

Besluit

Besluit strekkende tot het verlengen van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 17 april 2007 als bedoeld in artikel 5a.12a. van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) van de opleiding hbo-master Master in Business Administration van Stichting LOI Hoger Onderwijs tot en met 16 april 2014

datum	Gegevens	
25 april 2013	Naam instelling	: Stichting LOI Hoger Onderwijs
onderwerp	Naam opleiding	: hbo-master Master in Business Administration (66 EC) (postinitieel)
Besluit	Datum aanvraag	: 13 april 2012
hbo-master Master in Business Administration	Variant opleiding	: deeltijd
van Stichting LOI Hoger Onderwijs (000442)	Locatie opleiding	: afstandsonderwijs vanuit Leiderdorp
uw kenmerk	Datum goedkeuren panel	: 13 december 2011
MJK/HvV/accr. Aanvr. masteropleiding MBA.	Datum locatiebezoek	: 26 januari 2012
ons kenmerk	Datum visitatierapport	: maart 2012
NVAO/20131181/AH	Instellingstoets	
bijlagen	kwaliteitszorg	: aangemeld en geaccepteerd voor het invoeringsregime als bedoeld in de artikelen 18.32 b en 18.32c van de WHW

4

Aanvullende informatie

Het rapport van het NQA-panel d.d. maart 2012 beoordeelde de kwaliteit van de opleiding op basis van een negatief oordeel op standaard 3 als onvoldoende. De NVAO heeft de Stichting LOI Hoger Onderwijs bij brief van 18 september 2012 in de gelegenheid gesteld om uiterlijk per 1 januari 2013 een herstelplan in te dienen. De Stichting LOI Hoger Onderwijs heeft op 14 december 2012 een herstelplan ingediend met een verzoek tot het verlengen van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 17 april 2007 als bedoeld in artikel 5a.12a van de WHW. Het panel van NQA dat ook het visitatierapport d.d. maart 2012 had uitgebracht, heeft op 19 februari 2013 een oordeel over het herstelplan gegeven.

Beoordelingskader

Artikel 5a.12a van de WHW

Accreditatiebesluit WHW

Beoordelingskader voor de beperkte opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523).

Inlichtingen

Ed Lansink
+31 (0)70 312 2360
e.lansink@nvaonet

Parkstraat 28 | 2514 JK | Postbus 85498 | 2508 CD Den Haag
P.O. Box 85498 | 2508 CD The Hague | The Netherlands
T + 31 (0)70 312 2300 | F + 31 (0)70 312 2301
info@nvaonet | www.nvaonet

Samenvatting bevindingen en overwegingen panel

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de hbo-opleiding Master of Business Administration van LOI Hogeschool op basis van het negatieve oordeel op standaard 3 als onvoldoende. Het panel is wel van mening dat de opleiding een aantal veranderingen heeft doorgevoerd, waaronder het instellen van een tutorenteam, waardoor binnen redelijk korte termijn een beter niveau en een adequatere beoordeling van de afstudeerwerken kan worden bereikt.

Standaard 1

De MBA-opleiding leidt studenten op tot zelfstandige, integraal opererende managers in het midden- en kleinbedrijf en managers in kleinere bedrijfseenheden in grootbedrijven. Het panel onderschrijft dit brede beroepsprofiel, maar raadt de opleiding aan om in het curriculum meer onderscheid tussen de twee werkgebieden te maken. De opleiding heeft eindkwalificaties en competenties benoemd waaraan afgestudeerden moeten voldoen. Zij heeft via een vergelijking met de Dublin descriptoren aangetoond dat de eindkwalificaties van de opleiding voldoen aan het masterniveau. In de verschillende documenten kan de opleiding de relatie tussen eindkwalificaties, competenties en resultaatgebieden volgens het panel inzichtelijker maken.

Als MBA-opleiding moet de opleiding voldoen aan de AMBA-criteria. Studenten die aan deze deeltijdse opleiding willen studeren, moeten bijvoorbeeld minimaal drie jaar ervaring hebben en een relevante werkplek hebben om opdrachten te kunnen uitvoeren. De opleiding heeft aan de hand van een onderzoek aangetoond aan deze criteria te voldoen. Het panel komt op deze standaard tot het oordeel voldoende.

Standaard 2

Het panel is positief over het curriculum, zowel wat inhoud als wat vormgeving betreft. In de eerste fase doen studenten kennis op en verwerven inzicht in MBA-terreinen als financieel management, operations management, marketingmanagement en human resource management. In de tweede fase ligt de nadruk op een vakoverstijgende benadering, zoals innovatiemanagement, strategisch management en verandermanagement. In de derde fase rondt de studenten de opleiding af met een afstudeeronderzoek.

