

Bachelor Bedrijfskunde
Bachelor MER
Associate degree MER

LOI Hogeschool

Verslag van de beperkte opleidingsbeoordeling
14 december 2016 en 15 maart 2017

Utrecht,
april 2017
www.AeQui.nl
Evaluatiebureau voor het hoger onderwijs

 *Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.*

Samenvatting

Op 14 december 2016 en 15 maart 2017 zijn de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en Management, Economie en Recht (MER), alsook de Associate degree MER van LOI Hogeschool gevisiteerd door een commissie van AeQui. Het totaaloordeel van de commissie is, voor zowel bachelors als Associate degree, voldoende.

De opleiding kenmerkt zich door haar positionering als aanbieder van toegankelijk en arbeidsmarktrelevant afstandsonderwijs, dat zich voor de student kenmerkt door een individuele en flexibele leerroute, maximale onafhankelijkheid van tijd, plaats en tempo, continue beschikbaarheid van begeleiding, technische eenvoud en betaalbaar collegegeld. De opleidingen Bedrijfskunde en MER wordt binnen dit concept aangeboden, en onderscheiden zich daarnaast door hun brede bedrijfskundige basis en focus op het Nederlandstalige bedrijfsleven.

Beoogde eindkwalificaties

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties van de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en MER als **voldoende**. LOI Hogeschool heeft een eigen beroeps- en opleidingsprofiel voor de opleiding Bedrijfskunde opgesteld, in samenspraak met het werkveld en de beroepenveldcommissie. Het profiel is vertaald in negen opleidingscompetenties. LOI Hogeschool heeft in het beroeps- en opleidingsprofiel van de opleiding MER de competenties overgenomen zoals vastgelegd in het toen geldende landelijk profiel MER. De visitatiecommissie stelt vast dat de hogeschool passende profielen hanteert.

De visitatiecommissie begrijpt de overwegingen van LOI Hogeschool om beide bacheloropleidingen apart te blijven aanbieden, al vertonen deze overlap. Wel is de visitatiecommissie van mening dat de opleidingen zich sterker kunnen profileren en in deze profilering duidelijker kunnen aangeven waarin zij van elkaar verschillen. Vooral de opleiding MER heeft een sterkere profilering nodig. Daarnaast kunnen de opleidingen in hun visie meer aandacht besteden aan een internationale oriëntatie.

De opleidingen onderhouden goede contacten met het beroepenveld. De beroepenveldcommissie bestaat uit toegewijde leden uit het beroepenveld, die zich actief inzetten voor de opleiding. Daarnaast beschikken de opleidingen over een inhoudelijke programmaleider uit het werkveld.

Associate degree

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties voor de Associate degree

MER als **voldoende**. De competenties van de bacheloropleiding gelden ook voor de Associate degree, op aangepast niveau. De visitatiecommissie stelt vast dat het beroepsprofiel en afgeleide competenties qua niveau voldoen aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen voor de Ad-graad.

Programma

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de onderwijsleeromgeving van de bacheloropleidingen en de Associate degree als **voldoende**. De visitatiecommissie is van mening dat de opleidingen de eindkwalificaties op adequate wijze hebben vertaald naar de onderwijsprogramma's. De visitatiecommissie heeft waardering voor de indeling van de programma's in herkenbare, praktijkgerichte thema's. De inrichting van de thema's is volgens de visitatiecommissie echter niet optimaal. Modules passen onder meerdere thema's en thema's overlappen elkaar. De visitatiecommissie mist bijvoorbeeld de verdieping op enkele vakgebieden na de inleidende vakken. Bij de opleiding MER ziet de visitatiecommissie voldoende verdieping in de verschillende vakgebieden. Wel vindt de visitatiecommissie een andere volgorde van de thema's in de hoofdfase passend.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de degelijke opzet. Dat de studie flexibel is in te plannen en studenten bij deze planning begeleid worden, draagt bij aan de studeerbaarheid. Het programma, dat start met inleidende vakken, sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten. Elk thema wordt afgesloten met een praktijkintegratieopdracht waarmee de student de theorie koppelt aan de praktijk.

De visitatiecommissie is positief over de vernieuwingen die de opleiding per september 2017 voornemens is door te voeren in de opbouw van de opleiding.

De opleiding beschikt over voldoende docenten voor het verzorgen van het onderwijs. Er is expertise beschikbaar op de verschillende kennisgebieden van de opleiding. Wel vindt de visitatiecommissie het aantal docenten uit de beroepspraktijk aan de lage kant. LOI Hogeschool heeft aandacht voor het verhogen van het aantal mastergeschoolde docenten tot de gewenste 80%; de visitatiecommissie adviseert met klem om hier bij de opleiding Bedrijfskunde extra aandacht aan te besteden.

Het rendement van de bacheloropleiding en de Associate degree Management, Economie en Recht is laag; de meeste inschrijvers volgen slechts enkele modules en weinig studenten doorlopen de gehele bacheloropleiding of Associate degree. Oorzaken voor uitval lijken over het algemeen buiten de opleiding te liggen.

Toetsing

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de toetsing van de bacheloropleidingen en de Associate degree als **voldoende**. Studenten sluiten iedere module af met een individuele toets. De toetsen laten een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zien naarmate de studie vordert. Er is sprake van een stevige toetsing van de body of knowledge in de schriftelijke toetsen, waarin casussen passend worden afgewisseld met meerkeuzevragen. De gekozen toetsvormen sluiten meestal goed aan op de aan te tonen competenties.

Enkele modules vormen samen een thema, dat wordt afgerond met een praktijkintegratieopdracht waarin de leerstof van de verschillende modules wordt geïntegreerd en de brug met de praktijk wordt geslagen. De praktijkintegratieopdrachten zorgen voor een goede integratie tussen de praktijk en de opleiding.

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding goede maatregelen treft om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De examencommissie geeft haar taak om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen en zich een eigenstandig oordeel te vormen over het eindniveau van de opleiding goed vorm.

Gerealiseerde eindkwalificaties

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de

gerealiseerde eindkwalificaties van de bacheloropleidingen als **voldoende**. De visitatiecommissie heeft de eindwerkstukken van zeven Bedrijfskunde-studenten en twaalf MER-studenten bestudeerd om zich een beeld te vormen van het eindniveau. Op basis van de bestudeerde eindwerkstukken en op basis van tevredenheid van alumni van de opleiding concludeert de visitatiecommissie dat het eindniveau van de studenten voldoende is. De eindwerkstukken zien er verzorgd uit en het taalgebruik is voldoende. Enkele van de eindwerkstukken kennen een erg brede onderzoeksvraag, wat leidt tot beperkt diepgaande analyse en aanbevelingen. In veel gevallen kan de omvang van de scriptie worden ingeperkt en kunnen teksten kernachtiger worden geschreven. Er wordt beperkt gebruik gemaakt van (recente) artikelen als bronnen in de eindwerkstukken.

Associate degree

De visitatiecommissie heeft nog geen eindwerken kunnen beoordelen, aangezien er nog geen afgestudeerden zijn.

Wel heeft de commissie er vertrouwen in dat de gerealiseerde eindkwalificaties voldoende zullen zijn. Dit vertrouwen ontleent zij ten eerste aan het niveau van de eerste praktijkintegratieopdrachten op eindniveau die zij wel heeft kunnen inzien. Ten tweede ziet de commissie de uniforme werkwijze binnen de gehele LOI Hogeschool met betrekking tot de eindwerken (van Associate degrees, maar ook van bacheloropleidingen) als een waarborg voor dit eindniveau.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie beveelt de opleidingen aan om bij het ontwerp van de vernieuwde onderwijsprogramma's extra aandacht te besteden aan een evenwichtige opbouw van de programma's. De uitbreiding van de praktijkintegratieopdrachten zal de aandacht voor de context en actualiteit van het vakgebied ten goede komen. Hierbij is volgens de visitatiecommissie aandacht nodig voor het behouden van overzicht van de inhoud van de praktijkintegratieopdrachten en de aansluiting op het thema.

