



DE ONDERWIJSVISITATIE **Idea & innovation management**

Een evaluatie van de kwaliteit van de Bachelor in Idea & innovation management
aan de Erasmushogeschool Brussel

www.vluhr.be/kwaliteitszorg

Brussel - mei 2019

vluhr



**DE ONDERWIJSVISITATIE
IDEA & INNOVATION MANAGEMENT**

Ravensteingalerij 27
1000 Brussel
T +32 (0)2 792 55 00
F +32 (0)2 211 41 99

Het rapport is elektronisch beschikbaar op www.vluhr.be/kwaliteitszorg

Wettelijk depot: D/2019/12.784/13

VOORWOORD VAN DE VOORZITTER VAN HET BESTUURSCOMITÉ KWALITEITSZORG

U hebt het rapport van de visitatiecommissie Idea & innovation management in handen. Deze visitatiecommissie brengt met dit rapport verslag uit over haar evaluatie van de professionele bachelor Idea & innovation management aan de Erasmushogeschool Brussel. Daarbij geeft zij toelichting bij de oordelen en aanbevelingen die resulteren uit het kwaliteitsonderzoek dat zij heeft verricht bij de bezochte opleiding. Dit initiatief kadert in de opdracht van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR) betreffende de externe kwaliteitszorg in het Vlaamse hoger onderwijs.

Het visitatierapport is in de eerste plaats bedoeld voor de betrokken opleiding. Daarnaast wil het rapport aan de maatschappij objectieve informatie verschaffen over de kwaliteit van de geëvalueerde opleiding. Daarom is het visitatierapport ook op de website van de VLUHR publiek gemaakt.

Dit visitatierapport geeft een momentopname weer van de betrokken opleiding en vertegenwoordigt daarmee slechts één fase in het proces van blijvende zorg voor onderwijskwaliteit. Immers, al na korte tijd kan de opleiding veranderingen doorvoeren, al dan niet als reactie op de oordelen en aanbevelingen van de visitatiecommissie. Dit rapport wil daarom vooral een stimulans zijn in de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van de opleiding.

Graag dank ik namens het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van VLUHR de voorzitter en de leden van de visitatiecommissie voor de bestede tijd, alsook voor de deskundigheid waarmee zij hun opdracht hebben uitgevoerd. De visitatie was ook enkel mogelijk dankzij de inzet van velen die bij de opleiding betrokken waren. Wij zijn hen daarvoor erkentelijk.

Hopelijk ervaart de opleiding dit rapport als een kritische weerspiegeling van de geleverde inspanningen en als een bijkomende stimulans om de kwaliteit van de opleiding te verbeteren.

Petter Aaslestad

Voorzitter Bestuurscomité Kwaliteitszorg VLUHR

	Voorwoord van de voorzitter van het Bestuurscomité Kwaliteitszorg	3
	DEEL 1 ALGEMEEN DEEL	
Hoofdstuk I	De onderwijsvisitatie Idea & innovation management	9
Hoofdstuk II	Tabel met scores	13
	DEEL 2 OPLEIDINGSRAPPORT EN SAMENVATTING Erasmushogeschool Brussel	
	Bachelor in Idea & innovation management	19
	BIJLAGEN	
Bijlage I	Personalialia van de leden van de visitatiecommissie	41
Bijlage II	Bezoekschema	43

DEEL 1

Algemeen deel

HOOFDSTUK I

De onderwijsvisitatie Idea & innovation management

1 INLEIDING

In dit rapport brengt de visitatiecommissie Idea & innovation management verslag uit van haar bevindingen over de professionele bachelor Idea & innovation management die zij in het voorjaar 2019, in opdracht van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad (VLUHR), heeft bezocht.

Dit initiatief kadert, conform de decretale opdracht, in de werkzaamheden van de VLUHR met betrekking tot de organisatie en uitvoering van de externe beoordelingen van het onderwijs aan de Vlaamse universiteiten, hogescholen en andere ambtshalve geregistreerde instellingen.

2 DE BETROKKEN OPLEIDING

Ingevolge haar opdracht bezocht de commissie de opleiding Idea & innovation management aan de Erasmushogeschool Brussel op 12 en 13 februari 2019.

3 DE VISITATIECOMMISSIE

3.1 Samenstelling

De samenstelling van de visitatiecommissie Idea & innovation management werd bekrachtigd door de het Bestuurscomité Kwaliteitszorg op 20 december 2017, 23 februari 2018 en 16 juni 2018. De samenstelling van de visitatiecommissie kreeg op 16 april 2018 een positief advies van de NVAO. De commissie werd vervolgens door het Bestuurscomité Kwaliteitszorg van de VLUHR ingesteld bij besluit van 22 juni 2018.

De visitatiecommissie heeft de volgende samenstelling:

- Voorzitter
 - **Inge Arents**, algemeen directeur Flanders' FOOD
- Leden
 - **Wim Vanhaverbeke**, gewoon hoogleraar aan de Neoma Business School (Frankrijk) en Visiting Professor aan de ESADE Business School (Spanje)
 - **Mieke Van Gramberen**, algemeen directeur Flanders Synergy
 - **Joost Vermeer**, Bachelor Business Innovation, Avans hogeschool

Stefanie Van der Jeugt, beleidsadviseur kwaliteitszorg verbonden aan de Cel Kwaliteitszorg van de Vlaamse Universiteiten en Hogescholen Raad, trad op als projectbegeleider en secretaris van deze visitatie.

Voor korte curricula vitae van de commissieleden wordt verwezen naar bijlage 1.

3.2 Taakomschrijving

Van de visitatiecommissie wordt verwacht dat zij:

- gemotiveerde en onderbouwde oordelen geeft over de opleiding aan de hand van het beoordelingskader.
- aanbevelingen formuleert om waar mogelijk te komen tot kwaliteitsverbetering, en
- de bredere samenleving informeert over haar bevindingen.

3.3 Werkwijze

3.3.1 Voorbereiding

Ter voorbereiding van de visitatie werd aan de opleiding gevraagd een zelfevaluatie-rapport op te stellen. De Cel Kwaliteitszorg van de VLUHR heeft hiervoor een visitatieprotocol ter beschikking gesteld, waarin de verwachtingen ten aanzien van de inhoud van het zelfevaluatie-rapport zijn beschreven. Het zelfevaluatie-rapport volgt de opbouw van het accreditatiekader.

De commissie ontving het zelfevaluatie-rapport enkele weken voor het eigenlijke bezoek, waardoor zij de gelegenheid kreeg dit document vooraf zorgvuldig te bestuderen en het bezoek grondig voor te bereiden. De commissieleden werden bovendien verzocht om elk een set van afstudeerwerken (innovatiecases) grondig door te nemen vooraleer het bezoek plaatsvond.

De commissie hield haar installatievergadering op 29 januari 2019. Tijdens deze vergadering werden de commissieleden verder ingelicht over het visitatieproces en hebben zij zich concreet voorbereid op de af te leggen bezoeken. Bijzondere aandacht is besteed aan een eenduidige toepassing van het beoordelingskader en het visitatieprotocol. Verder werd het programma van het bezoek opgesteld (zie bijlage 2) en werd een eerste bespreking gewijd aan het zelfevaluatie-rapport.