De LOI biedt opleidingen aan via afstandsonderwijs. Studenten studeren in hun eigen tijd op hun eigen plek. Zij leveren via de digitale leeromgeving opdrachten ter correctie aan docenten aan. Docenten geven naar de mening van de studenten voldoende feedback op deze opdrachten. Het panel is positief over de invoering van een extra module Methoden & Technieken. Het panel vindt daarnaast dat de opdrachten meer onderzoekselementen mogen bevatten om studenten beter op het afstudeerproject voor te bereiden. Naast zelfstudie zijn er negen trainingsdagen waar studenten algemene en beroepsspecifieke vaardigheden aanleren.

De informatie over modules is zeer consistent vormgegeven al mag naar de mening van het panel de relatie tussen de doelstellingen in een module en de eindkwalificaties wel duidelijker worden verwoord. De digitale leeromgeving is voor studenten een belangrijk middel om in contact te komen met medestudenten, begeleider en docenten. Volgens het panel zou deze omgeving als netwerk omgeving interessant kunnen zijn voor de continue professionalisering van afgestudeerden.

Het panel heeft docenten gesproken die goed toegerust zijn voor hun taken als ontwikkelaar, lesgever, begeleider en/of coach. Studenten hebben een persoonlijke coach die de

Pagina 3 van 14 studievoortgang bewaakt en feedback op het leerproces geeft. Studenten zijn positief over de begeleiding binnen de opleiding. Per 2012 heeft de opleiding een tutorenteam gevormd, bestaand uit acht gepromoveerde deskundigen op een specifiek MBA-terrein. Zij worden als deskundigen betrokken bij het afstudeerproces en als tweede beoordelaar van het afstudeerproject ingezet. Het panel heeft veel waardering voor deze vernieuwing. Het panel komt op standaard 2 tot het oordeel voldoende.

Standaard 3

Het panel vindt dat de opleiding een goed toetsstelsel heeft. De opleiding gebruikt verschillende soorten toetsen op verschillende momenten. Elke module wordt afgesloten met een casusopdracht en praktijkintegratieopdracht. De student verzamelt de opdrachten in een portfolio waarin hij ook reflecteert op zijn voortgang. Het panel is het met de opleiding eens dat het belang van het portfolio versterkt kan worden door het onderdeel van het mondelinge examen te laten zijn. De opleiding is hier recent mee van start gegaan. Elke fase wordt met een examen afgesloten. Twee ontwikkelaars stellen de opdrachten en examens op. Docenten beoordelen de casusopdrachten en geven feedback. De praktijkintegratieopdrachten en de fase-examens worden door twee beoordelaars nagekeken. Het panel heeft zich verbaasd over het feit dat de afstudeerprojecten door één persoon begeleid en beoordeeld werden. De opleiding heeft dit recent veranderd door een tutor uit het tutorenteam aan een afstudeerproject te verbinden. Het panel heeft moeten vaststellen dat zowel de beoordelingen van de examens als van de afstudeerprojecten systematisch te hoog zijn. Ruim de helft van de door het panel bestudeerde afstudeerprojecten voldeed niet aan het niveau van een professionele masteropleiding. Het panel concludeert dat de eisen aan het uitvoeren van onderzoek en daaraan gekoppeld de norm voor slagen bij examens en afstuderen herijkt moeten worden. Het panel is positief over de verzwaring van de onderzoekcomponent die de opleiding recent heeft ingevoerd. Het panel komt op standaard 3 tot het oordeel onvoldoende.

Hersteltraject

Bij brief van 14 december 2012 heeft de Stichting LOI Hoger Onderwijs de NVAO verzocht in aanmerking te komen voor een hersteltraject en daartoe een herstelplan voorgelegd.

Het herstelplan geeft een beschrijving van de acties die zijn en zullen worden ondernomen om de door het NQA-panel geconstateerde tekortkomingen weg te werken. Het presenteert onder meer de volgende verbetermaatregelen:

- a. Intensivering overleg tussen programmaleider en tutorenteam.
- b. Het houden van een jaarlijks overleg tussen docenten, tutorenteam, programmaleider en opleidingsmanagement.
- c. Het vanaf 2013 standaard inzetten van de tutores als tweede beoordelaar bij het afstudeerproces, d.w.z. niet alleen ten aanzien van de afstudeerscriptie als eindproduct maar ook in het begin van het afstudeertraject bij de beoordeling van het plan van aanpak en de methoden van onderzoek.
- d. Vanaf 2013 worden studenten in het afstudeertraject louter door gepromoveerde docenten begeleid en beoordeeld.
- e. Het inzetten van een derde beoordelaar (als tijdelijke maatregel) in in ieder geval het laatste kwartaal van 2012, maar naar verwachting ook in het eerste kwartaal van 2013.
- f. Het steekproefsgewijs onderzoeken door de Examencommissie van het domein Business Administration van afstudeerscripties die zijn verschenen na het doorvoeren van alle verbetermaatregelen.

- Pagina 4 van 14
- g. Het vanaf januari 2012 versterken van de leerlijn onderzoeksvaardigheden o.m. tot uiting komend in twee onderdelen van het vak Methoden en Technieken van wetenschappelijk onderzoek incl. een extra trainingsdag.
 - h. Het begin 2012 aanscherpen en inzichtelijker maken van de criteria voor afstudeerwerken.
 - i. Het voor docenten beschikbaar stellen van modeluitwerkingen van alle toetsen.

