


BACHELOR IN IDEA & INNOVATION MANAGEMENT

HOGESCHOOL WEST-VLAANDEREN

TOETS NIEUWE OPLEIDING OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

6 FEBRUARI 2024



RAYMONDA VERDYCK (VOORZITTER) • REIN MEIRTE, PATRICK VAN DER DUIN, AMBER
CAMUS (COMMISSIELEDEN) •
MARIANNE VAN DER WEIDEN (SECRETARIS) • ILS AERTS (PROCESCOÖRDINATOR)

Inhoud

1	Abstract.....	5
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie	6
2.1	Vooroverleg en eerste indrukken	6
2.2	Gesprek met instellingsverantwoordelijken	6
2.3	Gesprek met opleidingsverantwoordelijken en (beoogd) lectoren	6
2.3.1	Beoogd eindniveau.....	6
2.3.2	Opleidingsprogramma.....	7
2.3.3	Krachtige leeromgeving.....	8
2.3.4	Studeerbaarheid en studentenbegeleiding.....	9
2.3.5	Toetsbeleid.....	9
2.3.6	Internationalisering.....	10
2.3.7	Inzet van personeel	10
2.4	Gesprek met studenten en alumni	10
2.4.1	Rondleiding en showcase	11
2.5	Gesprek met het werkveld.....	13
2.6	Intern commissieoverleg.....	14
2.7	Afsluitende dialoog	14
3	Oordeel	16
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding.....	17
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten	18
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie.....	20
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding.....	21
	Bijlage 5: Verantwoording.....	22
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal.....	23

1 Abstract

De commissie komt tot een positief oordeel over de opleiding Bachelor in idea & innovation management van Howest. Uit het aanvraagdossier en de gesprekken tijdens het bezoek blijkt dat het gaat om een relevante opleiding waar het werkveld behoefte aan heeft. Studenten leren innovatieve ideeën te vermarkten, als innovatiemanager in een bedrijf of als zelfstandig ondernemer. Ze specialiseren zich in het thema duurzame transitie of in de businesscontext van e-sports. Beide thema's sluiten goed aan op de actualiteit. Het systeem van permanente evaluatie zet studenten aan tot een gelijkmatige studie-inspanning. Het ervaren en toegankelijke lectorenteam en de persoonlijke begeleiding zijn sterke punten. Ook positief is de aandacht voor toepassing van kennis in de praktijk, uitmondend in een innovatie-eindproject bij een bedrijf. De commissie vertrouwt erop dat de bacheloropleiding in idea & innovation management een aantrekkelijke en uitdagende opleiding zal zijn.

De commissie doet zes aanbevelingen die de kwaliteit van de opleiding nog kunnen verhogen:

1. Expliciteer de rollen en profielen van afgestudeerden om de juiste groep van creatieve en ondernemende studenten aan te trekken en hun het juiste beeld van de opleiding te geven;
2. Heroverweeg de plaats in het curriculum van de opleidingsonderdelen Kritisch denken en Futures thinking en zorg dat de data-gerelateerde opleidingsonderdelen aansluiten bij de behoefte van het werkveld;
3. Ontwikkel een visie op middellange termijn ter voorbereiding op de beoogde groei in studentenaantallen;
4. Verbreed de samenwerking met het werkveld, mede met het oog op een goede stagebegeleiding;
5. Versterk de diversiteit van het lectorenteam;
6. Bewaak de werklast van lectoren en studenten in het systeem van permanente evaluatie.

2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

2.1 Vooroverleg en eerste indrukken

De commissie heeft tijdens een vooroverleg op 18 december 2023 haar eerste indrukken van de geplande opleiding Bachelor in idea & innovation management (verder: opleiding IIM) van Howest besproken. Deze eerste indrukken zijn gebaseerd op het aanvraagdossier, de daarbij horende bijlagen en de bijkomende informatie. De commissie vindt dat het een gedegen dossier is, gericht op een brede en veelzijdige opleiding die veel aspecten van innovatiemanagement adresseert. De opleiding werkt vanuit duurzaamheid en digitalisering en speelt in op een maatschappelijke nood vanuit het werkveld naar innovatie en het kunnen vermarkten van concrete innovaties. De commissie vindt de sterke inzet op ervaringsgericht leren, de samenwerking met het werkveld en de opvolging van de studenten positieve punten. Het curriculum van de nieuwe opleiding heeft een heldere opbouw die meer en meer naar verdieping toewerkt, en een goede balans tussen hard en soft skills. Het kwaliteitszorgsysteem van Howest biedt een degelijk kader voor de kwaliteitsbewaking van de opleiding. De commissie ziet graag een nadere toelichting op de keuze van de twee specialisaties (duurzaamheid en e-sports). Verder is ze benieuwd naar de rollen waarop studenten worden voorbereid en naar de invulling van het programma: de verhouding tussen breedte en diepgang en de balans tussen theorie en praktijk. Ook wil ze tijdens het bezoek graag nader ingaan op de werkdruk voor studenten en lectoren als mogelijk gevolg van het grote aantal kleine opleidingsonderdelen (OLODs) en het systeem van permanente evaluatie. Tot slot wil de commissie toetsen of haar positieve indrukken op basis van de schriftelijke documentatie in de gesprekken bevestigd worden.

2.2 Gesprek met instellingsverantwoordelijken

Op verzoek van de commissie lichten de instellingsverantwoordelijken toe waarom Howest ervoor kiest de nieuwe opleiding IIM te starten. De bestaande opleiding Bachelor in de netwerkeconomie (verder: opleiding NE) bestaat al tien jaar en heeft door de maatschappelijke evolutie een andere insteek nodig. Vooral de digitale transformatie en de noodzaak van duurzaamheid spelen daarin mee. Naast de economische gerichtheid is er behoefte aan een meer conceptuele aanpak, gecombineerd met aandacht voor marketing en implementatie. Dat past bij het KMO (kleine of middelgrote ondernemingen) in de regio met veel creërende maakindustrie. Deze bedrijven willen wel de digitale en duurzame transitie maken, maar missen de expertise voor wat dat betekent voor hun bedrijfsprocessen. De opleiding NE zal worden afgebouwd, terwijl de nieuwe opleiding IIM in nauwe samenwerking met de gelijknamige opleiding van de Erasmushogeschool Brussel wordt opgebouwd. De nieuwe opleiding zal vlot kunnen starten, doordat ze de onderwijsvormen en veel van de leerstof van de opleiding NE zal meenemen.

De opleiding IIM past goed in het portfolio van Howest, met zijn grote nadruk op de creatieve sector en IT. Het gesprek spitst zich toe op de specialisatie in e-sports. Na digitale communicatie en sociale media is dit volgens de gesprekspartners de nieuwe ontwikkeling. Zij lichten toe dat het meer is dan het spelen van games. Het gaat om de business context en het hele ecosysteem eromheen: businessmodellen, events, e-management, broadcasting en communities. De regio is een game hub. In de opleiding zullen studenten werken aan specifieke praktijkcases in de context van e-sports. De commissie dankt de aanwezigen voor hun toelichting.