3.3.2 Bezoek aan de instelling

Tijdens het bezoek aan de instelling heeft de commissie gesprekken kunnen voeren met de verschillende betrokkenen bij de opleiding. Het bezoekschema voorzag gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de studenten, de docenten, de alumni, het werkveld en de opleidingsgebonden ondersteuners. De gesprekken die de commissie heeft gevoerd, waren openhartig en verhelderend en vormden een goede aanvulling bij de lectuur van het zelfevaluatie-rapport.

Daarnaast werd een bezoek aan de faciliteiten (inclusief bibliotheek, leslokalen en computerfaciliteiten) ingepland. Ten slotte was er een spreekuur waarop de commissie bijkomend leden van de opleiding kon uitnodigen of waarop personen op een vertrouwelijke wijze door de commissie konden worden gehoord.

Ook werd aan de instellingen gevraagd – als een derde bron van informatie – om een aantal documenten ter inzage te leggen ten behoeve van de commissie. Tijdens de bezoeken is voldoende tijd uitgetrokken om de commissie de gelegenheid te geven om deze documenten te bestuderen. De documenten die ter inzage van de commissie werden gelegd, waren: verslagen van overleg in relevante commissies/organen, een representatieve selectie van handboeken/studiemateriaal, indicaties van de competenties van het personeel, de toets- en evaluatieopgaven waarvan de commissie heeft aangegeven dat zij die tijdens het bezoek wenste in te kijken en de afstudeerwerken van de afgelopen drie jaar. Daar waar de commissie het noodzakelijk achtte heeft zij bijkomende informatie opgevraagd tijdens het bezoek om haar oordeel goed te kunnen onderbouwen.

Aan het einde van het bezoek werden, na intern beraad van de commissie, de voorlopige bevindingen mondeling aan de gevisitieerde opleiding meegegeed.

3.3.3 Rapportering

Als laatste stap in het visitatieproces heeft de visitatiecommissie per generieke kwaliteitswaarborg haar bevindingen, overwegingen, het oordeel en verbeter suggesties geformuleerd. Een overzicht van de verbeter suggesties die de commissie doet ten aanzien van de opleiding is achteraan bij het rapport opgenomen.

De opleidingsverantwoordelijken van de betrokken opleiding werden in de gelegenheid gesteld om op het concept van het rapport te reageren alvorens de tekst ervan definitief werd vastgelegd.

HOOFDSTUK II

Tabel met scores

In de hierna volgende tabel wordt het oordeel van de commissie op de drie generieke kwaliteitswaarborgen uit het accreditatiekader weergegeven.

Per generieke kwaliteitswaarborg (GKW) wordt in de tabel aangegeven of de opleiding hier volgens de commissie onvoldoende of voldoende scoort. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel aan de hand van dezelfde tweepuntenschaal.

In de opleidingsrapporten is inzichtelijk gemaakt hoe de commissie tot haar oordeel is gekomen. Het is dan ook duidelijk dat de scores in onderstaande tabel gelezen en geïnterpreteerd moeten worden in samenhang met de onderbouwing ervan in de opleidingsrapporten.

Verklaring van de scores op de generieke kwaliteitswaarborgen:

- Voldoende (V)** De opleiding voldoet voor deze standaard aan de basiskwaliteit want zij vertoont een acceptabel niveau over de hele breedte van de onderliggende criteria.
- Onvoldoende (O)** De generieke kwaliteitswaarborg is onvoldoende aanwezig.

Regels voor het bepalen van de scores voor het eindoordeel:

- Voldoende (V)** Het eindoordeel over een opleiding is 'voldoende' indien alle standaarden als 'voldoende' worden beoordeeld.
- Onvoldoende (O)** Het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'onvoldoende' indien alle standaarden als 'onvoldoende' worden beoordeeld. Het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'onvoldoende' indien na de nieuwe visitatie één of meerdere standaarden nog steeds als 'onvoldoende' zijn beoordeeld.
- Voldoende met beperkte geldigheidsduur (V')** Het eindoordeel over een opleiding – of een opleidingsvariant – is 'voldoende met beperkte geldigheidsduur', d.w.z. beperkter dan de accreditatie-termijn, indien bij een eerste visitatie één of twee standaarden als 'onvoldoende' worden beoordeeld.

	GKW 1 - Beoogd eindniveau	GKW 2 - Onderwijs- leeromgeving	GKW 3 - Gerealiseerd eindniveau	Eindoordeel
Erasmushogeschool Brussel				
Bachelor in Idea & innovation management	v	v	v	v

DEEL 2

Opleidingsrapport

ERASMUSHOGESCHOOL BRUSSEL

Bachelor in Idea & innovation management

SAMENVATTING

Bachelor in Idea & innovation management Erasmushogeschool Brussel

Op 12 en 13 februari 2019 werd de professionele bachelor Idea & innovation management van de Erasmushogeschool Brussel (EhB), in het kader van een onderwijsvisitatie op haar kwaliteit geëvalueerd door een commissie van onafhankelijke experts. In deze samenvatting, die een momentopname weergeeft, worden de belangrijkste bevindingen van de commissie opgelijst.

Profilering

De professionele bachelor Idea & innovation management, aangeboden door EhB, is een unieke opleiding in Vlaanderen. De opleiding maakt deel uit van het departement *Management, Media en Maatschappij* en is gehuisvest in Campus Bloemenhof, een campus in het centrum van Brussel.

De opleiding leidt studenten op tot innovatieprofessionals die vanuit een strategisch denkkader creativiteit, vernieuwing en ondernemerschap kunnen stimuleren binnen organisaties en die innovatietrajecten helpen opstarten, coördineren, faciliteren en implementeren. De opleiding beoogt daarenboven een brede inzetbaarheid van haar afgestudeerden op de arbeidsmarkt, los van specifieke sectoren en domeinen. Het profiel van de afgestudeerde situeert zich op juniorniveau. De doelstellingen van de opleiding passen bij het niveau en de oriëntatie van een professionele

bacheloropleiding en voldoen aan de eisen van het (internationale) vakgebied.

In academiejaar 2017-2018 telde de opleiding in totaal 231 studenten.

Programma

Het opleidingsprogramma telt in totaal 180 studiepunten, verdeeld over drie academiejaren van telkens 60 studiepunten. De focus van de opleiding ligt sterk op innovatie en omvat alle aspecten van het innovatietraject. De opleiding legt het accent op maatschappelijke en sociale innovaties.

De vormgeving van het programma steunt op zes leerlijnen: (1) *creatief denken*, (2) *innovatie*, (3) *research*, (4) *ondernemerschap*, (5) *persoonlijke en professionele ontwikkeling* en tot slot (6) *de geïntegreerde leerlijn*. De leerlijnen vormen een duidelijke rode draad doorheen het curriculum. De commissie beoordeelt de bijzondere aandacht voor de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten daarenboven als zeer positief. Studenten en afgestudeerden gaan zelfzeker en onafhankelijk aan de slag in het werkveld en slagen erin om hun eigen talenten maximaal aan te boren.

