zijn over hun handelen. Bij aanvang van de opleiding ervaren ze dit vaak als frustrerend – ze worden regelmatig teruggestuurd om delen van hun opdracht opnieuw te maken – maar in een terugblik op hun opleiding beseffen ze dat ze hierdoor heel veel hebben geleerd. Bovendien dwingt de voortdurende interactie tijdens de lessen en werkcolleges hen om hard te werken: “Je kan niet zomaar achterover leunen tijdens de bijeenkomsten. Je bent deel van een groep en je wilt niet afgaan, maar het goed doen”.

#### *Voorziene investeringen*

In het gesprek met het bestuur heeft de commissie vernomen dat de Erasmushogeschool een strategisch fonds heeft waarmee zij onder andere vernieuwende maatschappelijk relevante opleidingen kan financieren. Met deze middelen zijn drie docenten à rato van één VTE vrijgemaakt om de opleiding te ontwikkelen.

Eén van de strategische doelstellingen van de Erasmushogeschool Brussel is “focussen op de noden van stakeholders, in de eerste plaats de studenten”. Dit uit zich in een uitgebreid begeleidingsaanbod dat op campus- en opleidingsniveau wordt georganiseerd. Sinds 2012-2013 voorziet de campus in een permanentie voor studie-, student- en trajectbegeleiding met extra aandacht voor eerstejaars, late instromers en PDT-studenten. Er wordt voorzien in trajectbegeleiding, vakinhoudelijke begeleiding, begeleiding van studiemethode en studievaardigheden en psychosociale begeleiding. Er is ook een ombudsdienst die studenten bijstaat indien er geschillen zijn. Al deze voorzieningen zullen ook worden ingezet voor de nieuwe opleiding.

De commissie heeft tijdens een rondleiding vastgesteld dat de campus beschikt over een divers aanbod aan auditoria en les- en computerlokalen met de nodige audiovisuele ondersteuning, die afhankelijk van de onderwijsvorm en de groepsgrootte worden ingezet. Voor groeps- en projectwerk wordt intensief gebruik gemaakt van ‘bijkorfflokaaltjes’. De infrastructuur nodigt uit tot zelfstandig en/of in groep werken aan cases en allerhande

projecten. Studenten kunnen overal op de campus surfen op het gratis netwerk Urbizone. In het studielandschap hebben ze toegang tot heel wat boeken, kranten, (vak)tijdschriften en andere publicaties in het vakgebied. Op de campus zal het hele jaar door één lokaal exclusief voorbehouden zijn voor de studenten van de nieuwe opleiding Idea Management.

Het studiecontract dat afgesloten wordt met de student staat garant voor het feit dat de student de opleiding zal kunnen afwerken. Mocht de opleiding om één of andere reden moeten afgebouwd worden, geeft de Erasmushogeschool Brussel aan de studenten de garantie dat het programma binnen een redelijke termijn volledig kan doorlopen worden. Ook het omgekeerde kan zich voordoen, nl. een grotere instroom dan de voorziene 50 studenten, zoals het geval is bij de zusteropleiding aan de Avans Hogeschool waar 180 studenten een aanvraag hebben gedaan, waarvan er uiteindelijk 120 zijn mogen instromen. De Erasmushogeschool kan in een dergelijke situatie beroep doen op het eerder genoemde strategisch fonds.

Overwegingen:

De commissie heeft vastgesteld dat het opleidingsprogramma in nauw overleg met het werkveld tot stand gekomen is en dus wordt geconfirmeerd door het werkveld. De wijzigingen die zijn doorgevoerd in de structuur van het opleidingsprogramma in de periode na het indienen van het informatiedossier zijn mede het gevolg van de rondetafelgesprekken die de opleiding nog heeft gehad na 1 maart 2013. De commissie apprecieert het dat er een dergelijke inhoudelijke bijdrage is van het werkveld. Zij vindt ook dat het programma hierdoor verbeterd is en de leerlijnen duidelijker naar voren komen. De commissie kan zich dan ook vinden in de structuur van het programma zoals het hierboven is weergegeven. Ze heeft evenwel drie verbeteringsuggesties.

Een eerste suggestie betreft de plaats van ICT in het programma. De commissie is van oordeel dat toegepaste ICT, net zoals dit met innovatie het geval is, zou moeten doorgetrokken worden doorheen de opleiding. De opleidingsverantwoordelijken hebben aangegeven waarom zij hier niet voor kiezen: na de introductie in het eerste deeltraject kiezen zij voor de methodiek van co-learning. De commissie is evenwel van oordeel dat alles wat met ICT en nieuwe media te maken heeft in de komende jaren een dergelijke vlucht zal kennen, dat een gestructureerde expliciete aanpak ervan doorheen een opleiding die op innovatie focust, onontbeerlijk is.