2.3 Gesprek met opleidingsverantwoordelijken en (beoogd) lectoren

2.3.1 Beoogd eindniveau

Na een korte voorstelronde vraagt de commissie de opleidingsverantwoordelijken om een toelichting op de programmawijzigingen die vorige week werden toegestuurd: de overwegingen daarbij en mogelijke effecten op het profiel van de opleiding of de rollen van afgestudeerden. Uit het antwoord blijkt dat de opleidingsverantwoordelijken na de indiening in september 2023 van het aanvraagdossier verder hebben gewerkt aan de concretisering van

het opleidingsprogramma, met input van het werkveld en experts. Men vindt het belangrijk in te spelen op deze inbreng en niet rigide vast te houden aan wat al op papier stond. De input heeft geleid tot extra accenten, bijvoorbeeld op vermarkting en op community building en -management in e-sports.

Om het boogde eindniveau te formuleren onderscheidt het projectteam in de opleidingsvisie drie rollen die afgestudeerden kunnen vervullen: 'opportuniteiten screener', 'facilitator van projecten' en 'bruggenbouwer'. De commissie leest in het aanvraagdossier dat het werkveld deze rollen te vaag omschreven vindt, en vraagt op welke manier met de opmerkingen van de werkveldcommissie rekening werd gehouden. Zijn ondertussen bepaalde rollen beter gedefinieerd? De opleidingsverantwoordelijken vertellen hoe studenten in het algemeen zicht krijgen op hun beroepsrollen: door zelf een netwerk op te bouwen en te oefenen met rollen, door de vacaturewall, gastdocenten, deelname aan job splash en een job happening in het laatste studiejaar, door filmpjes waarin oud-studenten aan het woord komen. De voorzitter van de commissie merkt op dat dit verhelderend is, maar nog geen voldoende antwoord geeft op de vraag naar de concretisering van IIM-rollen. Mogelijk komt dit later in het gesprek nog aan de orde.

2.3.2 Opleidingsprogramma

Vervolgens gaat de commissie in op het opleidingsprogramma. De commissie meent dat een succesvol innovatieproces succes op vele vlakken vereist en vraagt of de opleiding breed genoeg of eventueel te breed is. De gesprekspartners lichten hun keuze voor de T-shaped professional toe, de combinatie van een brede basis en daarbovenop de keuze tussen twee specialisatietrajecten. Studenten leren meerdere rollen te vervullen en zich bewust te zijn dat die rollen in de tijd veranderen. Ze leren wendbaar te zijn. Dit leren leren is verweven in het competentieprofiel en is zichtbaar in de aandacht voor professionele ontwikkeling en reflectie op het leerproces in het vierde en vijfde semester. In de eerste studiefase krijgen studenten veel kennis aangedragen, waarna ze in het tweede en derde jaar in projecten die kennis leren toepassen en daarbij hun eigen focus vinden. Afgestudeerden van IIM moeten meer rollen kunnen spelen, bv als projectmanager, en kunnen samenwerken met anderen. Hun rol is de (technische) mogelijkheden van een bedrijf te zien en die economisch te valoriseren, door te weten hoe ze een innovatiesysteem moeten opzetten. Als nadere toelichting hoort de commissie dat vooral het innovatieproject van belang is voor het horizontale deel van de T, namelijk om eigen sterktes te ontdekken. De studenten moeten voor diplomering laten zien dat ze voldoen aan alle leerresultaten. Dat wordt geborgd door de vertaling van competenties naar leerdoelen per OLOD en in de evaluatiemethodiek van Howest. Alle afgestudeerden kunnen fungeren als spin in het web in projectmanagement, maar in het innovatieproject mogen ze inzetten op waar ze sterk in zijn, misschien meer als bruggenbouwer, of als screener.

De commissie vraagt naar de keuze voor e-sports en duurzame transitie als specialisaties. In de opleiding NE ligt al grote nadruk op duurzaamheid en in de regio is de game sector economisch waardevol. In Howest gaat het om 1600 studenten in opleidingen als digital arts en entertainment. Daardoor ontstaan nieuwe communities, nieuwe groepen en nieuwe kanalen, die een nieuwe aanpak vereisen. Hoe daarmee als organisatie of bedrijf om te gaan past bij IIM. De opleiding is niet bezorgd dat de naam e-sports verwarrend is voor studenten. In de voorlichting wordt duidelijk verteld dat het niet gaat om het opleiden van e-sporters.

In de opleiding is aandacht voor de verschillende organisatieniveaus van een innovatieproces, zowel de brede kaders als de bruikbaarheid in de praktijk. Om studenten te helpen daarbij het overzicht te bewaren en te weten op welk niveau een OLOD zich richt, heeft men een visueel gemaakt, een programmakaart. Die is in de overlegruimte voor de commissie aanwezig.

De commissie krijgt de indruk dat er in de opleiding veel aandacht is voor implementatie en vraagt zich af of dat niet botst met creativiteit en innovatie. De gesprekspartners zien dat anders. Er is in de opleiding veel aandacht voor systeemdenken. Studenten leren dat een

antwoord altijd relatief is en dat ze op projectniveau rekening moeten houden met omstandigheden en veranderingen daarin. De verschillende niveaus (micro-meso-macro) werken altijd op elkaar in. Kernwoorden zijn ondernemerschap, agile, cyclisch en iteratief werken. Scenarioplanning is onderdeel van de opleiding.

Hoe houdt de opleiding rekening met de continu veranderende trends, technologie en economie om met de inhoud van vakken relevant te blijven, terwijl ze tegelijkertijd aandacht heeft voor de continuïteit in het onderwijsprogramma, vraagt de commissie. Het antwoord is dat lectoren en lector-onderzoekers samen met de werkveldcommissie jaarlijks bespreken of OLODs nog voldoende actueel en relevant zijn. De leerdoelen bieden het kader voor inhoud en kennis en zijn daardoor leidend, maar ze zijn niet te specifiek geformuleerd zodat de opleiding flexibel kan inspelen op de actualiteit. Howest-breed wordt op dit moment een methodologie ontwikkeld, *anticipating the future(s)*, om systematisch na te denken over hoe de hogeschool aan verschillende toekomst(en) van de provincie kan (mee)werken. Op de rol van internationalisering als factor bij vernieuwing wil de commissie later in het gesprek terugkomen.