Advies NQA-panel over het herstelplan

Het panel stelt in een brief van NQA d.d.19 februari 2013 aan LOI Hogeschool vast dat de geconstateerde tekortkomingen uit het beoordelingsrapport in het verbeterplan zijn geadresseerd. Naar aanleiding van het plan heeft het panel enkele aanvullende stukken als bewijs voor de ingezette verbeteringen bij de opleiding opgevraagd (mail 10 januari 2013). Het panel heeft op grond van de reactie van LOI (brief 31 januari 2013) vastgesteld dat met name de portfolioopdrachten en de aanpak van methoden en technieken beter zijn uitgewerkt. De eerste stappen voor een betere borging van de beoordeling van het afstudeerwerk zijn ook gezet. Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding ook gehoor heeft gegeven aan het verzoek van de NVAO om onderliggende zaken zoals de kwaliteit van het personeel in het verbeterplan op te nemen.

Al met al is het panel van mening dat de opleiding een aanvaardbaar verbeterplan heeft opgesteld. Het panel hecht eraan te vermelden dat het akkoord op het verbeterplan geen indicatie geeft over hoe deze verbeteracties, wanneer deze daadwerkelijk gerealiseerd zijn, bij een vervolgisitatie beoordeeld zullen worden.

Conclusie NVAO

Op basis van het herstelplan en het positieve advies van het NQA-panel daarover besluit de NVAO tot toepassing van het bepaalde in artikel 5a.12a van de WHW (herstelperiode). Naar het oordeel van de NVAO is met het herstelplan en het positieve oordeel van het NQA-panel daarover voldoende aannemelijk gemaakt dat de opleiding binnen de termijn van één jaar alsnog aan het kader zal voldoen. De NVAO leest zowel in het paneladvies als in het herstelplan dat de opleiding voortvarend is gestart met activiteiten die de kwaliteit van de opleiding verbeteren.

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de Stichting LOI Hoger Onderwijs te Leiderdorp in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 12 maart 2013 naar voren te brengen. Bij brief van 16 april 2013 heeft de instelling van de gelegenheid gebruik gemaakt om te reageren. Dit heeft geleid tot enkele tekstuele aanpassingen.

De NVAO besluit tot verlenging van de geldigheidsduur van het accreditatiebesluit van 17 april 2007 van de postinitiele opleiding hbo-master Master in Business Administration (66 EC; variant: deeltijd; afstandsonderwijs) van de Stichting LOI Hoger Onderwijs te Leiderdorp tot en met 16 april 2014.

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.12a, vierde lid, van de WHW dient het instellingsbestuur een aanvraag om een besluit tot vaststelling dat de opleiding alsnog aan het toepasselijke kader voldoet, uiterlijk in te dienen op 17 oktober 2013.

Den Haag, 25 april 2013

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'R.P. Zevenbergen', with a long horizontal stroke extending to the left.

R.P. Zevenbergen
(bestuurder)

Tegen dit besluit kan op grond van het bepaalde in de Algemene wet bestuursrecht door een belanghebbende bezwaar worden gemaakt bij de NVAO. De termijn voor het indienen van bezwaar bedraagt zes weken.

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel
		<i>Deeltijd</i>
1. Beoogde eindkwalificaties	De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	Voldoende
2. Onderwijsleeromgeving	Het programma, het personeel en de opleidingsspecifieke voorzieningen maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde eindkwalificaties te realiseren	Voldoende
3. Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd	Onvoldoende
Eindoordeel		O

De standaarden krijgen het oordeel onvoldoende (O), voldoende (V), goed (G) of excellent (E). Het eindoordeel over de opleiding als geheel wordt op dezelfde schaal gegeven.

Docent-student ratio	1 : 2,5
Kwalificatie docenten	39% PhD 93% wo-master
Studielast	Drie fasen: resp. 21, 25 en 20 EC
Contacturen	Gezien de opleiding als afstandsonderwijs wordt aangeboden is het niet relevant het gemiddeld aantal klokuren per week aan contacturen aan te geven. Studenten krijgen binnen 48 uur feedback op ingezonden opdrachten. Er zijn elf trainingsdagen in het programma opgenomen, waarvan negen trainingsdagen verplicht zijn gesteld voor studenten.
Rendement	2007: 21% 2008: 44% 2009: 10% Van de hierop volgende jaarcohorten zijn nog geen rendementscijfers af te geven

- em. prof.dr.J.K.J. Lowyck (voorzitter, domeindeskundige), emeritus hoogleraar onderwijstechnologie, bedrijfsdidactiek en onderwijskundig ontwerpen KU Leuven
- M.K. Farmer MBA (domeindeskundige), ontwikkelaar afstandsonderwijs aan de University of British Columbia en de Nipissing University in Ontario, Canada, tevens lecturer aan Les Roches Gruyere University, Bulle, Switzerland
- prof.dr. E. Peelen (domeindeskundige), partner (mede-oprichter) adviesbureau ICSB Marketing en Strategie
- ing. R.R. Clark (student-lid), student Master of Business Administration Vrije Universiteit Amsterdam



NVAO
Het Bestuur
Postbus 85498
2508 CD DEN HAAG



Leidse Onderwijsinstellingen b.v.