De visitatiecommissie raadt de opleiding aan om de reden voor uitval of studievertraging scherp te blijven monitoren en waar nodig aanpassingen door te voeren in het programma en de begeleiding.

De visitatiecommissie adviseert de opleiding om studenten meer te stimuleren tot, en te ondersteunen bij, het zoeken en benutten van relevante litera-

tuur. De visitatiecommissie adviseert de opleiding daarnaast om studenten te stimuleren om het onderzoek uit te breiden met een haalbaarheidsstudie.

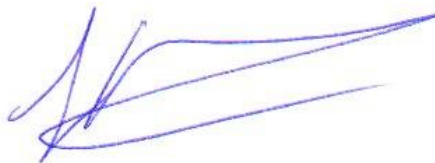
Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld (voldoende) en op die grond geeft de visitatiecommissie een positief advies inzake accreditatie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool.

Namens de voltallige visitatiecommissie,

Utrecht, april 2017,



drs. R.R. van Aalst
Voorzitter



drs. L. van der Grijspaarde
Secretaris

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inhoudsopgave	6
Colofon	7
Inleiding	9
1. Beoogde eindkwalificaties	11
2. Onderwijsleeromgeving.....	15
3. Toetsing	23
Bijlagen	29
Bijlage 1 Visitatiecommissie	30
Bijlage 2A Dagprogramma generieke visitatie.....	31
Bijlage 2B Dagprogramma opleidingsspecifieke visitatie	33
Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens	34
Bijlage 4 Eindkwalificaties.....	36
Bijlage 5 Programmaoverzicht.....	38
Bijlage 6 Bestudeerde documenten.....	43
Bijlage 7 Rapport algemene visitatie	44
Bijlage 8 Onafhankelijkheidsverklaringen.....	52

Colofon

Instelling en opleiding

Instelling:	Stichting LOI Hoger Onderwijs
Adres:	Leiderdorp
Telefoon:	071 54 51 123
Status instelling:	onbekostigd
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg:	positief

Opleiding:	Bachelor Bedrijfskunde
Niveau:	hbo bachelor
Aantal studiepunten:	240EC
Graad:	Bachelor of Business Administration
Locatie:	afstandsonderwijs en blended learning vanuit Leiderdorp
Variant:	deeltijd
Croho-nummer:	34035

Opleiding:	Bachelor Management, Economie en Recht
Niveau:	hbo bachelor
Aantal studiepunten:	240EC
Graad:	Bachelor of Business Administration
Locatie:	afstandsonderwijs en blended learning vanuit Leiderdorp
Variant:	deeltijd
Croho-nummer:	34435

Opleidingen:	Ad Management, Economie en Recht
Niveau:	associate degree
Aantal studiepunten:	120 EC
Graad:	Associate degree
Locatie:	afstandsonderwijs en blended learning vanuit Leiderdorp
Variant:	deeltijd
Croho-nummer:	80116

Kwantitatieve gegevens van de opleiding zijn weergegeven in bijlage 3.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit:

Drs. Raoul van Aalst, voorzitter
 Mary K. Farmer MBA, panellid (referent afstandsonderwijs)
 Mr. dr. Eric Van De Luytgaarden, panellid
 Drs. Marcel M. Bergervoet, panellid (overlappend panellid cluster)
 Ir. Willem T. Fokkema, panellid
 Robin de Vries, studentlid

De commissie werd ondersteund door drs. Linda van der Grijspaarde, secretaris.

De commissie is vooraf voorgelegd aan de NVAO; de NVAO heeft ingestemd met de samenstelling.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van

AeQui VBI

Vlindersingel 220

3544 VM Utrecht

(030) 87 820 87

www.AeQui.nl

Inleiding

De Leidse Onderwijsinstellingen (LOI) bestaat sinds 1923. Het instituut is begonnen als een opleider voor administratief-economische cursussen. In de loop van haar bestaan is de LOI uitgegroeid tot een onderwijsinstelling met een breed aanbod van cursussen, mbo- en hbo-opleidingen. LOI Hogeschool is in 1996 als onderdeel van LOI opgericht. De missie luidt: 'Het aanbieden van toegankelijk en arbeidsmarktrelevant afstandsonderwijs, dat zich voor de student kenmerkt door een individueel en flexibel leerroute, maximale onafhankelijkheid van tijd, plaats en tempo, continue beschikbaarheid van begeleiding, technische eenvoud en betaalbaar collegegeld.' LOI Hogeschool startte aanvankelijk voorzichtig met enkele opleidingen die goed in de markt lagen. Nu is het een hogeschool met een breed scala aan hbo-bacheloropleidingen en Associate degree-programma's. In de afgelopen jaren is LOI Hogeschool een aantal van deze opleidingen ook klassikaal gaan aanbieden.

De opleidingen

LOI Hogeschool biedt de bacheloropleiding Bedrijfskunde, de bacheloropleiding Management, Economie en Recht (MER) en de Associate degree MER aan. Beide bacheloropleidingen leiden op tot manager op het snijvlak van tactisch en strategisch management. Deze managers spelen een rol in de besluitvorming binnen de organisatie of het bedrijf en spelen hierbij in op interne en externe dynamiek. Deze managers kunnen voor de praktijk relevante vraagstukken analyseren en hierover advies uitbrengen. Zij kunnen het veranderproces in organisaties leiden aan de hand van managementvaardigheden en economische en juridische kennis. De Associate degree leidt op tot junior generalist op economisch, juridisch en/of managementgebied. Daar waar de afgestudeerde van de bacheloropleiding MER voornamelijk in advies-, management of leidinggevende functies werkzaam is, leidt de Associate degree professionals op voor het 'voorportaal' van deze functies, te weten (junior) adviesfuncties, management-ondersteunende functies en lager leidinggevende en resultaatgerichte functies.

De bachelor Bedrijfskunde is in 2006 van start gegaan. In totaal zijn twintig studenten afgestudeerd. De bachelor MER is in 2006 van start gegaan en door twaalf studenten afgerond. De Associate degree MER is in 2013 gestart. Er zijn nog geen Ad-studenten afgestudeerd. Ook zijn er nog geen Ad-studenten begonnen aan het afstudeertraject.

De LOI Hogeschool afficheert de drie opleidingen als flexibele en betaalbare opleidingen. Met per jaar gemiddeld dertig inschrijvingen per bacheloropleiding en gemiddeld tien inschrijvingen voor de Asso-

ciate degree zijn het drie van de kleinere opleidingen van LOI Hogeschool.

De visitatie

LOI Hogeschool heeft aan AeQui VBI opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. De visitatie is opgedeeld in twee delen: een algemene visitatie en een opleidingsspecifieke visitatie. Voor beide visitatiedelen heeft AeQui een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Beide visitatiedelen worden hieronder nader toegelicht.

De algemene visitatie heeft plaatsgevonden op 14 december 2016. Deze visitatie geldt als onderdeel van acht opleidingsspecifieke visitatiedagen in de eerste helft van 2017. Het panel bestond uit een voorzitter (de heer Van Aalst), een referentdeskundige (mevrouw Farmer) en een secretaris (mevrouw Van der Grijspaarde). De heer Van Aalst is ook voorzitter bij de opleidingsspecifieke visitaties. Tijdens de algemene visitatie werden enkele opleidingsoverstijgende zaken zoals het didactisch model, de beroepenveldcommissies en examencommissies beoordeeld. Deze beoordeling vond plaats aan de hand van het bestuderen van documentatie, gesprekken met verantwoordelijken bij LOI en een demonstratie van de elektronische leeromgeving. Het programma van die dag is opgenomen als bijlage 2a. De beoordeling resulteerde in bevindingen die zijn vastgelegd in een rapport (bijlage 8) dat ter beschikking werd gesteld aan alle panels van de opleidingsspecifieke visitaties. Met mevrouw Farmer werd de afspraak gemaakt dat zij, indien panels vragen hebben, deze vragen op afstand zal beantwoorden. Dat zal in de praktijk via de voorzitter gaan, en kan zowel voor, tijdens als na de opleidings-

visitaties zijn. Uiteindelijk komen de visitatiepanels van de opleidingsspecifieke visitaties tot een beoordeling van de betreffende opleidingen, waarbij de bevindingen van de algemene visitatie worden betrokken. De afspraak was daarbij dat de voorzitter in overleg zou treden met mevrouw Farmer bij uiteenlopende bevindingen.