Een tweede suggestie van de commissie betreft procesmanagement. Gezien de nadruk die de opleiding legt op procesmanagement, zou de commissie dit explicieter willen terugzien in het programma. Uiteraard komt procesmanagement bij wijze van spreken aan bod in ieder project dat de student aanpakt, het expliciet behandelen van de verschillende stappen van procesmanagement zou evenwel niet mogen ontbreken.

Een derde aanbeveling betreft de samenstelling van de resonantiegroep. De commissie heeft uit de vele verslagen ter inzage vastgesteld dat er met een heel ruime vertegenwoordiging van het werkveld is gesproken bij de voorbereiding van dit nieuwe programma. De commissie raadt de opleiding aan om in de toekomst het werkveld ook verder te verruimen (over meerdere sectoren en ook kleinere bedrijven) binnen de resonantiegroep. Momenteel is de vertegenwoordiging meer gericht op de non-profit sector, minder op de profit sector.

Wat de internationale elementen van het programma betreft, betreurt de commissie het gegeven dat de opleiding, onder impuls van de nieuwe regelgeving, de voorziene opleidingsonderdelen in Frans en Engels heeft geschrappt. Maar tegelijk heeft de commissie vastgesteld dat de Brusselse en dus internationale context waarbinnen deze opleiding wordt opgezet, voor voldoende impulsen zorgt. De studenten hebben de commissie ervan overtuigd dat zij door het internationale karakter van de studentenpopulatie, de keuze van opdrachten en projecten binnen een internationale context en de vele mogelijkheden die er zijn voor het lopen van stage of het uitvoeren van projecten in het buitenland niets te kort komen aan internationalisering van hun programma.

Aan de hand van de documenten ter inzage in verband met stage en afstudeerproject heeft de commissie kunnen vaststellen dat beiden degelijk zijn ingebed in de opleiding en goed zijn voorbereid. De twijfel die de commissie aanvankelijk had bij het feit dat het afstudeerproject in een team met meerdere studenten wordt aangepakt, is weggenomen door de vertegenwoordigers van het werkveld enerzijds die het als een must zien dat een afstudeerproject in team wordt opgepakt. De studenten op hun beurt hebben getuigd over de grote mate van objectivering die wordt gehanteerd bij de beoordeling, ook wanneer het om groepswork gaat. Gezien een gelijkaardige werkwijze zal gehanteerd worden in deze nieuwe opleiding, heeft de commissie hier alle vertrouwen in.

Deze overweging legt meteen ook een link naar de didactische aanpak in zijn totaliteit. De commissie is ervan overtuigd dat deze opleiding een samenhangende leeromgeving heeft klaar staan voor haar toekomstige studenten. Zij gebruikt hiervoor ten dele de know how die zij heeft opgedaan in de opleiding communicatiemanagement. Het is evenwel de bedoeling van de opleidingsverantwoordelijken om met deze nieuwe opleiding een stap verder te zetten en innovatief te zijn ten aanzien van de andere opleidingen binnen de hogeschool. De commissie gelooft dat deze opleiding dit kan waarmaken.

De commissie heeft immers vastgesteld dat deze opleiding gedragen wordt door een team met bezieling dat kosten nog moeite gespaard heeft om deze opleiding tot in het detail voor te bereiden. De vele documenten ter inzage geven een beeld van een opleiding die klaar staat om studenten te ontvangen en op de beste mogelijke manier te begeleiden doorheen hun opleiding. Bovendien wordt uit de gesprekken ook duidelijk dat hier een team staat dat oog heeft voor de individuele student, maar ook voor het proces van samenwerking tussen studenten. Studenten getuigen ook dat wanneer er problemen zijn, deze onmiddellijk worden opgepakt. De commissie heeft er bijgevolg alle vertrouwen in dat dit team de moeilijkheden die er bij aanvang van ieder nieuwe opleiding rijzen, zonder problemen zal kunnen aanpakken.

Uit de CV's van de toekomstig aan te stellen lectoren komt de commissie tot de bevinding dat de kwaliteit van het personeel gegarandeerd is. Zij raadt de opleiding wel aan om het toekomstige team uit te breiden met externe lesgevers en/of gastdocenten die het innovatieve element in de opleiding nog meer kracht kunnen bijzetten, zodat de opleiding mettertijd wat meer buiten de lijntjes gaat kleuren.

De commissie heeft in alle gesprekken kunnen vaststellen dat studenten in dit departement zeer goed worden begeleid. Deze opleiding wordt ingebed in dezelfde begeleidingsstructuur, alsook worden een aantal methodieken uit de andere opleidingen overgenomen. De commissie heeft dan ook geen enkele twijfel bij het feit dat alle studenten

van bij de instroom tot aan de uitstroom op het juiste moment de juiste vorm van begeleiding zullen krijgen.