Postadres
Postbus 4200, 2350 CA Leiderdorp

Bezoekadres
Leidsedreef 2, 2352 BA Leiderdorp

Telefoon: (071) 545 1234
Fax: (071) 545 1195

ABN AMRO Bank Leiden, 56.65.01.341
ING nr. 61 80 94

K.v.K. nr. 28007673 Leiden

Ref. : MJK.CB.127

Doorkiesnr. : 071 - 54 51 123
Faxnr. : 071 - 54 51 112
E-mail adres : dirseccr@loi.nl

Leiderdorp, 14 december 2012

Geacht bestuur,

Naar aanleiding van uw brief d.d. 18 september ontvangt u hierbij het herstelplan inzake de hbo-master MBA van LOI Hogeschool. Puntsgewijs wordt ingegaan op de drie kwesties uit uw brief.

1. Kwaliteit zittend personeel

LOI Hogeschool algemeen

LOI Hogeschool stelt voor onderwijsinhoudelijke functies, zoals ontwikkelaars en docenten, freelancers aan. Voor elke functie heeft LOI Hogeschool een functieprofiel opgesteld waaraan de freelance medewerker moet voldoen. Als minimumeis voor een ontwikkelaar van een onderwijsproduct, een beoordelaar van een onderwijsproduct en een docent geldt een aantoonbaar hbo opleidings- en werk niveau op het vakgebied van het betreffende onderwerp. Het bestuur van LOI Hogeschool heeft zich, overeenkomstig het hoofdlijnenakkoord, ten doel gesteld het opleidingsniveau van haar docenten te verhogen. In 2014 moet 80% van de docenten een wo-opleidingsniveau hebben. Dit minimum geldt voor LOI Hogeschool als geheel. Het is een selectie criterium bij het aanstellen van nieuwe mensen. Voor behoud van mensen geldt dat opleidingsniveau, relevante en actuele werkervaring in combinatie met beoordelingen van hun werk bepalen of een docent kan blijven, uiteraard onder de conditie dat wel de hiervoor genoemde 80% bereikt en behouden wordt.

Beoordelingen van ontwikkelaars worden gedaan en vastgelegd door projectleiders: LOI-medewerkers die aan de ontwikkelaars de opdrachten verstrekken en verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit en actualiteit van de opleiding. Zij gebruiken hiervoor de feedback die ze krijgen van inhoudelijk deskundigen die het werk van de ontwikkelaars beoordelen. Op grond van de hieruit voortvloeiende feedback wordt de ontwikkelaar in zijn opdracht bijgestuurd door de projectleider. Na afloop van het project wordt het geheel aan ervaringen, zowel inhoudelijk als organisatorisch, door de projectleider in de LOI-database vastgelegd.

Beoordeling van docenten gebeurt formeel door zogenaamde peer reviews: docenten beoordelen elkaar. Dit proces is geanonimiseerd: de beoordelaar weet niet welke collega-docent hij beoordeelt en de beoordeelde docent weet niet door wie hij beoordeeld is. Resultaten van de peer review worden aan de beoordeelde docenten verstrekt en tevens digitaal vastgelegd in een database van de LOI. Zowel bij een

Bovendien zijn alle LOI-opleidingen door de minister van OCW erkend dat wil zeggen op grond van de Wet Wet en de Erkende Onderwijsinstelling, de Wet [Wet Educatie en Beroepsopleiding] en de WHW [Wet op het hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek], voorzover ze onder de reikwijdte van deze wetten vallen

positieve als een negatieve peer review ontvangt de docent deze beoordeling. In het geval van een negatieve review wordt de docent gevraagd hierop een reactie te geven in de zin van toezegging van verbetering/andere werkwijze dan wel een verklaring voor de negatieve review. Bij een negatieve review wordt de docent versneld (binnen maximaal vier maanden) opnieuw aan een peer review onderworpen. Als daaruit geen verbetering blijkt, dan wordt een (functionerings)gesprek met de docent gearrangeerd in Leiderdorp. Dat leidt opnieuw tot een versnelde nieuwe controle binnen maximaal vier maanden. Als daarna nog steeds geen verbetering zichtbaar is dan wordt afscheid genomen van deze docent en wordt een nieuwe docent voor het betreffende vak of de betreffende vakken aangesteld. Uiteraard wordt de kwaliteit van docenten ook formeel geëvalueerd onder studenten. Daarnaast kunnen er tussentijds informeel signalen van studenten binnenkomen over het functioneren van een docent. Dat wordt zowel in positieve als in negatieve gevallen gedeeld met de betreffende docent. In het geval van negatieve signalen of evaluaties is het proces identiek aan het hiervoor geschetste proces bij de peer review (signaal afgeven, vervroegde nieuwe controle, als dan het beeld nog niet in positieve zin is bijgesteld wordt een gesprek gearrangeerd bij de LOI in Leiderdorp, opnieuw een vervroegde controle en als daarna nog steeds geen verbetering is opgetreden wordt afscheid genomen van de docent. Er wordt een andere docent aangesteld.)