De praktijk komt vanaf het eerste jaar aan bod door middel van (project) opdrachten. In het tweede jaar IIM lopen de studenten zes weken stage in duo. De studenten krijgen tijdens deze stage twee verplichte opdrachten: een innovatie-audit uitvoeren en een creatieve sessie organiseren. Een stagementor begeleidt de studenten op de stageplaats. In het derde jaar IIM doen de studenten een individuele stage van 11 weken. Er zijn geen verplichte opdrachten. De student spreekt samen met de stagementor van de stageplaats af welke taken hij/zij zal opnemen. Tussentijds houdt de opleiding een intervisiemoment waar eventuele problemen uitgeklaard kunnen worden. Het toekennen van een uiteindelijke score gebeurt door de stagebegeleider en de stagecoördinator van de opleiding op basis van de stage zelf (proces) en het ingediende stagerapport (product). In het derde jaar werken de studenten ook een innovatiecase uit. Dit is een innovatiegerelateerde opdracht voor een reële werkgever, waarbij de student vertrekt vanuit een bestaande problematiek. De studenten onderzoeken deze problematiek en formuleren op basis van hun onderzoek ideeën, aanbevelingen, oplossingen e.d. Een helpdeskteam monitort de voortgang, de methodiek en de inhoudelijke kwaliteit van de innovatiecases. De studenten worden beoordeeld op basis van een uitgeschreven rapport, een presentatie en het doorlopen proces. Op basis van de gesprekken met de studenten, de alumni en het werkveld besluit de commissie dat de aanpak

van de stages en de innovatiecase goed in elkaar zit. In het curriculum staat de theorie ten dienste van wat de student nodig heeft in de praktijk.

De opleiding maakt gebruik van verschillende werkvormen: hoorcolleges, werkcolleges, practica, projectwerk, zelfstudie en stage. De opleiding leert studenten om in groep samen te werken en positief om te gaan met verschillen. De commissie beschouwt de doorgedreven inzet op groeps-
werk als een sterkte van de opleiding die de studenten uitrust met de nodige bagage om in het werkveld met verschillende profielen samen te werken. De commissie waardeert de sterk praktijkgerichte aanpak van de opleiding, maar beveelt de opleiding aan om de theoretische onderbouwing van de opleidingsonderdelen en de mogelijke inhoudelijke overlap tussen opleidingsonderdelen niet uit het oog te verliezen. Docenten stellen het cursusmateriaal ter beschikking van studenten via het online leerplatform Canvas.

De opleiding geeft studenten de kans om internationale ervaringen op te doen. Voorbeelden daarvan zijn de deelname aan de Dutch Design Week en de uitwisseling met studenten Business Innovation van Avans Hogeschool. 25% van de studenten loopt een buitenlandse stage in het derde jaar. De opleiding voorziet eveneens een Engelstalige minor van vijf opleidingsonderdelen. De commissie stelt de geleverde inspanningen van de opleiding hieromtrent op prijs, maar stelt vast dat de reikwijdte van de internationale initiatieven zich momenteel beperkt tot samenwerking met partners in Nederland.

Beoordeling en toetsing

De commissie constateert dat de gehanteerde evaluatievormen afgestemd zijn op de beoogde doelstellingen en dat de toetsing transparant, valide en betrouwbaar verloopt. Studenten kennen de beoordelingscriteria en docenten bespreken de resultaten met hun studenten tijdens de feedbackdag. De opleiding zorgt voor een goede spreiding van examens en werkstukken. Bij de evaluatie van projecten kijken docenten zowel naar het proces dat de student doorloopt als naar het product. Doorheen de opleiding verschuift de focus van de evaluatie van proces naar product, van kennis naar inzicht, van schriftelijke/mondelijke examens naar projecten, papers, stages en de innovatiecase.

Begeleiding en ondersteuning

De commissie is van mening dat de infrastructuur van de hogeschool voldoet. De opleiding beschikt op campus Bloemenhof over verschillende leslokalen, pc-lokalen en een aula. De lokalen hebben een functionele, maar sobere inrichting. Voor groepswerken kunnen de studenten overleggen in het studielandschap of in aparte teamlokalen.

In de intakeweek verzamelt de opleiding informatie over het competentieprofiel van de studenten (a.d.h.v. de LEMO-test, taaltesten Frans en Nederlands, de Belbintest en een creativiteitstest). Deze informatie wordt gebundeld in het studentvolgsysteem. De ondersteunende diensten (zoals de ombudsdienst, de studiebegeleider, de trajectbegeleider en het Stuvo) komen tegemoet aan de noden van de studenten.

Beroepsmogelijkheden

De commissie merkt op dat de opleiding een diverse uitstroom kent. De helft van de alumni stroomt door naar een vervolgopleiding. Volgens de commissie is de hoge doorstroom naar een vervolgopleiding een gevolg van het afstudeerprofiel dat de opleiding vooropstelt, namelijk een generalistische innovatieprofessional die breed inzetbaar is. Alumni die verder studeren, maken de positieve keuze om zichzelf te specialiseren en te versterken in één bepaald domein. De andere helft van de alumni stroomt door naar de arbeidsmarkt: in tal van sectoren, hetzij als werknemer, hetzij als (deeltijds) zelfstandige. Ondanks de vlotte doorstroom naar de arbeidsmarkt blijkt het niet evident om een job te vinden die echt aansluit bij de opleiding, omdat de functie 'innovatiemanager' nog niet heel goed gekend is in het werkveld.

OPLEIDINGSRAPPORT

Bachelor in Idea & innovation management

Erasmushogeschool Brussel

Woord vooraf

Dit rapport behandelt de professionele bacheloropleiding Idea & innovation management (IIM) aan de Erasmushogeschool Brussel (EhB). De visitatiecommissie bezocht deze opleiding op 12 en 13 februari 2019.

De visitatiecommissie beoordeelt de opleiding aan de hand van de standaarden uit het VLUHR-beoordelingskader. Dit kader is afgestemd op de accreditatievereisten zoals gehanteerd door de NVAO. Voor elke standaard geeft de commissie een gewogen en gemotiveerd oordeel op een tweepuntenschaal: onvoldoende, voldoende. Bij de beoordeling van de standaarden betekent het concept 'basiskwaliteit' dat de generieke kwaliteitswaarborg aanwezig is en dat de opleiding voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs mag worden verwacht van een bachelor- of masteropleiding in het hoger onderwijs. De score voldoende wijst erop dat de opleiding voor deze standaard voldoet aan de basiskwaliteit en een acceptabel niveau vertoont voor de hele breedte van de onderliggende criteria. De score onvoldoende duidt erop dat de generieke kwaliteitswaarborg onvoldoende aanwezig is.

De oordelen worden onderbouwd met feiten en analyses. De commissie heeft inzichtelijk gemaakt hoe zij tot haar oordeel is gekomen. De commissie geeft ook een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel. De oordelen en aanbevelingen hebben betrekking op de opleiding met alle daaronder ressorterende varianten, tenzij anders vermeld.