LOI Hogeschool heeft voorafgaand aan de algemene visitatie een aankondiging verspreid voor een op die dag gepland telefonisch open spreekuur. Er hebben geen studenten of medewerkers van de opleiding Bedrijfskunde, de opleiding MER en de Associate degree MER gebruik gemaakt van deze mogelijkheid.

De opleidingsspecifieke visitatie heeft op 15 maart 2017 plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2b is weergegeven. Met vertegenwoordigers van de opleidingen heeft vooraf een voorbereidend

gesprek plaatsgevonden. In dat gesprek is het programma en de invulling van de gesprekken en gesprekspartners vastgesteld. De visitatiecommissie heeft tijdens de visitatie dit programma doorlopen. De commissie heeft zich daarbij expliciet georiënteerd aan het cluster waarin deze opleidingen geplaatst zijn. Dit is met het voltallige panel gedaan, tijdens het voorbereidend overleg, en afsluitend bij de oordeelsvorming. De hiertoe benodigde kennis was aanwezig in (een deel van) het panel.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleidingen verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Aan het einde van de visitatie is LOI Hogeschool in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie. Deze rapportage is in concept toegestuurd aan LOI Hogeschool. De reactie van de opleiding is verwerkt tot deze definitieve rapportage.

1. Beoogde eindkwalificaties

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties van de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en MER als **voldoende**. LOI Hogeschool heeft een eigen beroeps- en opleidingsprofiel voor de opleiding Bedrijfskunde opgesteld, in samenspraak met het werkveld en de beroepenveldcommissie. Het profiel is vertaald in negen opleidingscompetenties. LOI Hogeschool heeft in het beroeps- en opleidingsprofiel van de opleiding MER de competenties overgenomen zoals vastgelegd in het toen geldende landelijk profiel MER. De visitatiecommissie stelt vast dat de hogeschool passende profielen hanteert.

De visitatiecommissie begrijpt de overwegingen van LOI Hogeschool om beide bacheloropleidingen apart te blijven aanbieden, al vertonen deze overlap. Wel is de visitatiecommissie van mening dat de opleidingen zich sterker kunnen profileren en in deze profilering duidelijker kunnen aangeven waarin zij van elkaar verschillen. Vooral de opleiding MER heeft een sterkere profilering nodig. Daarnaast kunnen de opleidingen in hun visie meer aandacht besteden aan een internationale oriëntatie. Bij de opleiding MER, die zich richt op grote bedrijven en middenmanagement, is het noodzakelijk dat studenten een brede, internationale focus hebben.

De opleiding onderhoudt goede contacten met het beroepenveld. De beroepenveldcommissie bestaat uit toegewezen leden uit het beroepenveld, die zich actief inzetten voor de opleiding. Daarnaast beschikken de opleidingen over een inhoudelijke programmaleider uit het werkveld.

Associate degree

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties voor de Associate degree MER als **voldoende**. De competenties van de bacheloropleiding gelden ook voor de Associate degree, op aangepast niveau. De visitatiecommissie stelt vast dat het beroepsprofiel en afgeleide competenties qua niveau voldoen aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen voor de Ad-graad (Dublin descriptoren Short Cycle).

Bevindingen

Beroepsprofiel

De afgestudeerde van de opleiding Bedrijfskunde, de bedrijfskundige, onderscheidt zich door zijn gedegen kennis en inzicht op het gebied van organisatie- en proceskunde. Hij richt zich primair op de interne organisatie en de bedrijfsprocessen. De afgestudeerde van de opleiding MER heeft de functie van deskundige in relatie tot economische en juridische ontwikkelingen die van belang zijn voor de organisatie. Hij analyseert de impact van deze ontwikkelingen op de organisatie. De focus ligt primair op het signaleren en analyseren van externe invloeden op de organisatie. De bedrijfskundige weet deze signalen te vertalen naar een integrale aanpassing van processen binnen de organisatie. Zowel de bachelor Bedrijfskunde als MER kunnen terecht in een breed werkveld op zowel managementfuncties (manager, leidinggevende) als niet-managementfuncties (adviseur, consultant). LOI Hogeschool heeft in het verleden gekozen voor het handhaven van de bachelor

MER, naast Bedrijfskunde, als zelfstandige opleiding, daar waar de meeste opleiders een gecombineerde opleiding gingen aanbieden. LOI Hogeschool handhaaft de separate opleidingen samen met de Associate degree MER, omdat ze ziet dat deze nog steeds aparte doelgroepen aanspreken. Inhoudelijk groeien ook bij LOI Hogeschool de opleidingen naar elkaar toe, maar ze blijven hun eigen kenmerken behouden.

In september 2017 starten beide opleidingen met een vernieuwd onderwijsprogramma. Dit is gebaseerd op nieuwe beroepsprofielen, beschreven in termen van leeruitkomsten en voorzien van interne en externe valideringsmogelijkheden. De nieuwe beroepsprofielen zijn afgeleid van het landelijk profiel Bedrijfskunde MER dat in 2014 is vastgesteld. De uitwerking voor de nieuwe profielen en het daarvan afgeleide onderwijsprogramma was ten tijde van de visitatie nog niet gereed.

Bacheloropleiding Bedrijfskunde

Het doel van de bacheloropleiding Bedrijfskunde is het opleiden voor een functie als manager of adviseur in middelgrote of grote organisaties in de profitsector, non-profitsector of de overheid. Om dit te realiseren richt de opleiding zich op het brede spectrum van een managementfunctie; van organisatieprocessen en werkprocessen, informatiemanagement en leidinggeven tot strategie en verandermanagement. Het werk van de bachelor Bedrijfskunde richt zich op het organiseren en besturen van werkprocessen. Hij dient inzicht te krijgen in deze processen, moet de processen kunnen aansturen én kunnen optimaliseren. De bachelor kan met de opleiding terecht in een breed werkveld, zowel profit als non-profit.

LOI Hogeschool heeft een eigen beroeps- en opleidingsprofiel voor de opleiding Bedrijfskunde. Dit profiel is vastgesteld door de beroepenveldcommissie. In het profiel zijn (de ontwikkelingen in) het werkveld beschreven. Vervolgens zijn op basis van de domeincompetenties voor Business Administration de volgende opleidingscompetenties geformuleerd:

1. Visie ontwikkelen
2. Strategie en beleid
3. Afdelingsdoelstellingen behalen
4. Team aansturen en ontwikkelen
5. Wisselwerking met de omgeving versterken
6. Lerend veranderen
7. Ondernemerschap
8. Implementatievermogen
9. Zelfsturing en professionaliteit

Bacheloropleiding Management, Economie en Recht

Het doel van de bacheloropleiding MER is het opleiden van managers en adviseurs met een brede blik op de aandachtsgebieden management, economie en recht. Ze kunnen relevante vraagstukken analyseren, hierover advies uitbrengen en het veranderproces in een organisatie leiden aan de hand van managementvaardigheden en economische en juridische kennis. De bachelor kan in een breed werkveld terecht. Hij moet binnen bedrijven of organisaties bedrijfskundige vraagstukken vanuit verschillende invalshoeken (management, economisch en juridisch) bekijken om zo te komen tot een geïntegreerde en doordachte oplossing. De bachelor MER kan aan het werk als (junior) adviseur of manager of

meer specialistisch werk gaan doen, bijvoorbeeld als beleidsmedewerker of als personeelsfunctionaris.