Wat betreft de volgorde van de vakken vraagt de commissie zich af of Futures thinking en Kritisch denken niet vroeger in het curriculum aan de orde zouden moeten komen. Futures thinking wordt immers vaak gebruikt ter inspiratie en kritisch denken is een basisvaardigheid voor onderzoek in projecten. De lectoren antwoorden dat dit een bewuste keuze is. Delen van die vakken komen al vanaf het begin aan de orde, maar als grotere kaders zien de lectoren ze liever in een latere fase van de opleiding. Niet alleen vinden de lectoren 18-jarigen te jong voor kritisch denken, maar op die manier hebben de studenten ook de kennis aangeleerd waarover ze kritisch kunnen denken.

Het valt de commissie op dat de opleiding is opgebouwd uit veel onderdelen met elk een gering aantal studiepunten. Ze vraagt of dat niet bijdraagt aan een hoge werkdruk voor de studenten. De keuze voor kleinere eenheden blijkt bewust genomen te zijn, op advies van de onderwijsondersteunende dienst. De opleiding NE bestond voorheen uit grotere eenheden, waarin meerdere docenten betrokken waren. Dat bleek voor studenten soms verwarrend te zijn omdat voor hen niet altijd helder was met welk onderdeel ze bezig waren. De afbakening is nu beter en wordt als positief ervaren door studenten en lectoren.

De commissie vraagt hoe het gros van de aangeboden kennis, tools en vaardigheden zowel toepasbaar is op intrapreneurship als op entrepreneurship, zoals het aanvraagdossier stelt. De lectoren willen studenten beide opties bieden en zien dat veel van wat studenten leren nuttig is voor beide. Dat geldt vooral voor ondernemerszin en het nemen van verantwoordelijkheid om zaken te realiseren. Als entrepreneur komt daar verantwoordelijkheid voor financiering bij. Binnen Howest bestaat een sterke poot met student-ondernemers die gezamenlijk een community opbouwen. Op die manier krijgen beginnende entrepreneurs een duwtje in de rug.

2.3.3 Krachtige leeromgeving

Wat de werkvormen betreft wil de commissie graag wat meer inzicht in de wijze waarop deze concreet worden ingevuld en hoe de afstemming over opleidingen verloopt, bijvoorbeeld bij multidisciplinaire onderdelen en bij internationale projecten. Het startpunt voor de werkvormen en evaluatie zijn de leerdoelen van de OLODs. Lectoren krijgen richtlijnen vanuit de dienst Onderwijs. Het meest complexe OLOD is het multidisciplinaire project The Collective, waarin studenten uit zeven opleidingen samenwerken aan een project, ieder met een eigen rol vanuit hun opleiding. Het is volgens de gesprekspartners goed gelukt om een geschikt moment in de curricula te vinden en de leerdoelen voor de deelnemende opleidingen op elkaar af te stemmen. De vakken Organisatiemanagement en Trends en ontwikkelingen worden samen met lectoren van andere opleidingen verzorgd. Samen met die collega's wordt kritisch gevolgd wat er aan bod komt, of de invulling passend is voor de eigen studenten en of de evaluatiemethoden matchen.

De commissie vraagt vervolgens naar de aandacht voor diversiteit in de opleiding. De lectoren zijn zich ervan bewust dat de samenstelling van hun team niet erg divers is, terwijl de diversiteit bij studenten groter is. Bij sollicitaties melden zich weinig kandidaten uit andere groepen, ondanks de inzet om de communicatie breed in te zetten. Volgend semester krijgt een personeelslid extra tijd om aan dit thema te gaan werken. Er wordt steeds gekeken naar de competenties die in de opleiding nodig zijn en wie daar het beste bij past. Howest probeert Engelstalige lectoren tegemoet te komen. Er wordt gestreefd naar pariteit in man-vrouw-verhouding in jury's. Diversiteit in de behoeften van studenten kan gelegen zijn in de combinatie van de studie met werk. Dan worden er faciliteiten geboden om de studie haalbaar te maken, bijvoorbeeld door werk later te laten indienen, of in een aangepaste vorm. Ook een fysieke beperking staat studenten in de opleiding niet in de weg. De gesprekspartners verwachten ongeveer evenveel mannelijke als vrouwelijke studenten bij e-sports, omdat in e-communities sprake is van een 50-50-verhouding.

2.3.4 Studeerbaarheid en studentenbegeleiding

De hoeveelheid praktijkcases, schriftelijke opdrachten en, in het algemeen, de permanente evaluatie lijken van de studenten een ander studeerritme te vragen dan in andere opleidingen. De commissie vraagt naar de reden voor deze keuze en of andere opleidingen hier ervaring mee hebben opgedaan. De lectoren lichten toe dat ze studenten willen stimuleren hun eigen ontwikkeling ter hand te nemen door regelmatige momenten van evaluatie in te bouwen. Op voorhand zijn alle data bekend. Er zijn geen examenperiodes. Studenten worden ervan doordrongen dat ze vanaf het begin steeds effectief bezig moeten zijn. Lectoren checken of de aangeboden kennis begrepen is, bijvoorbeeld in een toets, voordat ze met de stof verder gaan. Zo nodig wordt herhaling ingebouwd. Bij praktijkgerichte projecten krijgen studenten per projectfase evaluatieopdrachten. Lectoren stemmen hun deadlines met elkaar af, zodat piekperiodes vermeden worden. De werkdruk voor studenten wordt voortdurend bewaakt aan de hand van studietijdmetingen en in focusgroepen. Indien nodig zorgt het team voor bijsturing.

Meer in het algemeen merkt men op dat de lectoren dichtbij de studenten staan en gemakkelijk aangesproken worden als er problemen zijn. Lectoren vragen hun studenten regelmatig of het goed gaat en blijven na een les nog in het lokaal zodat ze goed toegankelijk zijn. Lectoren krijgen voldoende tijd om feedback te geven, ook in projecten. Bij grote aantallen studenten groeit het aantal lectoren mee. De aanwezigen zijn van oordeel dat een groei tot 200 studenten daardoor werkbaar is.

De commissie vraagt hoe studenten geïnformeerd worden over wat ze van de opleiding kunnen verwachten en of er mogelijkheden voor heroriëntering zijn. In het wervingsproces geeft men hierover duidelijkheid. De meeste studenten komen naar de info-momenten waar ze het studiemateriaal zien en vragen kunnen stellen. In het begin van de opleiding wordt studenten regelmatig gevraagd of het goed gaat. Als de opleiding tegenvalt kunnen ze studentenbegeleiders vragen wat het beste bij hen past en eventueel switchen naar een andere opleiding. Men hanteert de herfstvakantie als grens: daarna is switchen niet meer mogelijk.