De commissie beoordeelt de kwaliteit van de opleiding zoals zij die heeft vastgesteld op het moment van het visitatiebezoek. De commissie heeft zich bij haar oordeel gebaseerd op het zelfevaluatierapport en de informatie die voortkwam uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken, de lesgevers, de studenten, de alumni, vertegenwoordigers van het werkveld en de verantwoordelijken op opleidingsniveau voor interne kwaliteitszorg, internationalisering en studiebegeleiding. De commissie heeft ook het studiemateriaal, ten minste tien afstudeerwerken en een staal van examenvragen bestudeerd. Tevens is door de commissie een bezoek gebracht aan de opleidingsspecifieke faciliteiten, zoals de leslokalen, de computerlokalen, het studielandschap en de bibliotheek.

Naast het oordeel formuleert de visitatiecommissie in het rapport aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief. Op die manier wenst de commissie bij te dragen aan de kwaliteitsverbetering van de opleiding. De aanbevelingen zijn opgenomen bij de respectieve standaarden. Aan het eind van het rapport is een overzicht opgenomen van verbeter suggesties.

Situering van de opleiding

De professionele bachelor Idea & innovation management, aangeboden door EhB, is een unieke opleiding in Vlaanderen. Na het succesvol doorlopen van de procedures Macrodoelmatigheid (2013) en Toets Nieuwe Opleiding (2014) startte de opleiding in september 2014. In datzelfde jaar richtte men binnen EhB eveneens het kenniscentrum *Applied Future Research / Open Time* op. Dit kenniscentrum is rechtstreeks verbonden aan de opleiding en ontwikkelt kennis en expertise voor toegepast toekomstonderzoek.

De opleiding Idea & innovation management maakt deel uit van het departement *Management, Media en Maatschappij*. Het departement biedt zeven bacheloropleidingen aan: Communicatiemanagement, Hotelmanagement, Journalistiek, Office management, Sociaal werk, Toerisme & recreatiemanagement en Idea & innovation management. Daarnaast richt het departement ook vier graduaatsopleidingen in: Boekhouden, Hotel- en cateringmanagement, Marketing en Winkelmanagement. Al de vermelde opleidingen zijn gehuisvest in één campus in het centrum van Brussel, namelijk Campus Bloemenhof.

Op departementaal niveau ligt de beleidsverantwoordelijkheid bij de *departementsraad*, voorgezeten door de departementsdirecteur. In dit beslissingsorgaan zetelen personeelsleden, studenten en werkveld. Het departementshoofd, de opleidingshoofden en de kwaliteitszorgcoördinator ontmoeten elkaar regelmatig in de *departementale beleidcel* voor afstemming en opvolging van de interne werking. Op opleidingsniveau coördineert het opleidingshoofd het docententeam en zet samen met de docenten de krijtlijnen uit in *teammeetings en werkgroepen*.

De opleiding omvat in totaal 180 studiepunten. Het modeltraject van de opleiding is evenredig verspreid over drie academiejaren. In academiejaar 2017-2018 telde de opleiding 231 studenten. Datzelfde academiejaar bestond de populatie instromende studenten uit 49% niet-generatiestudenten en 51% generatiestudenten.

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

De commissie beoordeelt het beoogd eindniveau van de professionele bachelor Idea & innovation management als voldoende.

De opleiding IIM legt in haar **missietekst** vast dat ze studenten wil opleiden tot innovatieprofessionals die vanuit een strategisch denkkader creativiteit, vernieuwing en ondernemerschap kunnen stimuleren binnen organisaties en die innovatietrajecten helpen opstarten, coördineren, faciliteren en implementeren. Het profiel van de afgestudeerde IIM situeert zich op juniorniveau. De opleiding beoogt daarenboven een brede inzetbaarheid van haar afgestudeerden op de arbeidsmarkt, los van specifieke sectoren en domeinen. De commissie merkt dat de focus hoofdzakelijk ligt op het faciliteren van innovatietrajecten.

Om haar missie te bereiken vertrekt de opleiding vanuit het vastgelegde **domeinspecifieke leerresultatenkader**. De domeinspecifieke leerresultaten (DLR) zijn gevalideerd door de Nederlands-Vlaamse accreditatieorganisatie en ingeschaald op niveau 6 van de Vlaamse Kwalificatiestructuur. De opleiding nam de DLR integraal over als **opleidingspecifieke leerresultaten** (OLR). In overleg met het werkveld en afgestemd op de DLR bepaalde ze drie rollen voor de afgestudeerde innovatieprofessional: de *screener* (DLR 1-2), de *facilitator* (DLR 3-7) en de *bridger* (DLR 8-11). Daarnaast wou de opleiding een bijkomend accent leggen op maatschappelijk innovatie. Hiertoe formuleerde ze een extra OLR. De focus op sociale innovaties en maatschappelijke doeleinden zit verweven doorheen het programma. Aangezien de opleiding studenten opleidt tot generalistische professionals die in alle sectoren aan de slag kunnen, beveelt de commissie de opleiding aan om ook voldoende aandacht te besteden aan meer traditionele sectoren en bedrijven die niet R&D intensief zijn (zoals bedrijven uit de voedingsindustrie, textiel- en kunststoffenindustrie, chemische industrie, logistiek en machinebouw), waar innovatie ook cruciaal is om competitief te blijven in een mondiale setting. Deze sectoren hebben nog meer nood aan een professionele innovatiemanager dan deze die uit zichzelf R&D intensief zijn. Het zijn sectoren waar de drempel tot innoveren hoger ligt en waar de innovatiemanager specifieke competenties zal moeten inzetten om ook deze organisaties tot innovatie aan te zetten. De commissie meent dan ook dat technologische innovatie breder is dan 'hightech innovatie' en 'digitale innovatie' (wat nu in hoofdzaak aangeboden wordt in de lessen). Er wordt in de opleiding voldoende aandacht besteed aan de economische haalbaarheid van een innovatie (is ook nodig bij sociale ondernemers). Toch

is het belangrijk dat de innovatiemanagers er zich van bewust zijn dat veel innovaties gebeuren in organisaties waar economische doelen nog harder geformuleerd worden dan wat nu in de stages voorkomt (en waar sociale doelen ondergeschikt zijn). Het is belangrijk dat de innovatiemanagers ook voldoende met deze sectoren in aanraking komen om ook deze leefwereld te kennen.

De opleiding vertaalde alle OLR naar concrete **gedragsindicatoren**, die verder uitgewerkt werden tot **doelstellingen** per opleidingsonderdeel. De commissie stelt vast dat de leerresultaten, gedragsindicatoren en doelstellingen passen bij het niveau van een professionele bacheloropleiding. De opleiding leert studenten om complexe problemen op te lossen. Ze zorgt ervoor dat studenten uitgerust zijn met de nodige kennis en vaardigheden om op verantwoordelijke, autonome wijze aan de slag te gaan in het werkveld. De constante wisselwerking met het werkveld via projectopdrachten, stages en docenten die in de praktijk staan, dragen volgens de commissie bij aan de goede afstemming tussen de doelen van de opleiding en de actuele eisen van het werkveld.