Tijdens de rondleiding heeft de commissie ook kunnen vaststellen dat de nodige voorzieningen aanwezig zijn om de opleiding toe te laten de mix aan werkvormen die ze heeft voorzien op een kwaliteitsvolle manier te kunnen uitvoeren. De commissie heeft ook genoteerd, bij monde van het algemeen bestuur, dat iedere student die de opleiding start, in de mogelijkheid zal gesteld worden om zijn opleiding af te ronden.

Samengevat komt de commissie tot de conclusie dat hier een opleiding in de steigers staat, gedragen door een dynamisch team, die op een dusdanige manier is uitgewerkt dat de instromende studenten alle kansen hebben om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Oordeel: voldoende

### **2.3 Generieke kwaliteitswaarborg 3: evaluatie**

*De opleiding beschikt over een toetsbeleid dat een adequaat evaluatiesysteem instelt, waardoor zij nagaat of de beoogde leerresultaten worden bereikt.*

Bevindingen:

Het toetsplan van de opleiding, dat in bijlage bij het informatiedossier is gevoegd, is uitgewerkt volgens de vier fasen van het beoordelingsproces: doelbepaling, ontwikkeling en afname, beoordeling en constructieve feedback. De leerresultatenmatrix maakt deel uit van het toetsplan en maakt zichtbaar hoe de opleiding haar toetsbeleid concreet vorm geeft. In het toetsplan is ook aangegeven, met checklists voor de docenten, welke de kwaliteitscriteria zijn waaraan een toets moet voldoen om valide en betrouwbaar te zijn. De transparantie van de toetsing wordt geborgd in de studie-informatiefiches waar studenten per opleidingsonderdeel een uitvoerige instructie krijgen omtrent de toetsing.

Met haar coachende aanpak in verschillende opleidingsonderdelen, alsook in de stages en het afstudeerproject schenkt de opleiding veel aandacht aan formatieve beoordeling en frequente feedback. Doorheen de opleiding verschuift het 'toetsen door de opleiding' naar het 'bewijzen door de student'.

In de documenten ter inzage heeft de commissie kennis kunnen nemen van de matrix tussen opleidingsonderdelen en evaluatievormen/evaluatiemomenten voor de gehele opleiding. De commissie heeft ook voorbeelden gezien van evaluatiedocumenten voor projecten, afstudeerproject en peer assessment, alsook een referentieschema voor het toekennen van cijfers. De opleiding heeft tevens een gedetailleerd plan van aanpak klaar voor de begeleiding van docenten en gastdocenten bij het toetsbeleid.

Overwegingen:

De commissie heeft vastgesteld dat de opleiding beschikt over een toetsplan dat richting geeft aan de evaluaties. Ook uit de evaluatiedocumenten die de commissie heeft kunnen inkijken, blijkt een degelijke uitwerking van de beoordeling. De commissie heeft deze aanname ook bevestigd gehoord bij de studenten die van oordeel zijn dat de beoordeling op

een gedegen wijze wordt aangepakt. De commissie apprecieert ook het feit dat de opleiding een plan van aanpak heeft opgesteld voor de begeleiding van docenten en gastdocenten hierbij. Uit de ECTS-fiches en uit de matrix opleidingsonderdelen / evaluatievormen leidt de commissie af dat de evaluatievormen congruent zijn met de verschillende leervormen.

Samengevat komt de commissie tot het oordeel dat de uitwerking van het toetsbeleid voor deze opleiding leidt tot een valide, betrouwbare en transparante evaluatie.

Oordeel: voldoende

### 3 Domeinspecifieke leerresultaten

De professionele bachelor Idea Management – Innovative Business Creation heeft als unieke opleiding in Vlaanderen de domeinspecifieke leerresultaten geformuleerd voor deze nieuwe opleiding. Deze werden opgesteld conform de VLUHR-handleiding en zijn geïnspireerd op de leerresultaten van de opleiding Communicatiemanagement en op het competentieprofiel van de opleiding Advanced Business Creation van Avans Hogeschool in 's Hertogenbosch (Nederland). De domeinspecifieke leerresultaten zijn tijdens vijf rondetafelgesprekken met een ruime delegatie van het werkveld afgetoetst en waar nodig aangepast.

Er zijn elf domeinspecifieke leerresultaten geformuleerd en uitgewerkt: omgevingsgerichtheid, vermogen tot onderzoeken, analyseren en interpreteren, creërend en innovatief vermogen, conceptueel vermogen, commercieel vermogen, organiserend vermogen, vermogen tot samenwerken, communicatief vermogen, managen van veranderingen, vermogen tot kritische reflectie en persoonlijke ontwikkeling, vermogen tot deontologisch en maatschappelijk verantwoord handelen. (Zie bijlage 2).