2.3.5 Toetsbeleid

Hoewel er volgens het aanvraagdossier voldoende criteria ontwikkeld zijn (intern en voor de externe partners) wil de commissie graag toch wat meer inzicht in hoe de engagementen worden opgevolgd en welke criteria gehanteerd worden om kwaliteitsvolle partnerschappen aan te gaan. De gesprekspartners vinden het project The Collective een goede illustratie. Elk jaar werken groepen studenten aan een nieuwe opdracht. De opdrachten zijn gebaseerd op vragen uit het werkveld en moeten voldoen aan de leerdoelen van de module. Op drie momenten vindt evaluatie plaats samen met de opdrachtgever, steeds aan de hand van de leerdoelen. Daardoor zijn de verwachtingen helder en weet de opdrachtgever waar op gelet

moet worden. Een lector treedt daarbij op als moderator: deze kan de groepen vergelijken en kan de beoordeling door de externe partij vertalen naar een evaluatiescore.

In de opleiding wordt ook gebruik gemaakt van peer- en selfassessment. De commissie vraagt zich af of studenten zich voldoende vrij voelen om hun klasgenoten te evalueren. Het is de rol van de lector het groepsproces en de onderlinge feedback te begeleiden en daarbij signalen op te vangen die mogelijk bij de peer assessment onder de radar bleven.

2.3.6 Internationalisering

Op verzoek van de commissie licht de betreffende lector toe welke mogelijkheden voor internationalisering er zijn. Het gaat om verschillende mogelijkheden voor korte en lange mobiliteit. Voor de korte mobiliteit gaan veel studenten naar Nederland, bijvoorbeeld voor Blended intensive programmes over Artificial intelligence en duurzaamheid. Voor lange mobiliteit werkt de opleiding samen met 75 actieve partners. Op dit moment worden nauwere banden gesmeed op het gebied van e-sports, o.a. met Finland. Studenten kunnen hun stage en innovatieproject in het buitenland doen. Studenten die in Vlaanderen blijven kunnen soms in een vak kennismaken met buitenlandse experts, bijvoorbeeld in een business game. Een aantal vakken wordt in het Engels gegeven. Vaktermen en theorie worden in het Engels aangeboden als dat in het werkveld belangrijk is.

Aandacht voor socioculturele diversiteit komt niet aan de orde in een apart vak, maar studenten leren rekening te houden met de geglobaliseerde wereld en verschillende culturen in verschillende onderdelen. Bij internationale uitwisselingsmomenten krijgen studenten vooraf kennis over interculturele competenties en na afloop reflecteren ze daar op.

2.3.7 Inzet van personeel

De commissie vraagt of er voldoende ruimte en tijd is voorzien voor de professionalisering van personeel. Aan de hand van een matrix waarin competenties worden gekoppeld aan personeelsleden wordt in het cluster bewaakt dat alle benodigde kennis en ervaring aanwezig zijn. Bij werving van nieuw personeel is deze matrix leidend. Nieuwe lectoren worden in het tweede semester van hun aanstelling didactisch bijgeschoold. Werkingsmiddelen worden ingezet voor bijscholing. Hiervoor was het afgelopen jaar gemiddeld 36 uur per medewerker beschikbaar. Vakinhoudelijk blijven lectoren op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen aan de hand van hun onderzoek. Onderzoek van lectoren is altijd toepassingsgericht en wordt benut voor het onderwijs. Men zoekt steeds de match tussen de professionele noden van het team en de onderzoeksthema's. Een belangrijk criterium bij de beoordeling van onderzoeksprojecten is wat het effect is voor studenten en wat het team ervan kan leren. Men zoekt daarbij naar mogelijkheden om andere disciplines en externe partners te betrekken en zo tot cocreatie te komen, ook met studenten.

De commissievoorzitter bedankt voor ieders bijdrage en sluit het gesprek af.

2.4 Gesprek met studenten en alumni

Uit de voorstelronde blijkt dat de studenten vooral uit de opleidingen NE en Sociaal werk komen. Zij hebben ter voorbereiding een korte samenvatting en het programmaoverzicht van de nieuwe opleiding IIM gekregen. Daaruit maken ze op dat IIM sterk aansluit bij de bestaande opleiding NE, zoals ze ook van de lectoren horen. Er komt meer nadruk te liggen op maatschappelijke aspecten en entrepreneurship, maar dezelfde kernwaarden blijven behouden. Dat vinden ze ook terecht, want die zijn naar hun mening nu redelijk goed. Ze zijn tevreden over de informatievoorziening van Howest. Zelf hadden ze aan het begin een kickoff-week en was hun redelijk duidelijk wat ze konden verwachten.

De aanwezige studenten zijn positief over de specialisatie e-sports. Het is hun duidelijk dat het gaat om een businessmodel en het mee begeleiden en sturen wat er in de wereld van e-sports speelt: evenementen, teams, structuur, organisaties en communities. Ze zien dat dit een groeiende markt is die voor de toekomstige generatie van belang is.

De commissie vraagt naar het systeem van permanente evaluatie. Daar hebben de studenten NE ervaring mee. Ze vinden het een aangenaam systeem omdat het leidt tot een beter gespreide werklast. Het systeem is eerlijker doordat je niet afhankelijk bent van één toetsmoment waarop je je mogelijk niet goed voelt. Op het eerste gezicht kan het ontbreken van examens de indruk wekken dat het een gemakkelijke studie is, maar dat is niet zo. Het vraagt juist om continu volhouden, wat een bepaalde maturiteit vereist. Het past vooral goed bij de creatieve en ondernemende studenten op wie de opleiding zich richt. De opleiding doet moeite om alle studenten erin mee te nemen door een goede combinatie van theorie en praktijk. De studenten vinden dat ze voldoende theoretische basis krijgen en voelen zich gestimuleerd om verder te zoeken en na te denken over toepassing van de theorie. Lectoren zijn aanwezig bij projecten zodat ze toelichting kunnen geven als iets niet duidelijk is.

Groepswerk is een groot deel van de studie. Daardoor ben je enigszins afhankelijk van met wie je in een groep zit. Lectoren verwachten onderlinge eerlijkheid bij peer assessment en de aanwezige studenten zijn van mening dat lectoren daar voldoende zicht op hebben doordat ze regelmatig bij de groepen langsgaan. De evaluatie bij samenwerking met andere opleidingen, zoals bij The Collective, verloopt grotendeels hetzelfde als in de eigen opleiding. De evaluatiecriteria zijn vooraf duidelijk en het systeem van peer assessment is gelijk.

De studenten vinden dat vooraf bij elke opdracht duidelijk is welke leerdoelen beoordeeld worden. Ook de quoterings per onderdeel is helder. Behalve een punt krijgen studenten NE bij evaluaties ook een individuele rubriek met uitleg over wat goed was en wat nog niet. Studenten kunnen een afspraak maken met de lector om nog feedback te vragen. In het algemeen krijgen studenten bij die opleiding snel feedback doordat de groepen klein zijn. Studenten uit grotere opleidingen krijgen minder toelichting bij hun punten. Bij grote toename van het aantal studenten werd een extra lector aangetrokken.