De commissie is bovendien van mening dat de doelstellingen van de opleiding voldoen aan de eisen van het (internationale) vakgebied. De opleiding IIM liet zich vooral inspireren door de opleiding 'Business Innovation' aan de Nederlandse Avans Hogeschool. De commissie raadt de opleiding echter aan om blijvend op zoek te gaan naar innovatieopleidingen en -cursussen in het buitenland om zichzelf kritisch aan af te toetsen en om goed te kunnen inspikken op nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied, internationale trends en eisen. Andere elementen waarop de commissie haar oordeel baseert, zijn o.a. de praktijkervaring van de docenten, de praktijkgerichtheid van de opleiding, de keuze voor de opleidingsonderdelen en hun inhoud, de goede band met het bedrijfsleven, de aandacht voor personal skills, etc. Alles wat de opleiding doet, is gericht op het initiëren, faciliteren en coördineren van een innovatieproject.

De commissie raadt de opleiding aan om zich nog sterker te profileren. De commissie erkent de geleverde inspanningen van de afgelopen jaren en hoopt dat de opleiding op korte termijn werk maakt van een strategisch plan. Hiertoe dient de opleiding verder keuzes te maken m.b.t. het gewenste profiel van haar afgestudeerden en de positie die ze wil innemen binnen en buiten Vlaanderen. De commissie wenst dat de opleiding ook tijd en middelen zoekt om haar opdrachten m.b.t. onderzoek en maatschappelijke dienstverlening te kunnen vervullen, bv. door projectaanvragen in te

dienen. Het aan de opleiding verbonden kenniscentrum 'Applied Future Research-Open Time' trok reeds enkele onderzoeksfondsen aan en is volgens de opleiding een unieke partner in het licht van kennisverwerving, kennisdeling en exposure. De commissie waardeert de inspanningen van de opleiding en het kenniscentrum, maar meent dat de opleiding nog sterker kan inzetten op onderzoek en maatschappelijk dienstverlening om haar uniciteit volledig te kunnen uitspelen. Het is ook een middel om internationaal te kunnen samenwerken (bv. via interreg projecten) en om extra middelen aan te trekken voor de verdere ontwikkeling van de opleiding in samenwerking met ondernemingen.

Concluderend meent de visitatiecommissie dat de beoogde opleidings-specifieke leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van een professionele bacheloropleiding. De doelen van de opleiding voldoen aan de eisen van het werkveld en het vakgebied. De commissie waardeert de sterke betrokkenheid van het werkveld. Op (inter)nationaal vlak adviseert de commissie de opleiding om haar positie als unieke opleiding verder te profileren, uit te werken en uit te bouwen. De commissie besluit dat de kwaliteit wordt geborgd en kent dan ook de score voldoende toe aan generieke kwaliteitswaarborg 1 'Beoogd eindniveau'.

Generieke kwaliteitswaarborg 2 - Onderwijsleeromgeving

De commissie beoordeelt de onderwijsleeromgeving van de professionele bachelor Idea & innovation management als voldoende.

Het opleidingsprogramma van IIM telt 180 studiepunten, verdeeld over drie academiejaren van telkens 60 studiepunten. De **vormgeving** van het programma steunt op zes leerlijnen: (1) creatief denken, (2) innovatie, (3) research, (4) ondernemerschap, (5) persoonlijke en professionele ontwikkeling en tot slot (6) de geïntegreerde leerlijn. Uit het gesprek met de studenten leidt de commissie af dat deze leerlijnen gekend zijn en een duidelijke rode draad vormen doorheen het programma. De opleiding bouwde daarnaast enkele volgtijdelijkheidsregels in. Studenten dienen bv. geslaagd te zijn voor alle vakken van het eerste jaar om de stage in het tweede jaar te kunnen opnemen. Ook zit er een volgtijdelijkheid tussen de businessvakken van het eerste jaar en de businessvakken van het tweede jaar.

De commissie stelt vast dat **de inhoud van het programma** voldoende uitdagend is en past op het niveau van een bacheloropleiding. De opleiding focust op innovatie en omvat alle aspecten van het innovatietraject (van idea generation tot en met implementatie). Nieuwe vormen van

complexere innovatietrajecten, zoals systeeminnovatie komen niet aan bod in het programma. De commissie stelt voor dat de opleiding studenten ook laat kennismaken met dit soort innovaties.

De **praktijkgerichtheid** wekt het enthousiasme van de commissie. De praktijk komt vanaf het eerste jaar aan bod door middel van (project) opdrachten en de praktijkervaring van de docenten. In het tweede jaar IIM lopen de studenten zes weken stage in duo. De studenten krijgen twee verplichte opdrachten: een innovatie-audit uitvoeren en een creatieve organiseren. Een stagementor begeleidt de studenten op de stageplaats. In het derde jaar IIM doen de studenten een individuele stage van 11 weken. Er zijn geen verplichte opdrachten. De student spreekt samen met de stagementor van de stageplaats af welke taken hij/zij zal opnemen. Tussentijds houdt de opleiding een intervisiemoment waar eventuele problemen uitgeklaard kunnen worden. Studenten dienen op regelmatige tijdstippen verslagen in die de stagebegeleider van de opleiding kan gebruiken om de student op te volgen. De stagebegeleider bezoekt de stageplaats enkel aan het einde van de stage om het evaluatieformulier te overlopen met de stagementor en de student. Het toekennen van een uiteindelijke score gebeurt door de stagebegeleider en de stagecoördinator op basis van de stage zelf en het ingediende stagerapport. In het derde jaar werken de studenten een innovatiecase uit. Dit is een innovatiegerelateerde opdracht voor een reële werkgever, waarbij de student vertrekt vanuit een bestaande problematiek. De studenten onderzoeken deze problematiek en formuleren op basis van hun onderzoek ideeën, aanbevelingen, oplossingen e.d. Een helpdeskteam monitort de voortgang, de methodiek en de inhoudelijke kwaliteit van de innovatiecases. De studenten worden beoordeeld op basis van een uitgeschreven rapport, een presentatie en het doorlopen proces. De opdrachtgever geeft input voor de score. Een interne jury bepaalt de eindscore. Op basis van de gesprekken met de studenten, de alumni en het werkveld besluit de commissie dat de aanpak van de stages en de innovatiecase goed in elkaar zit.

De **theorie** staat ten dienste van wat de student nodig heeft in de praktijk. De commissie raadt de opleiding aan om verder in te zetten op de theoretische, empirische onderbouwing van de opleidingsonderdelen en het up-to-date houden van het cursusmateriaal. De studenten gaven tijdens het gesprek met de commissie aan dat er een inhoudelijke overlap bestaat tussen een aantal opleidingsonderdelen. De commissie beveelt de opleiding aan om de opmerking van de studenten mee te nemen als een belangrijk verbeterpunt.