LOI Hogeschool heeft in het beroeps- en opleidingsprofiel van de opleiding de competenties zoals vastgelegd in het toen geldende landelijk profiel MER overgenomen. Deze zijn gelijk aan de domeincompetenties van Business Administration. De competenties zijn:

1. Ontwikkelen van een visie op veranderingen en trends in de externe omgeving en ontwikkelen van relaties, netwerk en ketens.
2. Analyseren van beleidsvraagstukken, vertalen in beleidsdoelstellingen en -alternatieven en voorbereiden van besluitvorming.
3. Toepassen van human resource management in het licht van de strategie van de organisatie.
4. Inrichten, beheersen en verbeteren van bedrijfs- of organisatieprocessen.
5. Analyseren van de financiële en juridische aspecten, interne processen en de bedrijfs- of organisatieomgeving om de samenhang en wisselwerking te versterken.
6. Ontwikkelen, implementeren en evalueren van een veranderingsproces.
7. Sociale en communicatieve competentie (interpersoonlijk, organisatie).
8. Zelfsturende competentie (intra-persoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional).

Associate degree

Naast de bacheloropleiding wordt de Associate degree MER aangeboden. Deze opleiding is ontstaan vanuit de behoefte onder mbo-afgestudeerden hun kennis ten aanzien van management, economie en recht op een hoger niveau te brengen. De doelgroep bestaat ook uit mensen die al op mbo+-niveau werken maar nog niet het diploma hebben om dit aan te tonen of de Associate degree als een waardevolle tussenstap zien naar bachelorniveau. De Associate degree MER heeft als doel professionals op te leiden tot junior generalist op economisch, juridisch en/of managementgebied. Daar waar de bachelor MER voornamelijk in de eerdergenoemde functiegroepering (advies, management of leidinggevende) werkzaam zal zijn, leidt de Ad MER professionals op voor het 'voorportaal' van deze groepering, te weten; (junior) adviesfuncties, management ondersteunende functies en lager leidinggevende- en resultaatgerichte functies.

Het beroeps- en opleidingsprofiel van de Associate degree is gebaseerd op het beroeps- en opleidingsprofiel van de bacheloropleiding. Alle competenties zijn van toepassing op de Associate degree. Het beoogde eindniveau voor de Associate degree ligt lager door toepassing van de Dublin descriptoren voor de Short Cycle.

Afstemming beroepenveld

LOI Hogeschool heeft de aansluiting op het werkveld geborgd door het instellen van een beroepenveldcommissie Business Administration, door het aanstellen van een inhoudelijke programmaleider uit het werkveld, door het frequent voeren van overleg met de accountmanagers van LOI Zakelijk en door inzet van docenten en ontwikkelaars uit de beroepspraktijk. Studenten zelf leveren ook een bijdrage omdat zij beschikken over een voor de praktijk relevante werkplek.

De opleidingen stemmen zowel structureel als ad hoc met de beroepenveldcommissie af. Wijzigingen in de onderwijsprogramma's en opzet van de nieuwe onderwijsprogramma's worden met de beroepenveldcommissie besproken; evenals trends, ontwikkelingen en commerciële mogelijkheden.

De programmamanager houdt contact met het werkveld via de programmaleider en de accountmanagers van LOI Zakelijk, die in het kader van maatwerkopleidingen een relatie hebben met bedrijven, organisaties en instellingen uit de profit- en non-profitsector en de programmaleiding informeren over waargenomen ontwikkelingen en trends.

Overwegingen

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie concludeert op basis van de opleidingsdocumentatie en de gesprekken dat de opleidingen passende profielen hebben opgesteld voor de bacheloropleidingen. De studenten kunnen de profielen goed toelichten en hebben een bewuste keuze voor een van de twee opleidingen gemaakt. De visitatiecommissie begrijpt de overwegingen van LOI Hogeschool om beide bacheloropleidingen apart te blijven aanbieden, al vertonen deze overlap. Wel is de visitatiecommissie van mening dat de opleidingen zich sterker kunnen profileren en in deze profile-

ring duidelijker kunnen aangeven waarin zij van elkaar verschillen. Met name de opleiding MER heeft een sterkere profilering nodig. De huidige markt biedt ook kansen daarvoor, aangezien LOI Hogeschool een van de weinige aanbieders is die een aparte opleiding MER aanbiedt. Daarnaast kunnen de opleidingen in hun visie meer aandacht besteden aan een internationale oriëntatie. Vooral bij de opleiding MER, die zich richt op grote bedrijven en middenmanagement, is het noodzakelijk dat studenten een brede, internationale focus hebben.

In de verschillende gesprekken en in de documentatie heeft de opleiding de eindkwalificaties toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat de opleidingen passende eindkwalificaties hebben geformuleerd die adequaat zijn vertaald van de beroepsprofielen. De eindkwalificaties voldoen qua niveau aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen (Dublin descriptoren). De visitatiecommissie heeft waardering voor de vertaling van het profiel voor het nieuwe onderwijsprogramma in programmaleeruitkomsten.

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleidingen goede contacten onderhouden met het beroepenveld. De beroepenveldcommissie is uitgebreid aan bod geweest tijdens de algemene visitatiedag LOI. De beroepenveldcommissie bestaat uit toegewezen leden uit het beroepenveld, die zich actief inzetten voor de opleiding. De visitatiecommissie adviseert LOI Hogeschool om de contacten met alumni aan te halen en structureler te maken. De visitatiecommissie vindt het een gemis dat die contacten er nu slechts in beperkte mate zijn.

Associate degree

De visitatiecommissie kan zich vinden in het profiel van de Associate degree MER. De visitatiecommissie constateert dat Ad-studenten zich realiseren waartoe zij worden opgeleid en goed kunnen uitleggen wat het verschil is tussen de Associate degree en de bacheloropleiding. Zij kiezen over het algemeen voor de Associate degree omdat zij het programma van 120 EC goed kunnen overzien. Zij houden de mogelijkheid open om de gehele bacheloropleiding te gaan volgen.

De visitatiecommissie stelt vast dat het beroepsprofiel en afgeleide competenties qua niveau voldoen

aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen voor de Ad-graad (Dublin descriptoren Short Cycle). De visitatiecommissie stelt vast dat het beroepsprofiel relevant is: er is duidelijk vraag naar deze afgestudeerden van deze Associate degree.

Op grond van bovenstaande beoordeelt de visitatiecommissie deze standaard voor zowel de bacheloropleidingen als de Associate degree als **voldoende**.

2. Onderwijsleeromgeving

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de onderwijsleeromgeving van de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en MER en de Associate degree MER als **voldoende**. De visitatiecommissie is van mening dat de opleidingen de eindkwalificaties op adequate wijze hebben vertaald naar de onderwijsprogramma's. De visitatiecommissie heeft waardering voor de indeling van de programma's in herkenbare, praktijkgerichte thema's. De inrichting van de thema's is volgens de visitatiecommissie echter niet optimaal. Modules passen onder meerdere thema's en thema's overlappen elkaar. De visitatiecommissie mist bijvoorbeeld de verdieping op enkele vakgebieden na de inleidende vakken. Bij de opleiding MER ziet de visitatiecommissie voldoende verdieping in de verschillende vakgebieden. Wel vindt de visitatiecommissie een andere volgorde van de thema's in de hoofdfase passend.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de degelijke opzet. Dat de studie flexibel is in te plannen en studenten bij deze planning begeleid worden, draagt bij aan de studeerbaarheid. Het programma, dat start met inleidende vakken, sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten. Elk thema wordt afgesloten met een praktijkintegratieopdracht waarmee de student de theorie koppelt aan de praktijk.

De visitatiecommissie is positief over de vernieuwingen die de opleiding per september 2017 voornemens is door te voeren in de opbouw van de opleiding. De visitatiecommissie beveelt de opleidingen aan om bij het ontwerp van de vernieuwde onderwijsprogramma's extra aandacht te besteden aan een evenwichtige opbouw van de programma's. De uitbreiding van de praktijkintegratieopdrachten zal de aandacht voor de context en actualiteit van het vakgebied ten goede komen. Hierbij is volgens de visitatiecommissie aandacht nodig voor het behouden van overzicht van de inhoud van de praktijkintegratieopdrachten en de aansluiting op het thema.