De commissie stelt vast dat de domeinspecifieke leerresultaten van de nieuwe opleiding Idea Management – Innovative Business Creation kaderen binnen de Vlaamse kwalificatiestructuur (VKS). De niveaudecriptoren van het niveau 6 uit de VKS worden door de geformuleerde leerresultaten afgedekt. Bijgevolg kan de nieuwe opleiding terecht als een bacheloropleiding getypeerd worden.

De commissie adviseert de NVAO om de domeinspecifieke leerresultaten van de opleiding Idea Management – Innovative Business Creation te valideren.

### 4 Beoordelingsproces

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het 'Toetsingskader nieuwe opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen – 2<sup>de</sup> ronde', zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 25 januari 2013.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid.

Tijdens een voorbereidende vergadering op 25 november 2013 heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens alle gesprekken van het locatiebezoek voorbereid.

Het locatiebezoek heeft plaats gevonden op 26 november 2013. Tijdens dit bezoek zijn de vraagpunten van de commissie aan de orde gesteld in de verschillende gesprekken. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 4. De commissie heeft alle informatie besproken en vertaald naar een oordeel op de drie generieke kwaliteitswaarborgen en een eindoordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.



De secretaris heeft op basis van alle beschikbare gegevens – het informatiedossier, de aanvulling op het informatiedossier, de documenten ter inzage en de gesprekken – een concept adviesrapport opgesteld. Dit is aan de commissieleden voorgelegd voor commentaar. Deze commentaar werd verwerkt, waarna de definitieve tekst is vastgesteld. Het definitieve adviesrapport is op 20 januari 2014 naar de NVAO gestuurd.

## 5 Overzicht oordelen

De onderstaande tabel geeft per onderwerp en per facet het oordeel van het panel uit hoofdstuk 4 weer.

<b>Generieke kwaliteitswaarborg</b>	<b>Oordeel</b>
<b>1 Beoogd eindniveau</b>	<b>Voldoende</b>
<b>2 Onderwijsproces</b>	<b>Voldoende</b>
<b>3 Evaluatie</b>	<b>Voldoende</b>
<b>Eindoordeel</b>	<b>Voldoende</b>

**Eindoordeel: positief**

## Bijlage 1: Basisgegevens over de instelling en de opleiding

Naam, adres, telefoon, e-mailadres, website instelling	Erasmushogeschool Brussel Nijverheidskaai 170 – 10710 Brussel Tel: +32 (0)2 523 37 37 www.erasmushogeschool.be
Status instelling	Ambtshalve geregistreerd
Naam associatie	Universitaire Associatie Brussel (UAB)
Naam, functie, telefoon, e-mail contactpersoon	Katy Vancoillie, opleidingscoördinator. katy.vancoillie@ehb.be, tel: 02 213 61 10
Naam opleiding (graad, kwalificatie, specificatie)	Professionele Bachelor Idea Management – Innovative Business Creation
Niveau en oriëntatie	Professioneel gerichte bachelor
Bijkomende titel	Geen
(Delen van) studiegebied(en)	Handelwetenschappen en bedrijfskunde
ISCED benaming van het studiegebied	Business studies
Opleidingsvarianten: - Afstudeerrichtingen - Studietraject voor werkstudenten	Geen Geen
Onderwijstaal	Nederlands
Vestiging(en) opleiding	Brussel
Studieomvang (in studiepunten)	180
Nieuwe opleiding voor Vlaanderen	Ja
Aansluitingsmogelijkheden en mogelijke vervolgopleidingen	<p>Bacheloropleidingen die er rechtstreeks op volgen met de bijkomende voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ba-na-Ba in het Internationaal Bedrijfsmanagement;</li> <li>-Ba-na-Ba in het Advanced Business Management</li> <li>-Ba-na-Ba in de Internationale samenwerking Noord-Zuid</li> <li>-Ba-na-Ba in het Entrepreneurship</li> <li>-Ba-na-Ba in het Intercultureel Management</li> <li>-Ba-na-Ba in de Toegepaste Audiovisuele Communicatie</li> </ul> <p>Masteropleiding die erop volgen met de bijkomende voorwaarden bedoeld in art. 66, §6: Binnen de Universitaire Associatie Brussel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-MSc in de Bedrijfskunde</li> <li>-MSc in de Communicatiewetenschappen</li> <li>-MSc in de Sociologie</li> <li>-MSc in de Toegepaste Economische Wetenschappen</li> <li>-MSc in de Politieke Wetenschappen</li> <li>-MSc in de Onderwijskunde</li> <li>-Ma of Arts in de Wijsbegeerte en de</li> </ul>

	<p>Moraalwetenschappen</p> <p>Elders in Vlaanderen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Ma of Arts in de Bedrijfscommunicatie</li><li>-Ma of Arts in het Informatiemanagement</li><li>-Ma in de Criminologische Wetenschappen</li><li>-Ma of Arts in de Organisatie en het Management</li><li>-MSc in de Politieke Communicatie</li><li>-MSc in de EU-studies</li><li>-Ma of Arts in de Wijsbegeerte</li></ul>
--	---

## **Bijlage 2: Domeinspecifieke leerresultaten**

### 1. Omgevingsgerichtheid

Oog hebben voor en actief op zoek gaan naar actuele trends in zeer diverse sectoren regionaal, nationaal en internationaal. Leergierig zijn en met open blik kijken naar maatschappelijke, economische, politieke, wetenschappelijke,... evoluties (issues) en het belang voor bedrijf/organisatie kunnen inschatten en vertalen naar mogelijke opportuniteiten.