De commissie vraagt naar de ervaringen met diversiteit. De studenten vinden dat hun groepen divers zijn samengesteld, in leeftijd, man-vrouwverhouding, seksuele geaardheid en etniciteit. Ze zijn van mening dat iedereen de ruimte krijgt voor de eigen achtergrond en het eigen verhaal.

Van studenten wordt verwacht dat ze zelf een stageplaats zoeken op basis van hun interesse. Ze kunnen gebruik maken van het stageplatform waarop het aanbod van bedrijven gepubliceerd wordt, en de job splash, maar mogen ook daarbuiten zoeken. Studenten vinden het niet altijd gemakkelijk om aan een stagebedrijf duidelijk te maken wat een stagiair kan en moet doen. Ze kunnen daarbij wel hulp vragen bij Stuvo of een lector.

Tot slot vraagt de commissie of het de studenten helder is wat voor werk ze na afstuderen kunnen doen. Ze krijgen daarvan een beeld op basis van het werk dat alumni uitvoeren en zien dat het heel divers is. Er is veel vrijheid. Behalve bij een bedrijf werken kun je ook doorstuderen of een eigen bedrijf starten. De opleiding NE is erg generalistisch. Tijdens de opleiding komen studenten in aanraking met veel verschillende zaken en kunnen daardoor ervaren waar ze enthousiast voor worden. Ze voelen zich voldoende voorbereid om na de studie aan het werk te gaan, doordat ze in de pijler Personal skills zichzelf hebben leren kennen en vaardigheden hebben aangeleerd om zich hun hele loopbaan te blijven ontwikkelen. Ze hebben geleerd innovatief en creatief te zijn en voelen zich in staat nieuwe trends te onderzoeken en toekomstgericht te werken. De commissie wenst alle studenten daarbij veel succes en dankt hen voor hun bijdrage.

2.4.1 Rondleiding en showcase

De commissie krijgt een rondleiding door het gebouw Penta, waarin het cluster sociaal-agogische opleidingen is gehuisvest. De algemene dienst van Howest, de aanpalende opleidingen in smart tech en digitalisering en het treinstation zijn alle binnen wandelafstand bereikbaar. Penta is een open en transparant, levend gebouw met gevarieerde faciliteiten. Op

de onderste etage bevinden zich studieruimtes, aula's, mediatheek, podcaststudio, een ruimte voor cocreatiesessies met het bedrijfsleven (Enterprise) en een restaurant. Op de hogere etages zijn de docentlokalen en ontmoetingsplekken voor studenten en lectoren geplaatst. Dit draagt bij aan laagdrempelig contact.

Vervolgens presenteren twee lectoren aan de hand van een voorbeeldcursus het elektronisch leerplatform. De informatie van elke cursus wordt volgens een vaste structuur geordend, zodat studenten er alles kunnen vinden wat ze nodig hebben: leerdoelen, rooster, lectoren, literatuur, opdrachten en evaluatiecriteria. In een kalender is voor studenten de totale werklast zichtbaar. De commissie krijgt ook een toelichting op het onderdeel The Collective dat met meerdere opleidingen samen wordt verzorgd.

De lectoren lichten de programmakaart en de vacaturewall toe die in de gespreksruimte voor de commissie beschikbaar zijn. De programmakaart maakt voor studenten duidelijk hoe de verschillende modules en niveaus met elkaar samenhangen, zodat ze het overzicht herkennen. De vacaturewall is geordend rond de drie IIM-rollen, al zijn er uiteraard nog geen IIM-afgestudeerden. De vacatures zijn vooral gericht op generalisten en projectmanagers die op de huidige arbeidsmarkt emplot vinden, bijvoorbeeld in de IT-sector.

De commissie ziet op basis van de gesprekken veel overlap tussen de opleidingen NE en IIM. Ze vraagt naar het fundamentele verschil tussen beide in inhoud en aanpak. De lectoren beamen dat ze grotendeels dezelfde aanpak overnemen, zoals de permanente evaluatie, omdat ze daar sterk in geloven. Er is veel inhoudelijke overlap, maar bij IIM gaat het om een iets ander perspectief: bij NE is er minder aandacht voor creativiteit en innovatie. Duurzaamheid zit in beide opleidingen, maar krijgt een sterker accent in IIM. Hetzelfde geldt voor management en economie, wat in de plaats komt van de conceptuele theorie over netwerkeconomie.

De behoefte aan IIM kwam op verschillende manieren naar voren. De opleiding NE past niet meer goed bij wat bedrijven nodig hebben, omdat het hands-on innovatieaspect ontbreekt. Toen duurzaamheid meer aandacht kreeg in de opleiding NE, vroegen de studenten om een sterkere technologische invulling daarvan. Dit is lastig te combineren in de bestaande opleiding, maar past wel bij de twee specialisaties van IIM. De opleiding NE richt zich vooral op grotere, bestaande bedrijven en niet zozeer op entrepreneurs/oprichters van nieuwe bedrijven. De nieuwe opleiding wil zowel innovatiemanagers, intrapreneurs als entrepreneurs opleiden. Het bleek niet mogelijk studenten met meer creatieve profielen aan te trekken in de opleiding NE, omdat de naam daartoe niet voldoende uitnodigt. De naam IIM spreekt meer voor zich en geeft de lectoren ook nieuwe inspiratie. Met de nieuwe naam en de twee specialisaties hoopt men alle partijen meer transparantie te bieden.

In het licht van het streven naar transparantie is de commissie enigszins verbaasd over de naamswijziging van de cursussen Beschrijvende statistiek en databasis en Kwalitatief onderzoek in respectievelijk Data skills en Data atelier. De inhoud blijft immers gelijk. De lectoren proberen met de nieuwe naam eenodeloos negatief beeld van de vakken en een daarmee samenhangend afschrik-effect te voorkomen, zonder de inhoud geweld aan te doen. Men gebruikt bewust de term 'data' en zal benadrukken dat data als grondstof voor bewerking dienen bij onderzoek.

De commissie vraagt naar het gebruik van handboeken, of de inhoud daarvan niet te statisch is en of studenten die moeten aanschaffen. Uit het antwoord blijkt dat de handboeken meer als inhoudelijke inspiratie dienen voor lectoren. Studenten hoeven ze niet verplicht te kopen, maar kunnen ze lenen. De opleiding wil studenten wel stimuleren meer te lezen.

Tot slot vraagt de commissie om een toelichting op het lesrooster. Dat blijkt per module te variëren. De behoeften van de studenten zijn leidend. Lessen duren 1,5 of 2 uur en lesblokken zijn het dubbele daarvan. Men probeert variatie in te bouwen. Theorielessen zijn maximaal

1,5 uur, in het belang van zowel lector als student. Springuren worden zoveel mogelijk voorkomen en het streven is 1,5 dag per week lesvrij te houden, zodat studenten die tijd kunnen besteden aan projectwerk. Korte feedbacksessies kunnen efficiënt online georganiseerd worden.