MBA

Gezien het feit dat de MBA-opleiding de enige master is binnen LOI Hogeschool, geldt voor deze opleiding een hogere kwaliteitseis. Alle docenten hebben een academische, MBA- of professionele master en bovendien is een meerderheid van het begeleidingsteam gepromoveerd, overeenkomstig de internationaal geldende AMBA-criteria. Ten tijde van de visitatie was dit reeds het geval: door de inzet van het tutorenteam is ruim 55% van het zittende personeel gepromoveerd. Door het NQA-panel is de kwaliteit van het zittende personeel dan ook als voldoende beoordeeld. De wijze waarop het aandeel gepromoveerde docenten op peil gehouden wordt voor de MBA, is identiek aan de LOI Hogeschoolbrede werkwijze die hierboven werd beschreven.

Gezien het feit dat het NQA-panel de liggende eindwerken in ruim de helft van de gevallen met een onvoldoende heeft beoordeeld, ziet het opleidingsmanagement zich genoodzaakt verdergaande maatregelen te treffen met betrekking tot het niveau van de afstudeerbegeleiders. Dat betekent dat vanaf 2013 studenten in het afstudeertraject louter door gepromoveerde docenten worden begeleid en beoordeeld. Hierbij zullen de tutores worden betrokken. In het navolgende wordt een korte omschrijving gegeven van de rol, structuur en de samenstelling van het tutorenteam.

MBA-tutorenteam

Het tutorenteam, reeds in 2011 geformeerd rondom de onderzoeksgebieden die de MBA kent, heeft ten doel te zorgen voor een betere borging van het wetenschappelijk gehalte van de opleiding. Doordat het allen gepromoveerden zijn die werkzaam zijn binnen de gebieden waaruit de opleiding is opgebouwd vormen zij een versterking op het gebied van onderzoek (methodologie) binnen de opleiding. De tutores houden zich dan ook hoofdzakelijk bezig met de wijze waarop de opleiding de onderzoeksleerlijn uitzet. In het bijzonder doen ze dat met de portfolio-opdrachten die betrekking hebben op hun vakgebied, alsmede in de nabije toekomst met de scripties. Daarom beoordelen de tutores als kerndocent de portfolio-opdracht die betrekking heeft op hun vakgebied. Daarnaast worden de tutores ingezet als tweede beoordelaar binnen het afstudeertraject, namelijk van het plan van aanpak van de student en van diens afstudeerscriptie.

Het tutorenteam bestaat uit negen wetenschappers die gepromoveerd zijn binnen de gebieden waaruit de opleiding is opgebouwd. Het team bestaat uit de volgende personen:

- Organisatieverandering en leiderschap: prof. dr. van Eijbergen (tevens voorzitter)
- Innovatiemanagement: dr. H. Hoving
- Verandermanagement: dr. ir. B. Huckriede
- Hrm & leidinggeven: dr. P. Biemans
- Strategisch management & ethiek: dr. J. Leget
- Klantmanagement: dr. J. Schijns

Bij de LOI-opleidingen staat de kwaliteit voorop. Niet voor niets is LOI Hogeschool de eerste afstudeerplek met door de NVAO gecertificeerde HBO-opleidingen. Bovendien zijn alle LOI-opleidingen door de minister van OCW erkend dat wel aangewezen op grond van de NVO (Wet op de Externe Onderwijsinspectie), de WBO (Wet Educatie en Beroepsinspectie) en de WVO (Wet op het Hoger Onderwijs) en Wetenschappelijk Onderzoek, voorzover ze onder de reikwijdte van deze wetten vallen.

- Marketingmanagement: dr. R. Heijblom
- Methoden en technieken van onderzoek: prof. dr. P.H. van Engeldorp-Gastelaar
- Risk and finance: vacature

De samenhang tussen de bovenstaande onderzoeksgebieden en de aansluiting op het beroeps- en opleidingsprofiel wordt bewaakt door de programmaleider van de opleiding, prof. dr. P. Breman.

Sinds de formatie van het team worden twee keer per jaar tutorenbijeenkomsten georganiseerd door de LOI. Het doel van deze bijeenkomsten is het bespreken van en reflecteren op bevindingen die de tutoren hebben gedaan vanuit beoordelende rol bij de portfolio-opdrachten en scripties en het delen van verbetervoorstellen met het opleidingsmanagement inclusief follow up hiervan. In alle gevallen wordt de opleiding als geheel besproken maar is er specifieke aandacht voor de vormgeving van de onderzoeksleerlijn. Uit het overleg en de begeleiding voortkomende signalen en adviezen van het tutorenteam worden door het opleidingsmanagement doorgespeeld aan andere betrokken partijen, zoals de docenten, ontwikkelaars en programmaleider.