De opleiding beschikt over voldoende docenten voor het verzorgen van het onderwijs. Er is expertise beschikbaar op de verschillende kennisgebieden van de opleiding. Wel vindt de visitatiecommissie het aantal docenten uit de beroepspraktijk aan de lage kant. Ook vindt de visitatiecommissie het aantal docenten met een wo-master bij de opleiding Bedrijfskunde nog te weinig. LOI Hogeschool heeft aandacht voor het verhogen van het aantal mastergeschoolde docenten tot de gewenste 80%; de visitatiecommissie adviseert met klem om hier bij de opleiding Bedrijfskunde extra aandacht aan te besteden.

Het rendement van de bacheloropleiding en de Associate degree Management, Economie en Recht is laag; de meeste inschrijvers volgen slechts enkele modules en weinig studenten doorlopen de gehele bacheloropleiding of Associate degree. Oorzaken voor uitval lijken over het algemeen buiten de opleiding te liggen. De visitatiecommissie raadt de opleiding echter wel aan om de reden voor uitval of studievertraging scherp te blijven monitoren en waar nodig aanpassingen door te voeren in het programma en de begeleiding.

Bevindingen

Inrichting onderwijsprogramma's

Bacheloropleidingen

De opleidingen kennen een propedeusefase van 60 EC en een hoofdfase van 180 EC. Beide opleidingen hebben een afstudeerfase van 50 EC (stage 30 EC en afstudeeropdracht 20 EC). De opleiding MER biedt in de hoofdfase een minor aan van 23 EC. Studenten kunnen kiezen uit vijf minoren.

De student ontwikkelt zijn competenties aan de hand van het lesmateriaal en de daarbij behorende begeleiding, via interactie met de beroepspraktijk en door het zelfstandig uitvoeren van toegepast onderzoek. Het onderwijs is thematisch ingericht. Elk the-

ma wordt afgesloten met een praktijkintegratieopdracht (1 tot 6 EC) waarin de overkoepelende theorie van het thema wordt gekoppeld aan de praktijk.

Vanuit het oogpunt van flexibiliteit mag de student meerdere modules tegelijk volgen en de volgorde van de modules binnen de propedeuse of binnen de hoofdfase zelf bepalen. Er is echter wel een aanbevolen volgorde. Daarnaast kan de praktijkintegratieopdracht van een thema pas worden gemaakt als de onderliggende modules bestudeerd zijn. In het portfolio wordt dezelfde volgorde van onderwijseenheden aangehouden en het wordt aangeraden alle opdrachten in de propedeuse te hebben afgerond voordat begonnen wordt met de opdrachten in het portfolio van de hoofdfase.

In het programma zijn meerdere leerlijnen terug te vinden. Hiermee wordt de samenhang in het curriculum geborgd. De student doorloopt de volgende leerlijnen:

- Hbo-vaardigheidsleerlijn
- Onderzoeksleerlijn
- Beroepsgerichte leerlijn
- Studieloopbaanleerlijn
- Vakkennisleerlijn (ofwel: conceptuele leerlijn)

De hbo-vaardigheidsleerlijn voorziet in het aanleren van vaardigheden waarover iedere hbo-afgestudeerde dient te beschikken. De nadruk ligt bij de opleiding op het ontwikkelen van essentiële vaardigheden, zoals de modules Basisvaardigheden voor de professional en Studievaardigheden. De leerlijn komt aan het einde van de opleiding terug in de stage en de afstudeeropdracht, waarin studenten aantonen het eindniveau van hun opleiding te hebben behaald.

De onderzoeksleerlijn is gericht op het ontwikkelen van de onderzoeksvaardigheden van de student. De leerlijn wordt in de praktijk getoetst aan de hand van praktijkintegratieopdrachten, in de stages en in de afstudeeropdracht. In de module 'Inleiding Onderzoeksvaardigheden' wordt aandacht besteed aan de theorie over het doen van toegepast onderzoek en leren studenten losse elementen van onderzoeken te ontwikkelen en toe te passen. In de praktijkintegratieopdrachten in de latere fase van de hoofdfase wordt van de student steeds meer zelfstandigheid gevraagd in het doen van onderzoek. In het afstudeertraject wordt een grote mate van zelfstandigheid in toegepast onderzoek gevraagd van de student.

In de beroepsgerichte leerlijn ligt het accent op competentieontwikkeling in de actuele beroepspraktijk. De praktijkintegratieopdrachten dagen de student uit om de eigen praktijk met de opgedane theorie te verbinden. De nadruk in deze opdrachten ligt op de actualiteit en de vervlechting van theorie en praktijk. De aansluiting op de actuele beroepspraktijk komt verder tot uiting in de stage en de eindopdracht.

In de studieloopbaanleerlijn staat de persoonlijke ontwikkeling van de student centraal. Het accent in deze leerlijn ligt op coaching, zelfreflectie, bevoegen-

heid voor het vak en het eigen functioneren. Deze leerlijn is geïntegreerd in het digitaal portfolio van studenten op de LOI Campus, de digitale leeromgeving. In het portfolio neemt de student bewijzen op van zijn competentieontwikkeling. Het portfolio bestaat uit twee onderdelen: de competentiematrix(en) en de coachingsmatrix(en). In de competentiematrix neemt de student in aansluiting op de praktijkintegratieopdracht beroepsproducten en reflectieverslagen op als bewijs dat hij de beroepscompetenties en algemene hbo-competenties beheerst. In de coachingsmatrix wordt de studievoortgang en de competentieontwikkeling gedurende de opleiding gevolgd door de coach.

De opleidingen zijn modulair opgebouwd rondom negen thema's. De opleiding Bedrijfskunde bestaat uit de thema's Algemene vaardigheden (11 EC), Inleiding bedrijfskunde en informatiemanagement (11 EC), Economie en management (38 EC), Strategie en organiseren (23 EC), Omgevingsrelaties (16 EC), Inrichten en sturen van werkprocessen (20 EC), Leidinggeven en HRM (27 EC), Integraal ketenmanagement (17 EC) en Project- en verandermanagement (27 EC). Bedrijfskunde kenmerkt zich door de brede oriëntatie op bedrijfskunde en management. Vooral de propedeuse is breed ingestoken met aandacht voor algemene vaardigheden, een inleiding in bedrijfskunde en informatiemanagement en een inleiding in economie en management. In de hoofdfase passeert een aantal thema's de revue die de kerntaken van de bedrijfskundige laten zien. Naast de werkprocessen die de student moet kennen en moet kunnen beheersen is er aandacht voor strategie, de omgeving, leidinggeven, HRM en project-, veranderen ketenmanagement. Verdieping en toepassing vindt plaats in de praktijkintegratieopdrachten.

De opleiding MER bestaat uit zeven thema's en een minor. De propedeuse bestaat uit de thema's Algemene vaardigheden (6 EC) en Inleiding MER (54 EC). De hoofdfase bestaat uit de thema's Project-, programma- en procesmanagement (20 EC), Innovatie & verandering (20 EC), Governance & Compliance (26 EC), Organisatie en kwaliteit (19 EC) en Internationalisering (22 EC). De studenten kunnen kiezen uit de volgende vijf minoren (23 EC): Hoger Management, Projectmanagement, Bestuurskunde, Marketing Management en Personeelsmanagement. Bij de opleiding MER ligt het accent op verandermanagement, zichtbaar in het thema Innovatie & Verande-

ring. Ook in het thema Project-, programma- en procesmanagement komt het terug door inzicht in interne bedrijfsprocessen en instrumenten voor het inzetten van verandertrajecten. In het thema Governance & Compliance wordt aandacht besteed aan de (juridische) grenzen aan verandering. De nadruk op verandermanagement is aangebracht op advies van de beroepenveldcommissie. Managers en adviseurs moeten omgaan met continue veranderingen. De afgestudeerde kan deze veranderingen afstemmen op de wet- en regelgeving en de (economische) bedrijfsvoering van de organisatie. De combinatie van economische, management-, juridische en meer algemene vakken zorgt ervoor dat de afgestudeerde student de noodzakelijke competenties heeft ontwikkeld om de organisatie te adviseren en/of leiden, zodat de organisatie vooruit kan blijven gaan. Economische en juridische modules vormen een wezenlijk onderdeel van de opleiding, maar zijn altijd ondersteunend aan het managementdeel.