Voordat het volgende gesprek begint bekijkt de commissie in meer detail de vacaturewall. Het valt de commissie op dat de gepresenteerde vacatures in het algemeen niet geschikt zijn voor net-afgestudeerden. Daardoor geven ze de studenten een onvoldoende realistisch beeld. Ook bevreemdt het de commissie dat er geen vacatures zijn voor innovatiemanagers, terwijl dat het beoogde profiel van IIM is.

2.5 Gesprek met het werkveld

Uit de voorstelronde blijkt dat een deel van de gesprekspartners al betrokken is bij de opleiding NE, sommigen als lid van de werkveldcommissie, anderen als docent. Voor enkele deelnemers is het plan nog geheel nieuw. Zij hebben alleen de programmaopzet gezien. Een aantal is aanwezig geweest bij inhoudelijke sessies over de nieuwe opleiding IIM. Vragen daarbij waren wat nodig is in IIM, hoe meer focus gelegd kan worden op innovatieprocessen in bestaande bedrijven, hoe dat in de opleiding gestructureerd kan worden en hoe het werkveld betrokken kan blijven.

De commissie vraagt de aanwezigen of de opleiding IIM aansluit bij hun behoefte. Daarop komen verschillende antwoorden. Men verwacht stevige basiskennis en theorie om snel te kunnen schakelen, maar gecombineerd met de vaardigheid om die kennis als T-shaped professional in praktijk toe te passen. Op die manier kunnen afgestudeerden helpen het gat te dichten tussen academisch onderzoek en bedrijfsinnovatie. Naast de hard skills vinden andere aanwezigen de soft skills belangrijk om te kunnen werken in de context van verandering en te kunnen doorgroeien in een leidende rol: zelfkennis, zelfverzekerdheid, drukbestendigheid, kritisch denken en een open mind. Desgevraagd zeggen vier aanwezigen op dit moment een vacature voor een IIM-afgestudeerde te hebben.

Op de vraag of de twee specialisaties (duurzame transitie en e-sports) aansluiten bij de behoeften lopen de meningen uiteen. Eén aanwezige vindt vanuit het eigen bedrijf de specialisatie e-sports een goede toevoeging omdat een dergelijke opleiding nog niet bestaat. Het sluit ook goed aan bij de ambitie van de stad Kortrijk om zich als gaming hub te profileren. Anderen hebben te weinig zicht op deze sector om de aansluiting te kunnen beoordelen en vinden de combinatie niet voor de hand liggend. Duurzame transitie vindt men relevant omdat vergroening eerder van bedrijven moet komen dan van de overheid. In het algemeen waardeert men het brede profiel van innovatie in IIM, met aandacht voor idea generation en implementatie, machine learning, duurzaamheid, het sociale aspect en de juiste mindset. Wel hebben sommigen nog vragen bij de transversale pijler datageletterdheid: zijn daar de kritische prestatie-indicatoren voldoende duidelijk en moeten die niet breder zijn dan datageletterdheid door ook dashboarding te omvatten?

Wat betreft stages vinden de meeste aanwezigen het belangrijk dat de student zelf actie onderneemt en contact legt, omdat de eigen motivatie dan duidelijk is. Stages moeten bij voorkeur lang genoeg zijn om voor het bedrijf van nut te zijn, bijvoorbeeld voor de rol van projectleider of -ondersteuner. De inschatting is dat er ruim voldoende stageplaatsen zullen zijn in grote en kleine bedrijven. In de e-sportssector zijn veel vrij kleine projecten die geschikt zijn voor stages en zijn stagiairs interessant als potentiële werknemers. Met dat laatste zijn anderen het eens. Ze voegen eraan toe dat stages voor een bedrijf per definitie een investering voor de langere termijn zijn. In theorie biedt het innovatieproject studenten meer mogelijkheden om zich in een onderwerp te verdiepen, doordat het langer is, maar daar heeft men in praktijk nog geen ervaring mee opgedaan. Degenen die al stagiairs hebben gehad vinden dat er, mede door een gesprek vooraf, voldoende duidelijkheid is over de leerdoelen, een daarbij passend takenpakket en de rol van de stagementor. Men verwacht voldoende begeleiding te kunnen bieden. Het is vanzelfsprekend dat alle partijen (opleiding, student,

bedrijf) akkoord moeten zijn met de gemaakte afspraken en dat er tussentijds gecheckt wordt om eventueel te kunnen ingrijpen. Howest onderhoudt dergelijke relaties in het algemeen goed, vindt men. Door het organiseren van terugkomdagen blijft de school op de hoogte van wat er speelt.

2.6 Intern commissieoverleg

De commissie blikt terug op de gevoerde gesprekken. De studenten waren niet op de hoogte van visie en opbouw van de opleiding IIM, maar waren wel een goede informatiebron wat betreft de didactische aanpak en het systeem van permanente evaluatie. Bij het gesprek met het werkveld ontmoette de commissie niet de meest geschikte gesprekspartners, doordat een deel van hen niet op de hoogte was van de nieuwe opleiding, en anderen juist zo sterk bij de ontwikkeling ervan waren betrokken dat ze niet als onafhankelijke informatiebron beschouwd konden worden. Ook viel het de commissie op dat de specialisaties (e-sports en duurzame transitie) slechts beperkt vertegenwoordigd waren. De opleidingsverantwoordelijken en het dossier bieden daarom de belangrijkste input voor het oordeel van de commissie.

De commissie ziet een aantal positieve punten. De behoefte aan de nieuwe opleiding IIM ter vervanging van de opleiding NE is duidelijk aanwezig. De verschuiving van een conceptueel-economisch gerichte opleiding naar een sterkere focus op toepassing en management sluit aan bij wat het werkveld nodig heeft en verwacht. Er is in de nieuwe opleiding ook aandacht voor entrepreneurship. De werkgelegenheid voor afgestudeerden is goed. De combinatie van kennis en toepassing in de praktijk en van soft en hard skills is eveneens positief. De opleiding biedt een brede basis voor de latere verdieping. De specialisatie e-sports past bij het opleidingsportfolio van Howest en de ambitie van de stad Kortrijk. De expertise van het personeel, de infrastructuur en het materiaal zijn allemaal in ruime mate aanwezig.