### 2. Vermogen tot onderzoeken, analyseren en interpreteren

Autonoom een organisatieprobleem of vraag formuleren, ontleden, verduidelijken, verklaren, interpreteren en daarrond bestaande informatie opzoeken, kritisch analyseren, filteren en gebruiken. Zelf onderzoek hierrond voeren of anderen briefen en hierover rapporteren.

### 3. Creërend en innovatief vermogen

Door creatief denken zelfstandig komen tot innovatieve ideeën, oplossingen, concepten. Initiatief tonen in planning, uitvoering en evaluatie. Ook het creatieve proces van anderen sturen en faciliteren. Op vlak van digitale technologie innovatieve toepassingen voor organisaties aanreiken en voor complexere taken efficiënt met specialisten samenwerken.

### 4. Conceptueel vermogen

Autonoom vanuit analyse, interpretatie en eigen visie en rekening houdend met de (internationale) doelgroep een concept ontwikkelen of de ontwikkeling begeleiden voor producten, diensten, processen, nieuwe marketing- en bedrijfsoplossingen. Dit concept toelichten en verdedigen in woord en beeld en concepten van anderen evalueren.

### 5. Commercieel vermogen

Bestaande producten en diensten succesvol in de markt zetten, zowel voor een profit als non-profit omgeving en een commercieel argumentarium opbouwen voor interne en externe stakeholders.

### 6. Organiserend vermogen

Projecten efficiënt en effectief sturen en zelfstandig organiseren. Externe toeleveranciers, partners en medewerkers briefen en aansturen. Deze projecten accuraat en met de nodige zorg administratief en budgettair opvolgen.

### 7. Vermogen tot samenwerken

Efficiënt functioneren als lid van een (multidisciplinair en eventueel internationaal) team en zicht hebben op de eigen rol, binnen de organisatie en in een brede maatschappelijke en internationale context. Complexe vraagstukken oplossen door co-creatie en het samenstellen van een complementair team.

#### 8. Communicatief vermogen

Effectief en overtuigend communiceren in de contacten met de opdrachtgever / werkgever, met partners/leveranciers, met andere stakeholders doorheen heel de innovatiecyclus en dit aan de hand van de nieuwste methodes en tools.

#### 9. Managen van veranderingen

Door veranderingsmanagement en een persoonlijke coachende aanpak de weerstand tegen verandering doen afnemen en het draagvlak vergroten.

#### 10. Vermogen tot kritische reflectie en persoonlijke ontwikkeling

Eigen werk en dat van anderen beschouwen, analyseren, duiden en beoordelen in het licht van maatschappelijk, beroepsmatig en ethisch perspectief. Zelfkennis verwerven vanuit een open en kritische zelfreflectie. Persoonlijke leerbehoeften en deze reflectie vertalen in initiatieven om zich continu te professionaliseren.

#### 11. Vermogen tot deontologisch en maatschappelijk verantwoord handelen

Handelen vanuit het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid, samenhangend met de beroepspraktijk.

## Bijlage 3: Samenstelling visitatiecommissie

- Drs. D.W. Righters, voorzitter.  
De heer Righters is sinds 2004 verbonden als docent Organizational Behavior & Marketing aan de Rotterdam Business School. Hij is daarnaast ook docent aan de University of Lubljana en de Beijing University. Hij heeft in diverse functies en uiteenlopende werksituaties ruime kennis van en ervaring met bedrijfseconomische en managementvraagstukken opgedaan. Ook is hij door zijn docentschap goed bekend met het onderwijs aan professionele bachelors. Tevens heeft hij als zelfstandig consultant ervaring op het gebied van bedrijfseconomische en managementvraagstukken, kwaliteitsmanagement in het bijzonder. De heer Righters was onder meer voorzitter van de visitatie van de opleidingen Facilitair Management en is tevens voorzitter van de visitatiecommissie die de nieuwe opleiding hbo-bachelor International Business Innovation van de Hogeschool Inholland visiteert.
  