De commissie beoordeelt de bijzondere aandacht voor het persoonlijk ontwikkelingstraject van de studenten als zeer positief. De leerlijn *persoonlijke en professionele ontwikkeling* resulteert zichtbaar in studenten en alumni die zichzelf goed kennen, die hun talenten kunnen aanboren, die zelfzeker en onafhankelijk in hun schoenen staan, die zichzelf en ook anderen kunnen coachen en sturen, kunnen omgaan met feedback en conflicten etc. De commissie benadrukt dat deze skills onmisbaar zijn voor de innovatie- en people managers die de opleiding aflevert.

Het opleidingsonderdeel ‘Open ruimte’ biedt studenten de mogelijkheid om een **keuzeopleidingsonderdeel** te volgen. Zowel de opleidingsverantwoordelijken als de studenten gaven aan dat deze mogelijkheid onderbenut blijft omwille van praktisch-organisatorische redenen. De keuzeopleidingsonderdelen vallen qua planning namelijk samen met de planning van andere opleidingsonderdelen IIM.

De opleiding maakt gebruik van verschillende **werkvormen**: hoorcolleges, werkcolleges, practica, projectwerk, zelfstudie en stage. De opleiding leert studenten om in groep samen te werken en positief om te gaan met verschillen. De commissie beschouwt de doorgedreven inzet op groepswork als een sterkte van de opleiding die de studenten uitrust met de nodige bagage om in het werkveld met verschillende profielen samen te werken. De commissie wil de opleiding stimuleren om ook op didactisch vlak innovatief te blijven door op zoek te gaan naar nieuwe onderwijs- en leervormen vanuit het streven naar intrinsiek motiverend onderwijs.

Het **docententeam**, bestaand uit onderwijzend personeel en gastdocenten, is divers samengesteld en overlegt tijdens maandelijkse teammeetings. Het opleidingshoofd stuurt het docententeam aan. De commissie waardeert de praktijkervaring van de docenten. De studenten en alumni beamen dat docenten die in het werkveld staan een meerwaarde betekenen voor de praktijkgerichte insteek van de opleiding. Dit sterke punt heeft volgens de commissie ook een keerzijde. Ze merkt op dat docenten hierdoor weinig tijd kunnen vrijmaken om te overleggen met collega’s en dat de didactische vaardigheden van enkele docenten aangescherpt kunnen worden. De commissie adviseert de opleiding om te experimenteren met de organisatie van haar docententeam in functie van een betere inhoudelijke afstemming tussen opleidingsonderdelen en meer samenhang. Op die manier kan de werking van het docententeam zélf ook (verder) uitgroeien tot een innovatief en inspirerend voorbeeld, hetgeen de uitstraling van de opleiding als geheel zou versterken (“walk your talk”). Uit verschillende

gesprekken leidt de commissie af dat de docenten zich zeer toegankelijk en open opstellen ten aanzien van de studenten. De commissie apprecieert de wijze waarop docenten doorheen de opleidingsonderdelen studenten coachen en begeleiden, zowel individueel als in team. Hoewel de werkdruk voor docenten hoog ligt, meent de commissie dat de kwantiteit van het personeelsbestand vergelijkbaar is met andere gelijkaardige opleidingen (15 statutaire docenten en 6 gastdocenten, goed voor 7,8 VTE in academiejaar 2017-2018).

De commissie is van mening dat de **infrastructuur** van de hogeschool voldoet. De opleiding beschikt op campus Bloemenhof over verschillende leslokalen, pc-lokalen en een aula. De lokalen hebben een functionele, maar sobere inrichting. Voor groepswerken kunnen de studenten overleggen in het studielandschap of in aparte teamlokalen. De commissie oordeelt dat een meer innovatieve, stimulerende leeromgeving die de creativiteit van studenten optimaal kan aanwakkeren aangewezen is. De commissie doelt hiermee o.a. op de algemene infrastructuur en de beschikbare technologische hulpmiddelen. De studenten en docenten uiten zich tevreden over de mogelijkheden en het gebruik van het digitale leerplatform Canvas.

De **ondersteunende diensten** komen tegemoet aan de noden van de studenten. De studenten IIM doen in vergelijking met de andere opleidingen in het departement amper beroep op de ombudsdienst. De open en toegankelijke houding van docenten zorgt ervoor dat studenten problemen rechtstreeks met de docent in kwestie kunnen aankaarten. Uit een algemene studentenbevraging van de opleiding leidt de commissie af dat de studenten iets minder tevreden zijn over de trajectbegeleiding. Omwille van de volgtijdelijkheden in het programma lopen niet-geslaagde studenten in vele gevallen een jaar studievertraging op. In de intakeweek verzamelt de opleiding informatie over het competentieprofiel van de studenten (a.d.h.v. de LEMO-test, taaltesten Frans en Nederlands, de Belbintest en een creativiteitstest). De informatie wordt gebundeld in het studentvolgsysteem dat raadpleegbaar is door de studiebegeleider en deels raadpleegbaar is door de docenten. Met psychosociale en financiële problemen kunnen studenten terecht bij Stuvo, de dienst studentenvoorzieningen van EhB.

In het academiejaar 2017-2018 telde de opleiding in totaal 231 studenten. De groep nieuw-instromende studenten bestond uit 49% niet-generatiestudenten en 51% generatiestudenten. 44% heeft een ASO-diploma, 42% een TSO-diploma, 6% een KSO-diploma en 9% een BSO-diploma. De commissie merkt op dat de **instroom** zeer divers is en bewondert de wijze waarop de opleiding aan de slag gaat met de verschillen tussen studenten. De studenten getuigden tijdens het gesprek met de commissie over hun groeitraject doorheen de opleiding: van zoekende student naar zelfstandige, onafhankelijke young professionals. 56% van alle studenten volgt het modeltraject, 44% een persoonlijk deeltraject.

De opleiding geeft studenten de kans om **internationale ervaringen** op te doen. Voorbeelden daarvan zijn de deelname aan de Dutch Design Week en de uitwisseling met studenten Business Innovation van Avans Hogeschool. 25% van de studenten loopt een buitenlandse stage in het derde jaar. De opleiding voorziet eveneens een Engelstalige minor van vijf opleidingsonderdelen. De commissie stelt de geleverde inspanningen van de opleiding hieromtrent op prijs, maar stelt vast dat de reikwijdte van de internationale initiatieven zich veelal beperkt tot samenwerking met partners in Nederland. De opleiding heeft reeds stappen gezet om nieuwe partnerschappen aan te gaan in Ierland, Duitsland, Frankrijk en Nederland. Concrete resultaten hiervan zijn echter nog niet zichtbaar in het programma, waardoor de commissie de opleiding adviseert om verder in te zetten op haar internationale outreach.