Naast deze positieve aspecten ziet de commissie nog een aantal onzekerheden en zorgpunten. In het onderwijsprogramma komen sommige onderdelen pas laat aan de orde. Als essentiële onderdelen horen Futures thinking en vooral Kritisch denken eerder in het programma een plaats te krijgen. De commissie kan zich niet vinden in het argument dat 18-jarigen te jong zouden zijn voor kritisch denken. Dat is immers een vaardigheid die kinderen al in het primair en secundair onderwijs beginnen te oefenen. Bij de invulling van data driven design & innovatie lijkt het aspect dashboarding te ontbreken. De commissie is niet gerust op de taakbelasting van lectoren en de studeerbaarheid voor studenten door de gekozen werkvormen en het systeem van permanente evaluatie. De commissie heeft vragen bij de schaalbaarheid van de huidige aanpak van concrete afstemming met het stagebedrijf en de opvolging van de stage. De opleidingsverantwoordelijken zetten op deze vlakken sterk in op de individuele aanpak. Door de ambitie van de opleiding om een substantiële groei van de studentenaantallen te bewerkstelligen, dringt zich de vraag op naar schaalbaarheid en een visie op middellange termijn daaromtrent. De door het werkveld gevraagde verheldering van de rollen 'opportuniteiten screener', 'facilitator van projecten' en 'bruggenbouwer' van de beoogde innovatiemanager blijkt nog niet uit de getoonde vacatures. Voor potentiële studenten is het van belang een realistische indruk te hebben van wat ze na hun afstuderen kunnen. Het is daarbij ook belangrijk te verhelderen dat de opleiding IIM de creatieve studenten als doelgroep ziet, en niet langer de economisch gerichte studenten van de opleiding NE. Bij de nieuwe focus past in de ogen van de commissie ook een grotere aandacht voor diversiteit, zowel om voeling te houden met wat in de maatschappij gebeurt, als om in te spelen op trends en innovaties. Diversiteit is nodig voor innovatiekracht.

2.7 Afsluitende dialoog

De commissie licht in de afsluitende dialoog haar voorlopige bevindingen toe. Het schriftelijke rapport zal het definitieve oordeel bevatten. Als positieve punten noemt de commissie de duidelijke nood aan de opleiding IIM waarin basiskennis sterk gekoppeld wordt aan de praktijk. De aandacht voor intrapreneurship en het vermarkten van innovaties is positief, evenals de breedte van de opleiding met aandacht voor zowel hard als soft skills. Het

aanwezige onderwijspersoneel heeft voldoende expertise en de benodigde infrastructuur is aanwezig.

Daarnaast heeft de commissie een aantal aanbevelingen. Ze heeft enkele bezorgdheden over de opbouw van het programma, omdat sommige onderdelen naar haar oordeel te laat in het programma geplaatst zijn en de data-onderdelen nog niet heel duidelijk zijn. De commissie beveelt aan de rollen en profielen van afgestudeerden meer te expliciteren. Ze mist een visie op middellange termijn, vooral vanuit de zorg om schaalbaarheid. De commissie vraagt zich af wat het effect van de beoogde groei in studentenaantallen, onder andere vanuit de nieuwe specialisatie e-sports, zal zijn op de werklast van lectoren, gezien de benodigde begeleiding en ondersteuning van studenten. De werklast neemt ook toe door de samenwerking over opleidingen heen bij een aantal onderdelen. De betrokkenheid bij de sector kan in de ogen van de commissie beter, ook ten aanzien van de invulling van stages en de ondersteuning van studenten daarbij. Tot slot zou de commissie meer inzet op diversiteit verwachten, juist in een sector die innovatie beoogt.

De opleidingsverantwoordelijken geven in een eerste reactie aan dat een nieuw curriculum altijd een aantal vraagtekens houdt en dat ze de aanbevelingen van de commissie ter harte zullen nemen bij de nadere uitwerking en start van de opleiding IIM. Men meent een goed zicht te hebben op wat het werkveld nodig heeft, maar de grote diversiteit van het werkveld is lastig in beeld te krijgen in een gesprek. Men verwacht de schaalbaarheid te kunnen realiseren door de inzet van alternatieve en creatieve werkvormen, waar men in het cluster al ervaring mee heeft. Het zit in de waarden van Howest om in te zetten op diversiteit, maar het blijft moeilijk om voldoende diverse lectoren aan te trekken. De bezorgdheden van de commissie zullen het startpunt zijn voor het kwaliteitszorgtraject van de nieuwe opleiding. Onder wederzijdse dankzegging wordt het bezoek afgesloten.

3 Oordeel

De commissie is van oordeel dat de bacheloropleiding in idea & innovation management sterke punten heeft, die deels al uit het aanvraagdossier naar voren komen en die in de gesprekken met management, lectoren, studenten en werkveld zijn bevestigd. De commissie vindt dat de opleidingsverantwoordelijken en het ervaren lectorenteam een onderwijsprogramma ontwikkeld hebben dat goed aansluit op de behoeften van het werkveld. Het dossier toont overtuigend aan dat het om een opleiding op bachelorniveau gaat. Studenten krijgen een brede basis in innovatie en ondernemerschap, waarna ze zich kunnen specialiseren in de businesscontext van e-sports of duurzame transitie. Beide thema's sluiten goed aan op de actualiteit en op de ambities van Howest en de stad Kortrijk. De aandacht voor zowel intrapreneurship als entrepreneurship is positief. Vanaf het begin leren studenten hun kennis toe te passen in de praktijk door projecten, stage en innovatie-eindproject. Het werkveld waardeert daarnaast de combinatie van hard en soft skills die de studenten in de opleiding ontwikkelen. Het is voor studenten duidelijk aan welke leerdoelen ze in de verschillende opleidingsonderdelen werken en hoe ze daarop getoetst worden. In het innovatieproject worden alle leerdoelen op eindniveau geëvalueerd. Het systeem van permanente evaluatie leidt tot een consistente studie-inzet, wat wel enige maturiteit van de studenten vereist. De lectoren zijn toegankelijk voor studenten. De opleiding beschikt over een goede infrastructuur.

Een aantal zaken verdient nog verdere uitwerking. Een explicitering van de rollen en profielen van afgestudeerden kan de juiste doelgroep van creatieve en ondernemende studenten aantrekken en hun een goed beeld geven van wat ze in de opleiding kunnen verwachten. De volgorde en invulling van enkele opleidingsonderdelen lijkt nog niet optimaal: kritisch denken en futures thinking verdienen als basisvaardigheden een plaats aan het begin van het programma en de data-gerelateerde vakken zijn nog niet helemaal uitgekristalliseerd. De grote aandacht voor persoonlijke begeleiding is een sterk punt, maar is mogelijk niet te behouden als de opleiding (veel) meer studenten aantrekt. De werkdruk voor lectoren is hierbij ook een aandachtspunt. Een visie op de middellange termijn is wenselijk. Stages zijn een belangrijk onderdeel van de opleiding en vergen een goede begeleiding door opleiding en bedrijf. De samenwerking hierbij kan nog versterkt worden. Een grotere inzet op diversiteit is gewenst omdat diversiteit de innovatiekracht versterkt.