- Mevrouw Maka De Lameillieure, lid.  
Mevrouw De Lameillieure is de Managing Director van Flanders Inshape. Flanders Inshape ondersteunt de Vlaamse industrie om het designproces voor innovatie verder te professionaliseren. Zij is tevens Board member bij PDMA Belgium (Product Development & Management Association). PDMA is een leidende organisatie binnen het domein van product ontwikkeling en management voor innovators in België. Mevrouw De Lameillieure maakte deel uit van de visitaties van de opleidingen Productontwikkeling en design.
  
- Prof. Dr. Wim Van Haverbeke, lid.  
Professor Van Haverbeke is sinds 2009 Professor Strategy and Innovation aan de Universiteit Hasselt. Hij is tevens gastprofessor Open Innovation Management aan de Nationale Universiteit van Singapore. Hij publiceert in verschillende internationale tijdschriften en is co-editor van het boek "Open Innovation: Researching a New Paradigma (OUP, 2006). Hij werd recent erkend door de International Association of Management of Technology (IAMOT) als een van de top 50 auteurs ivm technologie en innovation management van de laatste vijf jaar (2008-2012).
  
- De heer Anton Schuurmans, student-lid  
Anton Schuurmans is in september 2013 aan de KULeuven afgestudeerd aan de master rechten, specialisatie publiek en Europees recht. In 2009-2010 was hij ondervoorzitter van de Leuvense Studentenraad LOKO. In die hoedanigheid zetelde hij onder meer in de academische raad en de raad van bestuur van de KULeuven. Sinds oktober 2012 is hij projectcoördinator bij de 'Verenigde verenigingen'. Vanuit die functie is hij de voorbije acht maanden betrokken geweest bij de oprichting van de Sociale Innovatiefabriek, een competentiepool van het agentschap voor Innovatie door Wetenschap en Technologie (IWT) rond sociale innovatie.

De commissie werd bijgestaan door Ann Van Neygen, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en secretaris.

Alle commissieleden en de procescoördinator, die tevens als secretaris heeft gefunctioneerd, hebben een onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring en ondertekend waarmee zij tevens hebben ingestemd met de NVAO gedragscode.

## Bijlage 4: Programma locatiebezoek

<p>Locatie: Departement Management, Media en Maatschappij Campus Dansaert – Bloemenhof, Zespenningenstraat 70, 1000 Brussel</p>	
<p>Datum locatiebezoek: 26 november 2013</p>	
08u45-09u00	Onthaal visitatiecommissie
09u00-10u30	Besloten overleg visitatiecommissie en doornemen stukken ter inzage
10u30-11u00	<p>Gesprek met bestuurlijk verantwoordelijken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Luc Van De Velde, algemeen directeur Erasmushogeschool</li> <li>- Luc De Boever, directeur departement Management, Media, Maatschappij</li> </ul>
11u00-12u00	<p>Gesprek met opleidingsverantwoordelijken – kernteam:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liliane Priem, lector communicatiemanagement (25% vrijgesteld voor opleiding Idea Management)</li> <li>- Katy Vancoillie, lector communicatiemanagement (70% vrijgesteld)</li> <li>- Dirk De Jongh, innovatiespecialist (35% vrijgesteld).</li> </ul>
12u00-13u00	Lunch – besloten overleg visitatiecommissie
13u00-13u30	Rondleiding langs de voorzieningen
13u30-14u30	<p>Gesprek met docenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ilse Godts, kandidaat lector, coach en coördinatie internationalisering</li> <li>- Liliane Priem, kandidaat lector, coach, stagebegeleider, stagecoördinatie, Helpdesk</li> <li>- Marc Goldchstein, kandidaat lector</li> <li>- Eva Pareyn, kandidaat lector</li> <li>- Isabelle Stubbe, kandidaat lector</li> </ul>
14u30-15u15	<p>Gesprek met studenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nadia Naji, afgestudeerd communicatiemanagement juni 2013</li> <li>- Siemon Verburt, afgestudeerd communicatiemanagement juni 2013</li> <li>- Gitte Desmet, afgestudeerd communicatiemanagement juni 2013</li> <li>- Elly Berlize, student communicatiemanagement 2<sup>de</sup> jaar</li> <li>- Sevada Abelian, student communicatiemanagement 2<sup>de</sup> jaar</li> <li>- Pieterjan Loomans, student communicatiemanagement 3<sup>de</sup> jaar</li> </ul>
15u15-15u30	Pauze
15u30-16u00	Gesprek met opleidingsverantwoordelijken
16u00-17u00	Besloten overleg visitatiecommissie
17u00-17u45	<p>Gesprek met vertegenwoordigers van het werkveld</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nele Vandenbroeck, researcher/trendwatcher Colruyt Groep</li> <li>-Dirk Oosterlinck, managing director Shop &amp; Deliver, Bpost</li> <li>-Joannes Vandermeulen, directeur Namahn</li> <li>-Marleen Limbourg, zelfstandig consultant</li> <li>-Stijn Broucke, Technology and application scouting, Atlas Copco</li> <li>-Mathias Schaubroeck, Managing Partner, Absintt</li> </ul>
17u45-18u30	Besloten overleg visitatiecommissie