Beide opleidingen besteden aandacht aan internationalisering. In de opleiding Bedrijfskunde maakt de student verschillende opdrachten waarin hij een (externe) omgevingsanalyse uitvoert waarbij mogelijk internationale aspecten aan de orde komen. Omdat de bedrijfskundige zich primair richt op de interne organisatie en bedrijfsprocessen heeft de leerlijn internationalisering geen groot aandeel in de opleiding. In de opleiding MER is het thema Internationalisering opgenomen waarin, naast zakelijk Engels, aandacht is voor internationale samenwerking en internationale economie. In de praktijkintegratieopdracht moet de student een analyse ten aanzien van nieuwe markten uitvoeren. In het thema Innovatie en verandering is naast zakelijk Engels de module Internationale economie opgenomen.

In september 2017 starten de opleidingen met een vernieuwd onderwijsprogramma, in aansluiting op het nieuwe beroeps- en opleidingsprofiel zoals besproken bij standaard 1. Thema's krijgen een omvang van 30 EC. De praktijkintegratieopdrachten worden vergroot tot een omvang van 5 EC. De indicatoren bij de praktijkintegratieopdrachten worden herschreven zodat deze beter aansluiten bij de context van het vakgebied. Door de ruimere omvang van de praktijkintegratieopdrachten wordt het mogelijk om daar meer actuele onderwerpen aan te reiken of zelf te laten zoeken door de studenten. De leerlijn onderzoek wordt versterkt door naast de module

Inleiding onderzoek in de hoofdfase een verdiepende module op te nemen. Ook worden de keuzemogelijkheden voor de student vergroot door het opnemen van minoren.

Associate degree

De propedeuse bestaat uit dezelfde twee thema's als de bacheloropleiding MER zodat studenten na afronding van het eerste jaar het propedeutisch getuigschrift behalen. De hoofdfase bestaat uit de thema's Processen & Innovatie (19 EC), Organisatiekunde (11 EC) en Internationaal (15 EC). Verder gaan de studenten op stage (10 EC) en maken zij een afstudeeropdracht (5 EC). De thema's van het tweede jaar bevatten deels dezelfde modules als de vergelijkbare thema's van de bacheloropleiding. De afsluitende praktijkintegratieopdrachten sluiten aan op de eindkwalificaties en het beroepsprofiel van de Associate degree.

Programma dekt de eindkwalificaties

LOI Hogeschool heeft de bij standaard 1 beschreven competenties uit de beroeps- en opleidingsprofielen vertaald naar onderwijsprogramma's en examenplannen voor de bacheloropleidingen en het Associate degree-programma. In het profiel is per competentie verantwoord welke opleidingsonderdelen bijdragen aan het verwerven van de competentie. Het beroeps- en opleidingsprofiel van de opleiding is opgenomen in de Onderwijs- en examenregelingen Bedrijfskunde en Management, Economie en Recht.

In de onderwijs- en examenregelingen is voor iedere onderwijseenheid weergegeven bij welke leerlijn deze hoort en is beschreven wat de inhoudelijke onderdelen en leerdoelen zijn. Voor elk leerdoel heeft de opleiding aangegeven op welk niveau studenten dit dienen te beheersen. Om een bepaalde competentie tot het gewenste derde niveau te ontwikkelen, moeten studenten meerdere modules doorlopen. De meeste beroepscompetenties komen in meerdere onderwijseenheden aan de orde en inhoudelijk verwante onderwerpen zijn in het programma samengebracht of worden in modules vanuit diverse invalshoeken belicht.

Onderwijsconcept

De opleidingen worden van oudsher via afstandsonderwijs aangeboden. De studenten waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken, kozen bewust voor LOI Hogeschool vanwege de mogelijkheid tot

afstandsleren. Daarbij waren voor een aantal studenten de lagere kosten dan bij vergelijkbare aanbieders uiteindelijk doorslaggevend.

De opleidingen worden door studenten hoofdzakelijk modulair gevolgd. Modulair betekent dat studenten de studie in fasen kunnen doen, alle modules afzonderlijk kunnen volgen of bij veel vrijstellingen met enkele verplichte onderdelen het Ad-diploma of het bachelordiploma kunnen behalen. De visitatiecommissie heeft de voor- en nadelen van de mogelijkheid voor het flexibel volgen van het onderwijsprogramma met het management besproken. LOI Hogeschool raadt de studenten een voorkeursvolgorde voor de verschillende modules aan, waar de studenten van mogen afwijken. De meeste studenten volgen de voorkeursroute, waarbij zij soms de neiging hebben om de praktijkintegratieopdrachten uit te stellen. Dit vindt het management onwenselijk gezien het integrerende karakter van de opdrachten en de gewenste leercurve. Om het uitstel tegen te gaan, wordt in het nieuwe onderwijsprogramma de regel ingevoerd dat studenten de praktijkintegratieopdrachten van de propedeuse voltooid moeten hebben voor de start aan de hoofdfase. Nu is dit nog vrijblijvend.

LOI Hogeschool beschikt over een uitgebreide digitale leeromgeving, LOI Campus. Per module is een overzicht van het onderwijs te vinden. Ook wordt de wijze van toetsing inzichtelijk gemaakt. De student treft een examenoverzicht aan, evenals de OER, waarin opgenomen staat welke toetsen er afgelegd moeten worden en wat het aantal te behalen EC per toets is. Studenten kunnen oefentoetsen maken om zich voor te bereiden op de (landelijke) examens. In de leeromgeving worden ook de door de student behaalde resultaten weergegeven. De (klassikale) docent en de aangewezen coach kunnen via de digitale leeromgeving de voortgang en het studietempo van de student volgen.

De visitatiecommissie is middels een presentatie van LOI Campus op de hoogte gebracht van de inrichting van de digitale leeromgeving. Toegelicht is dat LOI Hogeschool de digitale leeromgeving voortdurend actualiseert en optimaliseert. Een aantal verbeteringen in de nabije toekomst is toegelicht, waaronder de wijze waarop de docent en de student met elkaar

kunnen communiceren. De studenten zijn positief over de digitale leeromgeving. Waar zij kunnen vergelijken, geven zij aan dat deze leeromgeving in kwaliteit uitsteekt boven de digitale leeromgevingen van andere hogescholen.

De studenten gaven aan de visitatiecommissie aan dat zij gemiddeld twaalf tot vijftien uur per week aan de opleiding besteden. Zij vinden de opleidingen goed te doen, maar het opbrengen van discipline om te blijven studeren is hun grootste struikelblok. De duidelijke structuur van de opleiding, de mogelijkheid om examens flexibel in te plannen en de inrichting van LOI Campus helpt hen daarbij, evenals het regelmatig kunnen behalen van certificaten. Deze expliciete afronding van onderdelen wordt door hen hoog gewaardeerd. Ook hebben de studenten waardering voor de snelle feedback van docenten op opdrachten: zij krijgen in de regel binnen 48 uur een reactie. De kwaliteit van de feedback is goed volgens de studenten, en sluit goed aan op zowel de theorie als de praktijk.

Instroom en doorstroom

De instroom voor de opleidingen bestaat uit studenten met een mavo-, mbo-, havo-, of vwo-opleiding. De studenten zijn tussen de 20 en 35 jaar. Uit een in 2016 uitgezet studentenonderzoek blijkt dat het merendeel van de studenten de opleiding volgt voor het vergroten van de carrièrekansen.

LOI Hogeschool wil verschillende wijzigingen doorvoeren om het rendement te verhogen. Het is de bedoeling om het aantal praktijkdagen te verhogen en studenten al eerder aan elkaar te koppelen. Ook in interactieve webcolleges krijgen studenten de gelegenheid om met elkaar kennis te maken en met elkaar te leren. De individuele begeleiding (coaching) wordt daarnaast proactiever opgezet.