De commissie doet zes aanbevelingen die de kwaliteit van de opleiding nog kunnen verhogen:

1. Expliciteer de rollen en profielen van afgestudeerden om de juiste groep van creatieve en ondernemende studenten aan te trekken en hun het juiste beeld van de opleiding te geven;
2. Heroverweeg de plaats in het curriculum van de opleidingsonderdelen Kritisch denken en Futures thinking en zorg dat de data-gerelateerde opleidingsonderdelen aansluiten bij de behoefte van het werkveld;
3. Ontwikkel een visie op middellange termijn ter voorbereiding op de beoogde groei in studentenaantallen;
4. Verbreed de samenwerking met het werkveld, mede met het oog op een goede stagebegeleiding;
5. Versterk de diversiteit van het lectorenteam;
6. Bewaak de werklast van lectoren en studenten in het systeem van permanente evaluatie.

De commissie concludeert dat de opleiding een groot aantal sterke punten heeft en dat de zes geformuleerde aanbevelingen een positief oordeel van de commissie niet in de weg staan. De commissie heeft vertrouwen in de potentiële kwaliteit van de bacheloropleiding in idea & innovation management.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Hogeschool West-Vlaanderen
Naam opleiding	Bachelor in Idea & Innovation Management
Niveau en oriëntatie	Professioneel gerichte bachelor
(Bijkomende) titel	-
(Delen van) studiegebied(en)	Handelswetenschappen & Bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	-
Opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	Voltijds dagtraject
De vestiging(en) waar de opleiding wordt aangeboden	Kortrijk
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	180
Aansluitingsmogelijkheden en vervolgopleidingen	<ul style="list-style-type: none"> • Ba-na-ba Advanced Business Management; • Postgraduaat in Space & Service Design; • Master Organisatie Management; • Master in de bedrijfseconomie; • Master in de bestuurskunde en publiek management; • Master of Business Economics (Marketing); • Master in de handelswetenschappen; • Master in de sociaal-economische wetenschappen; • Master in de communicatiewetenschappen.

Bijlage 2: Opleidings specifieke leerresultaten

Omgevingsgerichtheid

1. 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.

Vermogen tot onderzoeken, analyseren en interpreteren

2. 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.

Creërend en innovatief vermogen

3. 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.

Conceptueel vermogen

4. 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.

Commercieel vermogen

5. 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.

Organiserend vermogen

6. 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.

Vermogen tot samenwerken

7. 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.

Communicatief vermogen

8. 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.

Managen van veranderingen

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

Vermogen tot kritische reflectie en persoonlijke ontwikkeling

10. 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.

Vermogen tot deontologisch en maatschappelijk verantwoord handelen

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

De opleidingsspecifieke leerresultaten zijn identiek aan de domeinspecifieke leerresultaten, gevalideerd door de NVAO op 27 januari 2014.

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

De beoordeling is gebeurd door een commissie van deskundigen aangesteld en getraind door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

Raymonda Verdyck (*voorzitter*), Ex-afgevaardigd bestuurder van het GOI-onderwijs.

Rein Meirte (*commissielid*), Founder at Clusity, authentic stories and Diversity & Inclusion expertise for tech companies, oud student idea & innovation management Erasmus hogeschool Brussel.

Patrick van der Duin (*commissielid*), toekomstonderzoek en innovatiemanagement.

Amber Camus (*student-commissielid*), student idea & innovation management Erasmus hogeschool Brussel.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Ils Aerts** (procescoördinator) beleidsmedewerker NVAO.
- **Marianne van der Weiden** (extern secretaris).

Alle commissieleden en de secretaris hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

Datum: 22 december 2023

Locatie: Howest Campus Kortrijk Weide, Sint-Martens-Latemlaan 2B, 8500 Kortrijk

9.00-9.15	Ontvangst en intern overleg commissie
9.15-9.30	Gesprek met instellingsverantwoordelijken
9.30-11.00	Gesprek met opleidingsverantwoordelijken en (beoogde) lectoren
11.00-11.15	Pauze en intern overleg commissie
11.15-12.00	Gesprek met potentiële studenten
12.00-12.45	Lunch en intern overleg commissie
12.45-13.30	Rondleiding/showcase op de campus
13.30-14.00	Intern overleg commissie
14.00-14.45	Overleg met het werkveld
14.45-15.00	Intern overleg commissie
15.00-15.15	Vrij moment (niet benut)
15.15-16.00	Intern overleg commissie
16.00-16.15	Afsluitende dialoog met instellings- en opleidingsverantwoordelijken

Bijlage 5: Verantwoording

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het *“Beoordelingskader Toets Nieuwe Opleiding op maat van de eigen regie”* van juni 2020, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 27 november 2020.

Nadat de aanvraag ingediend door de instelling ontvankelijk werd verklaard, heeft de NVAO een commissie samengesteld; de opleiding (instelling) werd hierbij betrokken. Deze commissie werd goedgekeurd door het dagelijks bestuur van de NVAO. De instelling tekende geen bezwaar aan tegen de commissie.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Voorafgaand aan een voorbereidend overleg heeft elk commissielid de eerste indrukken opgemaakt en werden prioritaire vragen opgesteld.

Tijdens de voorbereidende werkzaamheden heeft de commissie verder alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling en de opleiding voorbereid.

Aan de hand van NVAO's Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog verder verdiept in de context van de opleiding en op basis daarvan een onderzoek gevoerd naar de potentiële kwaliteit van de opleiding.

Tijdens de afrondende werkzaamheden heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft dit eindoordeel in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. Eens alle commissieleden hadden ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport, heeft de voorzitter van de commissie het beoordelingsrapport vastgesteld. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd.

Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Informatiedossier opleiding

- Informatiedossier opleiding

Verplichte bijlagen bij het informatiedossier

- Domeinspecifieke leerresultaten
- Overeenkomstige opleidingen in het Vlaams hoger onderwijs
- Schematisch programmaoverzicht
- Studiefiches (S1 en S2)
- Beschrijving personeel
- Overzicht contacten werkveld

Niet-verplichte bijlagen bij het informatiedossier

- Bevragingsplanning
- Invulling personeel eerste trajectschijf
- Verslag werkveldcommissie
- Competentietrajecten
- Competentiematrix
- Opleidingskwaliteitszorg aan Howest
- Kwaliteitscriteria opleidingen Howest
- Oordeel macrodoelmatigheid Bachelor IIM

Aanvullende informatie, dd. 14 december 2023

- Veranderingen aan TNO dossier IIM

Documenten beschikbaar gesteld tijdens de dialoog

- Bijgewerkt studieprogramma
- Vacaturewall
- Diverse visuals, zoals programmakaart en uitwerking onderzoekende houding
- Wervingsaffiche
- Handboeken en achtergrondliteratuur
- Voorbeelden van materialen en uitgewerkte opdrachten opleiding Netwerkeconomie
- Overzicht stagecontacten
- Overzicht sustainable development goals
- Big values list (management 3.0)