## **Bijlage 5: Overzicht van gebruikte of geraadpleegde documenten**

### *Informatiedossier opleiding/instelling*

- Aanvraagdossier TNO Professionele Bachelor Idea Management – Innovative Business Creation
- Aanvulling bij het aanvraagdossier, dd. 28 oktober 2013
- Bijlagen bij het aanvraagdossier:
  - Besluit van de Vlaamse Regering inzake macrodoelmatigheid
  - Domeinspecifieke leerresultaten opgesteld conform de VLUHR-handleiding
  - Beoogde opleidingsspecifieke leerresultaten
  - Schematisch programmaoverzicht
  - Inhoudsbeschrijving van de programmaonderdelen van de eerste 60 studiepunten
  - Beschrijving van het personeel: beoogde profielen en korte cv's
  - Investeringsplan voor de volledige opleiding
  - Leerresultatenmatrix

### *Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek*

1. Algemene beleidsdocumenten van de Erasmushogeschool Brussel
  - Strategisch Plan Erasmushogeschool Brussel – SPE2
  - Beleidsnota Onderwijs
  - Beleidsnota Internationalisering
  - Beleidsnota Personeel
  - Beleidsnota Bibliotheken
  - Beleidsnota Communicatie
  - Diversiteitsplan
  - Beleidsplan Departement Management, Media & Maatschappij (MMM)
  - Aanvraag nieuwe opleiding Idea-Management, Bestuurscollege, februari 2013
  - Goedkeuring genormeerde balans Erasmushogeschool, Raad van Bestuur, mei 2013
  - Stavaza TNO & planning Idea-Management, Directiecomité, september 2013
  - Kengetallenrapport MMM 2006-2012
  - Jaarverslag Erasmushogeschool Brussel 2012
2. Beleid Idea Management
  - Visie, missie, profilering
  - Didactisch concept
    - o Mindmap didactisch concept
    - o Didactische aanpak
  - Internationalisering
    - o Mindmap internationalisering
    - o Aanpak internationalisering
    - o Benchmarking Idea – ABC – IBIS
    - o Beleidsplan internationalisering EhB
    - o Frameworks for the assessment of Internationalisation - NVAO
  - Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek
    - o Mindmap Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek

- o Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek in Idea Management
- o Beleidnota EhB Thema Onderzoek
- o VLHORA position paper belang praktijkgericht onderzoek
- o VRWI advies praktijkgericht onderzoek aan de hogescholen 1 juni 2012
- Alumniwerking
  - o Mindmap alumniwerking
- Kwaliteitszorg
  - o Mindmap kwaliteitszorg stakeholders
  - o Mindmap professionalisering OP
- Toekomst
  - o Plannen en ambities
  - o Prioriteiten verder uitrollen Idea Management

### 3. Programma Idea Management

- Programma: vakken, overzicht, volgtijdelijkheid
- Leerresultatenmatrix en lijst leerresultaten / gedragsindicatoren
- Leerlijnen
- Flowchart didactisch programma
- Jaaroverzicht programma
- Vakken met kandidaat-lesgevers
- ECTS-fiches DT1
- Inhoud vakken DT2 en DT3
- ECTS-fiche quicksheet voor docenten
- Literatuurlijsten
- Overzicht tijdschriften, nieuwsbrieven, netwerken

### 4. Stage

- Briefing Stage 1
- Learning Outcomes met gedragsindicatoren beoordeeld tijdens Stage 1 en Stage 2
- Stagehandleiding: briefing / FAQ opdrachtgevers
- Stage-overeenkomst
- Stage werkpostfiche
- Stagebeoordelingsdocument Stage 1
- Stageplaatsen en Leads Stageplaatsen en AP

### 5. Bachelorproef

- Briefing afstudeerproject
- Protocol Integraal afstudeerproject
- Contact report Helpdesk
- Quicksheet bibliografisch refereren voor literatuurlijst volgens APA voor AP-rapport
- Gids voor opdrachtgevers
- Evaluatieformulier Integraal afstudeerproject
- Formulier voor Peer Assessment en zelfevaluatie
- Flowchart 2<sup>de</sup> zittijd 2016-2017 Integraal afstudeerproject

### 6. Toetsing en evaluatie

- Toetsplan Idea Management
- Overzicht toetsmatrix en evaluatievorm
- Begeleiding (gast-)docenten bij toetsbeleid: plan van aanpak
- Studie-informatiefiches (voorbeelden)

- Evaluatiedocumenten (projecten, afstudeerproject, Peer Assessment – voorbeeld)
- Referentieschema bij het toekennen van de cijfers voor bv. groepsdynamica en procesevaluatie (voorbeeld)