Verbetermaatregelen

Naar aanleiding van de visitatie van de MBA-opleiding onderneemt het opleidingsmanagement de volgende verbetermaatregelen om de betrokkenheid van de tutoren bij het opleidingsprogramma te intensiveren teneinde de opleiding in zijn geheel te verstevigen en de kwaliteit te vergroten.

1. Tussen de programmaleider en het tutorenteam was tot op heden ad hoc overleg met betrekking tot de opleiding. Voortaan neemt de programmaleider deel aan het halfjaarlijkse tutorenoverleg. Gezamenlijk brengen zij advies uit aan het opleidingsmanagement over de wijze waarop de onderzoekslijnen binnen de afzonderlijke vakgebieden kunnen worden versterkt en indien nodig gewijzigd. Doordat de programmaleider en het tutorenteam gezamenlijk overleggen, wordt een verdergaande inhoudelijke verbinding gerealiseerd met betrekking tot het programma.
2. Naast de in het voorgaande genoemde tweejaarlijkse tutorenbijeenkomsten wordt er vanaf 2013 jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd voor de tutoren, de programmaleider en docenten gezamenlijk. Hierbij is ook het opleidingsmanagement aanwezig. Deze bijeenkomsten hebben het karakter van interview. Er zal van gedachten worden gewisseld over en er worden ervaringen uitgewisseld ten aanzien van onderwerpen die door zowel docenten, tutoren als LOI-studieleiding kunnen worden ingebracht. We denken daarbij concreet aan het steekproefsgewijs beoordelen en bespreken van praktijkintegratieopdrachten en afstudeeropdrachten, met daarbij speciale aandacht voor de kwaliteit van de onderzoeksopzet en het onderzoek en de inhoudelijke feedback van de vakdocent op het eindproduct van de student. Op deze manier heeft het tutorenteam een inhoudelijke bijdrage, zonder de beoordeling van de docent opnieuw te doen of op de stoel van de Examencommissie te gaan zitten. Er zal sprake zijn van enige overlap tussen de overleggen genoemd onder punt 1) en 2). Echter: de eerste bijeenkomsten zijn gericht op de kwaliteit van de opdrachten zelf en de tweede op de kwaliteit van de begeleiding daarin.
3. De tutoren worden vanaf 2013 als tweede beoordelaar bij het afstudeerproces ingezet. Dat zal als volgt gebeuren: de vraagstelling van de scriptie wordt herleid tot één van de negen thema's waaruit de opleiding is opgebouwd, of als er meerdere thema's een rol spelen dan wordt het hoofdthema bepaald. De tutor die verbonden is aan het betreffende vakgebied wordt bij die scriptie als tweede beoordelaar ingezet.

2. Effectiviteit van het kwaliteitszorgsysteem in relatie tot het afstudeerproces

LOI Hogeschool algemeen

Hogeschoolbreed waren de volgende verbetermaatregelen reeds ingezet ten tijde van de visitatie van MBA en nog verder geconcretiseerd gedurende 2012: het beoordelingsformulier van de afstudeeropdracht is uitgebreid en verder geconcretiseerd met beoordelingscriteria. Tevens zijn wegingscriteria toegevoegd aan het beoordelingsformulier zodat inzichtelijk is op welke wijze het eindcijfer tot stand is gekomen. De verhouding tussen de scriptie en de mondelinge afstudeerzitting is

5) als LOI-opleidingen naar de kwaliteit voorop. Niet voor niets is LOI Hogeschool de eerste afstudeerzitting met door de NVAO geaccrediteerde HBO-opleidingen. Bovendien zijn alle LOI-opleidingen door de minister van OCW erkend dan wel aangewezen op grond van de WVO (Wet op de Erkende Onderwijsinstellingen), de WBO (Wet op de Erkende Beroepsopleidingen) en de VWO (Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek), voortzetting van de over de relatie van deze wetten vallen.

aangepast (van 50-50 naar 60-40). De afgestudeerden hebben een instructie gekregen hoe ze dienen om te gaan met het nieuwe formulier en de nieuwe criteria. In overeenstemming met het vierogenprincipe dat LOI Hogeschool bij al haar toetsen hanteert, is standaard een tweede beoordelaar toegevoegd. De tweede beoordelaar wordt sinds kort ook betrokken bij de beoordeling van het plan van aanpak dat de student aan het begin van zijn afstudeerproces maakt. Samengevat: zowel bij het plan van aanpak als de afstudeerscriptie wordt het vierogenprincipe toegepast.