Concluderend meent de visitatiecommissie dat het programma goed gestructureerd en samenhangend is opgebouwd rondom de zes leerlijnen. Het programma stelt studenten in staat om de vooropgestelde doelstellingen te bereiken. De inhoud, het studiemateriaal, de werkvormen, de samenstelling van het docententeam en de opleidings specifieke voorzieningen voldoen aan de verwachtingen. De commissie ervaart de sterke praktijkgerichtheid en de accentuering van personal skills als sterke troeven van de opleiding. De voornaamste aanbevelingen hebben betrekking op hoe de opleiding zelf innovatief kan omgaan met bestaande uitdagingen en nieuwe ontwikkelingen om haar uniciteit en koploperspositie in Vlaanderen te kunnen behouden. De commissie denkt daarbij o.a. aan de onderbouwing van het cursusmateriaal, de zoektocht naar innovatieve werkvormen en efficiëntere manieren om het docententeam te organiseren en infrastructurele mogelijkheden. De commissie besluit dat de kwaliteit wordt geborgd en kent dan ook de score voldoende toe aan generieke kwaliteitswaarborg 2 'Onderwijsleeromgeving'.

Generieke kwaliteitswaarborg 3 - Gerealiseerde eindniveau

De commissie beoordeelt het gerealiseerde eindniveau van de professionele bachelor Idea & innovation management als voldoende.

Voor de toetsing van de studenten baseert de opleiding zich op haar toetsbeleid. De gehanteerde **evaluatievormen** zijn afgestemd op de beoogde leerresultaten. Concreet betekent dit dat de opleiding per leerlijn inzet op een ander soort evaluatievorm. Opleidingsonderdelen van de leerlijn *creatief denken* maken gebruik van vaardigheidsproeven. In de leerlijnen *innovatie* en *ondernemerschap* vallen docenten voornamelijk terug op schriftelijke examens en werkstukken. De leerlijn *research* bevat eerder mondelinge examens en werkstukken. *Persoonlijke en professionele ontwikkeling* wordt getoetst aan de hand van reflectieverslagen, vaardigheidsproeven, een portfolio en een paper, aangevuld met mondelinge of schriftelijke examens. De opleidingsverantwoordelijke behoudt het helikopterperspectief en stuurt bij waar nodig. In de *geïntegreerde leerlijn* bewijzen de studenten gaandeweg dat ze alle IIM-leerresultaten verwerven door middel van de stages en de innovatiecase. De commissie stelt de variatie aan evaluatievormen op prijs en vindt dat praktijkgerichtheid van de opleiding volop tot uiting komt in de wijze waarop de opleiding haar studenten evalueert.

De commissie constateert dat de toetsing **transparant, valide en betrouwbaar** verloopt. Studenten kennen de beoordelingscriteria en docenten bespreken de resultaten met hun studenten tijdens de feedbackdag. De docenten maken gebruik van duidelijke beoordelingsformulieren, verbeterleutels en/of toetsmatrijzen om een objectieve score te bekomen. De opleiding zorgt voor een goede spreiding van examens en werkstukken. Bij de evaluatie van projecten kijken docenten zowel naar het proces dat de student doorloopt als naar het product. Doorheen de opleiding verschuift de focus van de evaluatie van proces naar product en van kennis naar inzicht. De opleiding betreft waar mogelijk ook externe experts (stage en innovatiecase), medestudenten (groepswerk) en de student zelf bij de evaluatie. De zelfontwikkelde methodiek met peer assessment zorgt er volgens de commissie voor dat men de individuele prestaties van de student in de context van een groepswerk kan meten en evalueren. De studenten ervaren de methodiek zelf ook als een eerlijk systeem en geven aan dat ze gaandeweg de kans krijgen om zichzelf bij te sturen op basis van de tussentijdse peer feedback die samen met de docent besproken wordt.

De stage in het derde jaar en de innovatiecase vormen de sluitstukken van de opleiding. De commissie oordeelt dat beide evaluatievormen accuraat zijn in het beoordelen van het **gerealiseerde eindniveau** van de studenten. De bedrijven waarin studenten stage lopen, uiten zich zeer tevreden over de prestaties van de studenten en de wijze waarop de stage verloopt. De innovatiecases geven een duidelijk beeld van wat de studenten leerden in de opleiding. De commissie vraagt zich wel af hoe de opleiding omgaat met opmerkingen van studenten die bij het uitwerken van hun case merken dat ze specifieke technische bagage missen (bv. kennis van specifieke digitale tools).

De commissie merkt op dat de opleiding een diverse uitstroom kent. Uit de alumnibevraging (2017, responsgraad 75%) blijkt dat de helft van de alumni **doorstroomt naar een vervolgopleiding**. Volgens de commissie is de hoge doorstroom naar een vervolgopleiding een gevolg van het afstudeerprofiel dat de opleiding vooropstelt, namelijk een generalistische innovatieprofessional die breed inzetbaar is. Alumni die verder studeren, maken de positieve keuze om zichzelf te specialiseren en te versterken in één bepaald domein. De andere helft stroomt door naar de **arbeidsmarkt**: in tal van sectoren, hetzij als werknemer, hetzij als (deeltijds) zelfstandige. Ondanks de vlotte doorstroom naar de arbeidsmarkt blijkt het niet evident om een job te vinden die echt aansluit bij de opleiding. De functie 'innovatiemanager' is nog niet heel goed gekend in het werkveld. De commissie beveelt de opleiding aan om meer in te zetten op exposure en naambekendheid ten aanzien van (potentiële) werkgevers omdat de afgestudeerde IIM met zijn allround profiel veel troeven kan uitspelen binnen een organisatie.

Concluderend meent de visitatiecommissie dat de toetsing van studenten transparant, valide en betrouwbaar verloopt, conform het toetsbeleid van de opleiding. De opleiding zet in op een verscheidenheid aan toetsvormen passend bij de beoogde leerresultaten. Uit de stageverslagen en de innovatiecases blijkt dat de opleiding het beoogde eindniveau realiseert. Studenten stromen vlot door naar een vervolgopleiding of naar de arbeidsmarkt. De naambekendheid van de opleiding en het profiel van haar afgestudeerden moet echter duidelijk gecommuniceerd worden naar het werkveld. De commissie besluit dat de kwaliteit wordt geborgd en kent dan ook de score voldoende toe aan generieke kwaliteitswaarborg 3 'Gerealiseerd eindniveau'.

Integraal eindoordeel van de commissie

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau	V
Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsleeromgeving	V
Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau	V

Vermits generieke kwaliteitswaarborg 1 als voldoende wordt beoordeeld, generieke kwaliteitswaarborg 2 als voldoende en generieke kwaliteitswaarborg 3 als voldoende, is het eindoordeel van de opleiding Innovation & idea management, conform de beslisregels, voldoende.

Samenvatting van de aanbevelingen in het kader van het verbeterperspectief

Generieke kwaliteitswaarborg 1 – Beoogd eindniveau

- Toon voldoende aandacht voor technologische innovaties en economische doeleinden.
- Toets de opleiding kritisch af aan innovatieopleidingen en -cursussen in het buitenland om goed te kunnen inpikken op nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied, internationale trends en eisen.
- Maak keuzes m.b.t. het gewenste profiel van afgestudeerden en de positie die de opleiding wil innemen binnen en buiten Vlaanderen.
- Ga op zoek naar tijd en middelen om opdrachten m.b.t. onderzoek en maatschappelijke dienstverlening te kunnen vervullen, bv. door projectaanvragen in te dienen.