#### 7. Personeel

- Vakken kandidaat lesgevers
- Lijst OO's met vereiste competentieprofielen lectoren
- Voorbeeldvacature: vacature Design Thinking & Scenarioplanning
- POP personeel
- CV's kandidaat-lesgevers
- Professionalisering kandidaat-lesgevers
- Generieke functiebeschrijving Lector en Hoofdlector
- Generieke functiebeschrijvingen – protocol 175
- Evaluatiedocument lectoren
- Evaluatiereglement – protocol 173 en 189
- Catalogoog van functiefamilies

#### 8. Afstemming op beroepenveld

- Contacten met werkveld van januari tot juli 2013
- Contacten met werkveld sinds juli 2013
- Raad van jonge en oudere wijzen
- Bevraging stageplaatsen 2012-2013 (voorbeeld)
- Visie op het beroepsprofiel
- Van werkveldanalyse over beroepsprofiel naar opleidingsprofiel

#### 9. Verslagen vergaderingen Idea Management

- 11 februari 2013: werkveldcommissie 1
- 20 februari 2013: werkveldcommissie 2
- 18 april 2013: Skypegesprek Avanc ABC
- 6 augustus 2013: gesprek met Prof. Bart Clarysse, UGent
- 19 september 2013: bezoek Avans ABC
- 5 oktober 2013: gesprek met (oud)-studenten
- 10 oktober 2013 werkveldcommissie 3
- 24 oktober 2013: werkveldcommissie 4
- 7 november 2013: werkveldcommissie 5
- Conclusies/input/inzichten werkveldcommissies 3-4-5
- Quotes "Waarom Idea Managers aanwerven"
- Quotes "Waarom je dochter/zoon Idea Management laten volgen?"
- Oefening: "Idea Management op welke departementen?"
- Oefening: "Idea Managers: welke taken/opdrachten?"

#### 10. Studentenbegeleiding Idea Management

- Beleidsplan Studentenbegeleiding Erasmushogeschool Brussel, 2012-2013
- Verslagen werkgroep trajectbegeleiding
- Verslagen werkgroep studentenbegeleiding
- Overzicht studentenbegeleiding departement MMM
- Pijler 1: Trajectbegeleiding
- Pijler 2: Vakinhoudelijke begeleiding
- Pijler 3: Studiemethode en Studievaardigheid
- Pijler 4: Ombudsbegeleiding

- Pijler 5: Studentenbegeleiding – Stuvo
- Pijler 6: Taalbegeleiding

#### 11. Kwaliteitszorg Idea Management

- Kwaliteitsbeleidsplan van de Erasmushogeschool Brussel
- Verslagen IKZ-overleg
- Mindmap kwaliteitszorg in Idea Management
- Meetbare streefdoelen voor Idea Management
- Flowchart Doelstellingen – instrumenten – opvolging voor Idea Management
- Verslagen opleidingsvergadering (Journalistiek)
- Quality check via EFQM (Journalistiek)
- Verslagen van opleidingscommissie (Journalistiek)
- Quality check via focusgroepen (Journalistiek)
- Quality check via stageplaatsen (Communicatiemanagement)
- POP Personeel
- Rapport alumnibevraging Campus Dansaert (MMM), 2007-2011
- Rapport studentenenquête Campus Dansaert (MMM), 2010-2011, 2011-2012, 2012-2013
- Kwaliteitsontwikkeling voor Hoger Onderwijs – TRIS voor opleidingen

#### 12. Voorbeelden aanpak projecten professionele bachelor communicatiemanagement

- Competitietraining 2: Agenda
- Competitietraining 2: Briefing studenten
- Competitietraining 2: Coachhandleiding
- Competitietraining 2: Peer Assessment 2013
- Competitietraining 2: Toelichting Peer Assessment 2013
- Projectmanagement & creatie: studentenhandleiding, briefing, evaluatie,...
- Projectmanagement & creatie: voorbeeld van een studentenrealisatie

## **Bijlage 6: Lijst met afkortingen**

AP	afstudeerproject
APA	American Psychological Association
ba	bachelor
CV	curriculum vitae
ECTS	European Credit Transfer System
EhB	Erasmushogeschool Brussel
ICT	informatie- en communicatietechnologie
ma	master
MMM	Management, Media & Maatschappij
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
PDT student	Student met een persoonlijk deeltraject
TNO	Toets nieuwe opleiding
VKS	Vlaamse kwalificatiestructuur
VLHORA	Vlaamse hogescholenraad
VTE	Voltijds equivalent

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op toetsing van de nieuwe opleiding professionele bachelor Idea Management – Innovative Business Creation van de Erasmushogeschool Brussel.

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](mailto:info@nvao.net)  
W [www.nvao.net](http://www.nvao.net)

Aanvraagnummer (001979)