Een andere maatregel is dat docenten is opgedragen bij de tussenjesside beoordelingen van de scripties scherpere beoordelingen en dito feedback aan de studenten te verstrekken. Een student heeft vijf keer de mogelijkheid zijn docent om feedback te vragen: de eerste keer is de onderzoekspopzet, de vijfde is het inzenden van de scriptie in definitieve vorm. Het doel is te voorkomen dat in een te laat stadium in dit proces wordt gesignaleerd dat de scriptie het bachelorniveau niet zal halen.

Daarbovenop wordt voor de studenten die met afstuderen gaan beginnen een kick-off georganiseerd. Voor de bacheloropleidingen gebeurt dit door middel van een verplichte informatiebijeenkomst waarbij de studenten het doel van en de eisen aan het afstudeeronderzoek toegelicht krijgen, evenals de toelichting bij de beoordelingscriteria zodat helder is op welke punten ze worden beoordeeld. Voor MBA-studenten is hiervoor een op maat gemaakte training gemaakt, die is toegevoegd aan de module Methoden en Technieken 2. Hierna wordt het doen van het afstudeeronderzoek en het schrijven van de scriptie toegelicht. Tevens krijgt de student de beoordelingscriteria toegelicht zodat hij weet waarop hij beoordeeld wordt. Deze bijeenkomst is verplicht voor de MBA-studenten.

MBA

Hieronder volgt een overzicht van aanvullende maatregelen. Deze worden weliswaar ingezet naar aanleiding van de constateringen bij de MBA-opleiding maar zullen hogeschoolbreed worden ingevoerd (tenzij nadrukkelijk anders is aangegeven).

Verbetermaatregelen

1. Waar eerst de begeleiding en beoordeling alleen door de afstudeerdocent werden gedaan is, zoals eerder aangegeven, hogeschoolbreed een tweede beoordelaar toegevoegd. Specifiek voor de MBA-opleiding geldt dat de leden van het tutorenteam deze rol op zich nemen. De aard van het onderwerp wijst uit binnen welk van de negen vakgebieden van de opleiding de scriptie valt. De tutor die verantwoordelijk is voor het betreffende vakgebied wordt de tweede beoordelaar van die scriptie. De tweede beoordelaars maken hun beoordeling niet alleen over het eindproduct, namelijk de scriptie, maar in een eerder stadium doen zij dat ook ten aanzien van het plan van aanpak en de gehanteerde methoden van onderzoek (vanaf januari 2013).

2. Sinds oktober 2012 is als tijdelijke maatregel (dat wil zeggen: in ieder geval tot 1 januari 2013) hogeschoolbreed standaard een derde beoordelaar toegevoegd. Eerder werd alleen een derde beoordelaar ingezet als de beoordelingen van de eerste twee beoordelaars te ver uiteen lagen, namelijk bij meer dan twee punten verschil, of als de tweede beoordelaar een onvoldoende geeft terwijl de eerste beoordelaar tot een voldoende oordeel komt. Voor de volledigheid ter aanvulling: zolang de eerste beoordelaar niet tot een voldoende oordeel komt, wordt de tweede beoordelaar niet gevraagd om een oordeel te geven over de scriptie.

De derde beoordelaar wordt tijdelijk standaard ingezet, dus niet alleen in de rol van arbiter als de eerste twee beoordelingen te veel afwijken. In de eerste plaats wordt dit gedaan om als objectieve beoordelaar het niveau van de scriptie en als onderdeel daarvan met name de uitvoering en verantwoording van het onderzoek te beoordelen. In de tweede plaats vormt deze derde beoordelaar zich een oordeel over de wijze waarop de eerste twee beoordelaars tot hun oordeel zijn gekomen en of de becijfering reël is. Feitelijk geeft de derde beoordelaar dus een oordeel over de beoordelingen zelf, zowel inhoudelijk, qua niveau als wat betreft becijfering, zodat LOI waar nodig sturend kan optreden. Met sturing wordt bedoeld: het geven van extra instructie en begeleiding aan individuele afstudeerdocenten en het organiseren van intervisiebijeenkomsten voor alle afstudeerdocenten met als doel gezamenlijk delen van ervaringen en bevindingen. Sturing geven vanuit de LOI kan in ultimo forma ook betekenen dat een afstudeerdocent wordt vervangen.

Bovendien zijn alle Opleidingen door de minister van OCW erkend dan wel aangewezen op grond van de WEO [Wet op de Eerste Orde van 'instellingen'], de WET [Wet Educatie en Beroepsopleiding] en de WVO [Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek], voorzover ze onder de reikwijdte van deze wetten vallen.

De derde beoordelaar is ervaren in het beoordelen van (wetenschappelijke) scripties. Ten tijde van het schrijven van dit verbeterplan (eind december 2012) is gebleken dat zeer waarschijnlijk ook na 1 januari 2013 de derde beoordelaar wordt ingezet. De LOI ervaart meerwaarde van de feedback van de derde beoordelaar in het bijsturen en verder verbeteren van de afstudeerbegeleiding. Een concrete termijn is niet genoemd maar continuering van deze werkwijze wordt in ieder geval in het eerste kwartaal verwacht.