Generieke kwaliteitswaarborg 2 – Onderwijsleeromgeving

- Geef studenten de kans om kennis te maken met systeeminnovaties en andere nieuwe innovatievormen.
- Zet blijvend in op de theoretische, empirische onderbouwing van de opleidingsonderdelen en houd het cursusmateriaal up-to-date. Werk daartoe een benadering uit.
- Werk de inhoudelijke overlap tussen opleidingsonderdelen weg. Experimenteer daartoe op een vernieuwende manier met de organisatie van het docententeam zodanig dat studenten en het werkveld ervaren dat het schoolteam ook zélf, in haar eigen manier van organiseren, volop de kaart van innovatie trekt (“walk your talk”).
- Sleutel aan de concrete planning van de opleidingsonderdelen om het volgen van de keuze-opleidingsonderdelen mogelijk te maken.
- Maak gebruik van innovatieve onderwijs- en leervormen vanuit het streven naar intrinsiek motiverend onderwijs.
- Zet in op de professionalisering van het docententeam m.b.t. didactische vaardigheden.
- Maak middelen beschikbaar om de algemene infrastructuur en de beschikbare technologische hulpmiddelen te verbeteren om als opleiding IIM studenten te kunnen opleiden in een innovatieve, stimulerende omgeving.
- Vergroot de internationale outreach van de opleiding.
- Ga innovatief om met bestaande uitdagingen en nieuwe ontwikkelingen om de uniciteit en koploperspositie van de opleiding in Vlaanderen te kunnen behouden. Vertaal dit in een strategisch plan voor de komende

jaren, gedragen door directie, docententeam, ondersteuners, studenten en werkveld.

Generieke kwaliteitswaarborg 3 – Gerealiseerd eindniveau

- Zet in op exposure en naambekendheid ten aanzien van (potentiële) werkgevers om de doorstroom naar de arbeidsmarkt te optimaliseren.

BIJLAGEN

BIJLAGE I

Personalia van de leden van de visitatiecommissie

Mevr. Arents Inge is algemeen directeur van Flanders' FOOD, de speerpuntclusterorganisatie voor AgriFood. Inge is landbouwkundig ingenieur (voeding & dieteer) en studeerde af aan de Universiteit Gent in 1992, daarna werkte ze 10 jaar in diverse R&D jobs bij Vandemoortele. Ze was verantwoordelijk voor de BtoB ontwikkelingen voor margarine (bakkerij & industrie) voor Europese klanten en maakte deel uit van de merge & acquisitie teams voor de diverse overnames tussen 1993 en 2003. In 2003 maakte ze de overstap naar de Vlaamse overheid, als IWT-adviseur stond ze in voor de evaluatie van bedrijfsprojecten, daarnaast was ze coördinator voor het TETRA programma (onderzoek en kennisverspreiding door hogescholen) en accountmanager voor de competentiepolen en kenniscentra Flanders' FOOD, Vlakwa, De Sociale Innovatiefabriek en Flanders Synergy. Tussen 2014 en 2016 was ze ook NCP voor biotech, agri en food. In 2016 nam ze de fakkel over van de directeur van Flanders' FOOD en werkte ze met haar team een nieuwe strategische innovatie- en onderzoeksagenda uit om de competitiviteit van de Vlaamse voedingsindustrie te versterken. Deze lange termijn strategie wordt ondersteund via Vlaio (speerpuntcluster en projectmiddelen). De uitrol van de strategie is nu haar belangrijkste taak, samen met de bedrijven en kennisinstellingen, dit zowel in Vlaanderen als Europa.

Mevr. Van Gramberen Mieke is als algemeen directeur werkzaam bij Flanders Synergy. Zij behaalde haar master in arbeidssociologie aan de KU Leuven. Ze startte haar loopbaan aan het Hoger Instituut Voor de

Arbeid (HIVA) waar ze toegepast en beleidsgericht onderzoek verrichtte rond de thema's levenslang leren en kwaliteit van de arbeid. Ze was kabinetschef Werk van minister Frank Vandenbroucke en alsdusdanig (mede)verantwoordelijk voor de aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt (erkenning elders verworven competenties, kwalificatiestructuur, werk en leertrajecten enz.). De afgelopen tien jaar is ze werkzaam bij Flanders Synergy, een innovatieplatform dat zich toelegt op nieuwe innovatieve vormen van organiseren. Dit is een netwerkorganisatie die, binnen triple helix benadering, aan onderzoek en adviesverlening doet en als ambitie heeft om tot de verbeelding sprekende voorbeelden van nieuwe manieren van werken tot stand te brengen.

Prof. dr. Vanhaverbeke Wim is gewoon hoogleraar aan de Neoma Business School (Frankrijk) en Visiting Professor aan de ESADE Business School (Spanje). Van 2001 tot 2018 was hij professor Innovation Management & Strategie aan de UHasselt. Hij is erkend als expert in open innovatiemanagement en heeft een 100-tal publicaties over innovatiemanagement in vooraanstaande internationale tijdschriften. Hij beschikt daarnaast over heel wat ervaring als begeleider van concrete innovatieprojecten bij bedrijven. Zijn onderwijsopdracht en zijn wetenschappelijk onderzoek situeren zich in het domein van strategie, innovatiemanagement en corporate entrepreneurship. Hij was als commissielid betrokken bij de TNO van de bacheloropleiding Idea and innovation management van Erasmus-hogeschool Brussel.

Dhr. Vermeer Joost is bachelorstudent Business Innovation aan Avans Hogeschool in Den Bosch. Op dit moment volgt hij zijn afstudeerstage bij TivoliVredenburg in Utrecht, waar hij maatschappelijke en culturele kennis- en debatavonden organiseert en mee nadenkt hoe deze een breed divers publiek kunnen bereiken. Dat duurzaamheid belangrijk voor hem is, blijkt uit zijn baantjes bij De Fietskoerier Utrecht (duurzaam vervoer) en Héron Petit Restaurant (bewust, biologisch en lokaal eten).

BIJLAGE II

Bezoekschema

12 februari 2019

10:00–12:30	intern beraad visitatiecommissie + inkijken materiaal + middagmaal
12:30–13:30	opleidingsverantwoordelijken
13:30–14:00	intern werkoverleg
14:00–15:00	studenten
15:00–15:15	intern werkoverleg
15:15–16:15	docenten
16:15–16:30	intern werkoverleg
16:30–17:15	ondersteuners
17:15–18:00	nabespreking commissie + extra gelegenheid tot inzage cursussen, nota's en examenopgaven
18:00–19:00	gesprek met afgestudeerden van de opleiding + werkveld
19:30	avondmaaltijd visitatiecommissie

13 februari 2019

9:00–10:00	bezoek faciliteiten
10:00–11:00	spreekuur en aanvullende gesprekken op uitnodiging van de commissie
11:00–11:30	gesprek met de opleidingsverantwoordelijken
11:30–14:00	intern beraad van de commissie, voorbereiding mondelinge rapportering + middagmaal
14:00	mondelinge rapportering