Docenten

Studenten worden in de opleidingen begeleid en beoordeeld door docenten (online), examencorrectoren (beoordelaars schriftelijke examens), opleidingscoaches, stagedocenten (begeleiding online en beoordelaars opdrachten), praktijkbegeleiders (persoonlijke begeleiding op de stageplek), afstudeerbe-

geleiders (persoonlijke begeleiding) en afgestudeerde docenten (begeleiding op afstand en beoordelaars opdrachten).

Het merendeel van de medewerkers van de opleidingen is werkzaam in de beroepspraktijk. Dit geldt ook voor ontwikkelaars en beoordelaars van het lesmateriaal (lesstof, examens, etc.). Per module zijn meerdere docenten beschikbaar voor het nakijken van huiswerk en het beantwoorden van vragen. Meestal worden twee docenten per module ingezet zodat bij afwezigheid vervanging aanwezig is. Richtinggevend voor de inzet van docenten is de reactietermijn. De vereiste reactietermijn voor huiswerkopdrachten is 48 uur. Voor praktijkopdrachten en inzendingen met betrekking tot het afstuderen is de reactietermijn vijf tot tien werkdagen. Indien deze termijn niet gerealiseerd kan worden, worden extra of andere docenten ingezet.

De meeste studenten zijn positief over de begeleiding door de docenten. Niettemin blijft dit een aandachtspunt; 21% van de studenten opleiding Bedrijfskunde in de studentenenquête 2016 is daarover niet tevreden. Wel (zeer) tevreden zijn de studenten over de reactietermijnen (79%). De cijfers bij de opleiding MER zijn vergelijkbaar. 36% is neutraal over de inhoudelijke begeleiding en 32% is hierover (zeer) tevreden, 64% is tevreden over de reactiesnelheid. Ontevredenheid over de begeleiding kan voortkomen uit de wens uitgebreidere feedback te ontvangen, ook als men een goed cijfer heeft behaald. LOI Hogeschool hoort dit regelmatig terug van studenten tijdens studentenpanels. LOI Hogeschool bespreekt deze verbetermaatregelen met de docenten.

Voor docenten wordt jaarlijks een bijeenkomst georganiseerd. In dit docentenpanel ontmoeten opleidingsmanagement van LOI Hogeschool en docenten elkaar en kunnen zij ervaringen en informatie uitwisselen. Dit jaar is er door de studieleiding een workshop e-coaching georganiseerd om de docenten te ondersteunen in hun begeleidende rol.

Het opleidingsmanagement van LOI Hogeschool bestaat uit de zogenaamde 'driehoek'; programmamanager, servicemanager en realisatiemanager. Zij

managen de opleiding ieder vanuit hun eigen scope. De programmamanager is verantwoordelijk voor de opbouw van het programma en de aansluiting op de ontwikkelingen in de beroepspraktijk en de markt. Hij werkt hierbij samen met de programmaleider. De servicemanager is verantwoordelijk voor het lopen van de programma en de bijbehorende begeleiding en beoordeling. Hij is het eerste aanspreekpunt van studenten en docenten. De realisatiemanager is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het lesmateriaal en de leeromgeving en werkt hierbij samen met ontwikkelaars.

De visitatiecommissie heeft de ambities van LOI Hogeschool ten aanzien van de docentkwaliteit besproken met het management. Het management gaf aan dat voor deze opleidingen nog niet wordt voldaan aan de ambitie voor minimaal 80% masteropgeleide docenten. Dit percentage is nu 71% bij de opleiding MER en 54% bij de opleiding Bedrijfskunde. Door het aantrekken van nieuwe docenten ontstaat langzaamaan een verschuiving richting het gewenste percentage. Het management is tevreden over de kwaliteit en inbreng van de huidige docenten en ontwikkelaars.

Opleidingsspecifieke voorzieningen

De leeromgeving faciliteert modulair werken; een voorziening die nog wordt uitgebreid met de introductie van een nieuw IT-platform voor de gehele LOI per medio 2017. Deze flexibele studievorm waarbij de student onafhankelijk van tijd, plaats en tempo kan studeren, wordt door de studenten in de enquête en het studentenpanel genoemd als belangrijk aspect dat volgens de respondenten moet worden behouden.

De studenten krijgen lesmateriaal dat deels bestaat uit boeken en deels uit lesmateriaal dat in opdracht van LOI Hogeschool door deskundigen is samengesteld. Bij de ontwikkeling van een module wordt in overleg met de ontwikkelaar en programmaleider afgestemd welke literatuur passend is: LOI-eigen lesmateriaal, vakliteratuur of een combinatie. Het LOI-eigen lesmateriaal bevat de relevante onderwerpen uit de actuele (inter)nationale vakliteratuur. Dit LOI-eigen lesmateriaal kent conform het didactisch model van LOI Hogeschool een uniforme opzet,

waardoor het geschikt is voor zelfstudie met begeleiding op afstand. De uitleg van de docent is als het ware in het lesmateriaal opgenomen. Naast de voorgeschreven literatuur voorziet de leeromgeving in aanvullende literatuur en is er een mediatheek met verwijzingen naar relevante onderwerpen. De actualiteit van het lesmateriaal wordt door de servicemanager, programmaleider en docenten bewaakt.

In de leeromgeving kunnen studenten opdrachten maken en werken aan hun digitaal portfolio. De student vindt in de leeromgeving praktische informatie over de opleiding. De modules zijn voorzien van oefentoetsen en kennistrainers die studenten via een app kunnen downloaden. Uit het studentenonderzoek blijkt dat dit erg wordt gewaardeerd. Dit is bevestigd door de studenten waar de visitatiecommissie mee heeft gesproken. In elke module zitten inzendopgaven die de student via de leeromgeving indient. De opdrachten worden op afstand door de docent beoordeeld, van feedback voorzien en gewaardeerd met een cijfer.

De modules worden in veel gevallen afgesloten met een digitaal examen. Hierbij kan de student op een tijdstip dat past in zijn studieplanning het examen afleggen en een locatie kiezen. Tijdens de opleiding wordt de student via de digitale leeromgeving begeleid door een coach. Uit het studentenonderzoek komt naar voren dat studenten tevreden zijn over de oefenvragen en opdrachten bij het lesmateriaal en over de reactiesnelheid van de docenten op de ingestuurde opdrachten.

In de mediatheek van de opleidingsruimte worden diverse webcolleges aangeboden en vindt de student diverse links naar informatieve sites, filmpjes, online artikelen, online magazines, organisaties en verenigingen.

Overwegingen

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie heeft de onderwijsprogramma's bestudeerd en besproken met het management, studenten en docenten. De visitatiecommissie stelt vast dat de inhoud en het niveau van de pro-

grammaonderdelen waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de gehanteerde eindkwalificaties. De programma's sluiten aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de indeling van het programma in praktijkgerichte thema's. De inrichting van de thema's is volgens de visitatiecommissie echter niet optimaal. Modules passen onder meerdere thema's en thema's overlappen elkaar. Het zou de opleidingen helpen duidelijker aan de praktijk gerelateerde keuzes te maken, zoals digitalisering, innovaties in de organisatiekunde of internationalisering en deze met het werkveld uit te werken in goede onderwijsthema's.

De visitatiecommissie heeft enkele opmerkingen bij de thema's en modules van de opleiding Bedrijfskunde. De naam van Thema 8, Integraal ketenmanagement, is een verouderd begrip. Tegenwoordig wordt Supply Chain Management gehanteerd. Dit omvat een bredere kijk op de bedrijfsprocessen en de interacties met toeleveranciers en klanten. In het onderwijsprogramma worden enkele interne processen behandeld. De visitatiecommissie adviseert hier processen aan toe te voegen zoals marketing- en financiële processen. De visitatiecommissie mist de verdieping op enkele vakgebieden na de inleidende vakken. Na de inleiding Economie zou de visitatiecommissie bijvoorbeeld vervolgonderwijs over marketing verwachten. Na de inleiding op bedrijfseconomie zou de visitatiecommissie meer financiële modules verwachten.