3. Voor de verschillende domeinen waarvoor de LOI opleidt zijn reeds enkele bijbehorende examencommissies actief, waaronder het domein Business Administration waartoe de opleiding MBA behoort. Het doel is dat er in totaal tien domeingerelateerde examencommissies geïnstalleerd zijn voor 1 januari 2013.

Deze domeingerelateerde examencommissie voert at random audits uit ten aanzien van alle vormen van toetsing binnen alle opleidingen van dit domein, en dus ook voor de MBA-opleiding. Het steekproefsgewijs beoordelen van scripties is één van de audits die een dergelijke examencommissie kan uitvoeren. Het NQA-panel heeft een duidelijk oordeel gegeven ten aanzien van het niveau van de scripties die eerder tot stand zijn gekomen. Het is zinloos om de Examencommissie nogmaals een audit te laten doen naar het niveau van deze scripties. Daarom zullen steekproefsgewijs scripties die zijn gemaakt na het doorvoeren van alle verbetermaatregelen door de Examencommissie Business Administration zelfstandig en onafhankelijk onderzocht worden om het niveau van deze nieuwe scripties vast te stellen.

De hiervoor beschreven werkwijze wordt toegepast bij alle tien domeingerelateerde examencommissies die LOI Hogeschool kent.

4. In januari 2012 is het curriculum van de opleiding vernieuwd en is de leerlijn onderzoeksvaardigheden versterkt. Dat heeft ertoe geleid dat het vak Methoden en technieken van het wetenschappelijk onderzoek tweemaal in het curriculum is opgevoerd, uiteraard in de laatste fase op een hoger niveau. Aan het vak Methoden en Technieken 2 is tevens een extra trainingsdag verbonden waarbij bijzondere aandacht wordt besteed aan het doen van afstudeeronderzoek en de scriptievaardigheden. Tot slot zijn sinds begin 2012 reeds de criteria voor afstudeerwerken aangescherpt en inzichtelijker gemaakt, zowel voor de studenten als voor de docenten. Het explicieter vormgeven van de onderzoeksleerlijn bij de MBA-opleiding heeft geleid tot het LOI Hogeschooldbreed explicieter vormgeven van een onderzoeksleerlijn in alle hbo bacheloropleidingen.

3. Gebruik van cijfers als motivatiefactor

De visie van de LOI hierop is kort en simpel: becijfering vindt plaats als waardering van een objectief beoordeeld toetsproduct van de student. Becijfering kan nooit en te nimmer het doel hebben om studenten te motiveren. Om de studenten te motiveren heeft de docent de mogelijkheid tot het verstrekken van (opbouwende) feedback.

Het cijfer dat een student krijgt, mag in de ogen van de LOI niet afhankelijk zijn van de docent die zijn werk beoordeelt. Daarom heeft de LOI van alle toetsen modeluitwerkingen beschikbaar voor docenten, zodat geborgd wordt dat docenten aan hun studenten op een zelfde wijze tot het toekennen van cijfers komen.

Om de kwaliteit van de docent te controleren vinden 'peer reviews' plaats: docenten beoordelen anoniem elkaars werk, zoals hiervoor ook is beschreven. Daarbij worden verschillende beoordelingscriteria gehanteerd, waaronder of de docent inhoudelijk kwalitatief goede feedback geeft en of de becijfering reëel is voor de geleverde prestatie van de student. De opmerking van één van de docenten, die vermeld staat in het visitatierapport van NQA, is voor de LOI aanleiding om deze peer review voor 1 januari 2013 uit te voeren onder alle docenten van de MBA-opleiding.

Bij alle LOI-opleidingen staat de kwaliteit voorop. Niet voor niets is LOI Hogeschool de eerste afstudeeropleiding met door de NVAO geaccrediteerde HBO-opleidingen. Bovendien zijn alle LOI-opleidingen door de minister van OCW erkend door, wel aangegeven op grond van de WEO (Wet op de Erkende Opleidingstituleringen), de WBO (Wet op de Erkende Beroepsopleidingen) en de WHW (Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek), voorzover ze onder de toewijde van deze wetten vallen.



Waar nodig zullen aanvullende maatregelen worden genomen in de vorm van aanvullende instructie aan de betreffende docent(en), strengere en/of eerder geplande vervolgcontroles en eventueel het vervangen van de betreffende docent(en).

[1] alle LOI-opleidingen staat de kwaliteit voorop. Niet voor niets is LOI Hogeschool de eerste afkantsopleider met door de NVAO geaccrediteerde HBO-opleidingen. Bovendien zijn alle LOI-opleidingen door de minister van OCW erkend dan wel aangewezen op grond van de WEO (Wet op de Erkende Onderwijsinstellingen), de WEE (Wet Educatie en Beroepsordening) en de WHW (Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek), voorzover ze onder de reikwijdte van deze wetten vallen.

600001 (4212)