Bij de opleiding MER ziet de visitatiecommissie voldoende verdieping in de verschillende vakgebieden. Er zijn daarbij voldoende juridische modules opgenomen in het onderwijsprogramma volgens de visitatiecommissie. Wel vindt de visitatiecommissie een andere volgorde van de thema's in de hoofdfase passend. Na het thema Project-, programma- en procesmanagement zouden de thema's Organisatie en Kwaliteit, Governance & Compliance en Innovatie & Verandering in die volgorde logisch zijn. De module Recht in het Bedrijfsleven is niet passend onder het thema Governance & Compliance. Mocht deze module onder dit thema gehandhaafd blijven, dan is extra aandacht in de praktijkintegratieopdracht nodig voor het samenbrengen van de verschillende modules onder dit thema, naast de verschillende

internationale ondernemingsrechtelijke ontwikkelingen die eveneens van belang zijn.

De visitatiecommissie spreekt zich positief uit over de module over onderzoeksvaardigheden. Met behulp van deze module worden de studenten goed voorbereid op het doen van zelfstandig onderzoek en de verschillende vormen van onderzoek komen adequaat aan bod. In het eindwerkstuk laten de studenten een goede onderzoekende houding zien (zie ook standaard 4). Wel is volgens de visitatiecommissie aandacht nodig voor bronnengebruik. Studenten kiezen te snel voor (niet wetenschappelijke) teksten van internet. Studenten kunnen meer worden gestimuleerd om zelf bronnen te zoeken en de waarde van bronnen in te schatten. De visitatiecommissie vermoedt dat een verplichting van het lidmaatschap van de Koninklijke Bibliotheek hierbij zou helpen.

De visitatiecommissie is positief over de vernieuwingen die LOI Hogeschool per september 2017 voornemens is door te voeren in de opbouw van de opleidingen. De visitatiecommissie beveelt de opleidingen aan om bij het ontwerp van de vernieuwde onderwijsprogramma's extra aandacht te besteden aan een evenwichtige opbouw van de programma's. De uitbreiding van de praktijkintegratieopdrachten zal de aandacht voor de context en actualiteit van het vakgebied ten goede komen. Hierbij is volgens de visitatiecommissie aandacht nodig voor het behouden van overzicht van de inhoud van de praktijkintegratieopdrachten en de aansluiting op het thema. Als er bijvoorbeeld een module van 5 EC over recht in het thema is opgenomen, dan moet dit zichtbaar in de praktijkintegratieopdracht terugkomen. In het huidige programma is dit niet overal overzichtelijk. Ook zou in de onderzoekslijn duidelijk aangegeven moeten worden wat er na het eerste jaar aan inhoudelijke kennis over onderzoek wordt toegevoegd aan de verschillende praktijkintegratieopdrachten.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de degelijke opzet van het programma. De mogelijkheid voor het flexibel plannen van de studie en de begeleiding die de opleiding bij het plannen biedt, draagt bij aan de studeerbaarheid. De visitatiecommissie ondersteunt het voornemen van de opleiding om het afronden van de praktijkintegratieopdrachten van de

propedeuse te verplichten voordat studenten kunnen starten met de hoofdfase, dat waarschijnlijk een positief effect heeft op de voortgang. Studenten spraken zich positief uit over de snelheid en kwaliteit van feedback op opdrachten. Wel vonden de studenten de kwaliteit van de feedback wisselend, afhankelijk van de docent.

De visitatiecommissie stelt vast dat de begeleiding van de stage en de beoordeling van de kwaliteit goed is geborgd en vastgelegd is in onder andere verslagprotocollen. Er zijn voldoende contacten.

De visitatiecommissie heeft tijdens de visitatie het studiemateriaal van verschillende modules ingezien en heeft ter verificatie van de documentatie in de verschillende gesprekken uitgebreid gesproken over de inhoud en het niveau van het materiaal. De visitatiecommissie concludeert dat de opleiding passende, actuele literatuur aanbiedt, dat voor het grootste deel speciaal door LOI Hogeschool is geschreven. Het studiemateriaal is als overwegend theoretisch te karakteriseren. Studenten beschrijven de literatuur als veel, maar niet als moeilijk. Het materiaal bevat adequate literatuurverwijzingen. Wel bevat het een aantal storende typfouten, wat ook door de studenten werd opgemerkt. De aanvullende literatuur is degelijk, doch deels verouderd. De visitatiecommissie adviseert de opleidingen om te zoeken naar actuele boeken ter vervanging van de boeken van bijvoorbeeld Covey, Keuning, van Goor en Mintzberg. Daarnaast beveelt de commissie aan vooral ook te rade te gaan bij goede hbo-boeken die specifiek voor MER- en bedrijfskunde-onderwijs zijn geschreven en niet alleen te blijven vasthouden aan academische literatuur, voornamelijk vanwege de beroepsgerichtheid van die hbo-leerboeken. Daarbij is de keuze tussen eigen LOI-lesmateriaal en -literatuur een aandachtspunt bij de keuze voor materialen bij de inrichting van het nieuwe onderwijsprogramma. De visitatiecommissie waardeert het voornemen voor de extra aandacht voor de kwaliteit van het materiaal en adviseert de opleiding ook te kijken naar mogelijkheden om studenten regelmatig de opdracht te geven zelf (met ondersteuning) te zoeken naar actuele teksten.

De visitatiecommissie ziet dat LOI Hogeschool een beproefde, goed ontwikkelde vorm van afstandson-

derwijs aanbiedt. Er is sprake van een gebruiksvriendelijk systeem met zeer goede elementen, zoals de Webinars. Wel vindt de visitatiecommissie dat het systeem verder geoptimaliseerd kan worden en kan zij zich vinden in de verbeteringen die de LOI Hogeschool voornemens is door te voeren. Webcolleges en film kunnen gebruikt worden om de student de dynamiek rondom de (internationale) vakgebieden mee te geven. De visitatiecommissie waardeert daarnaast het voornemen van LOI Hogeschool om een uitbreiding in werkvormen online te gaan realiseren. Het zou goed zijn om de mogelijkheden voor contacten tussen de studenten uit te breiden.

De visitatiecommissie heeft een aantal docenten gesproken, heeft het overzicht van de docenten bestudeerd en heeft studenten en alumni bevestigd. Zij baseert op basis daarvan haar oordeel over de kwaliteit en kwantiteit van het onderwijsgevend personeel van de bacheloropleidingen en de Associate degree. De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding beschikt over voldoende docenten voor het verzorgen van het onderwijs. Er is voldoende expertise beschikbaar op de verschillende kennisgebieden van de opleiding. Wel vindt de visitatiecommissie het aantal docenten uit de beroepspraktijk aan de lage kant. Ook vindt de visitatiecommissie het aantal docenten met een wo-master bij de opleiding Bedrijfskunde te weinig; dit is 54%. LOI Hogeschool heeft aandacht voor het verhogen van het aantal mastergeschoolde docenten tot de gewenste 80%; de visitatiecommissie adviseert met klem om hier bij de opleiding Bedrijfskunde extra aandacht aan te besteden.

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding passende instroomeisen hanteert. Het valt de visitatiecommissie op dat een meerderheid van de studenten Bedrijfskunde geen werkervaring in het vakgebied heeft bij de start van de opleiding. De rendementen zijn laag; de meeste inschrijvers volgen slechts enkele modules. In totaal 32 studenten (12 MER en 20 Bedrijfskunde) doorliepen tot nu toe de gehele bacheloropleiding. De visitatiecommissie kan zich vinden in de argumentatie van LOI Hogeschool

om, gezien de aard van de instelling, het afstudeerrendement als indicator niet voorop te stellen. Wel heeft de visitatiecommissie getoetst of een langzame doorstroom over het algemeen wordt veroorzaakt door persoonlijke keuzes en kenmerken van studenten en niet door de inrichting en het niveau van het onderwijs. De visitatiecommissie stelt vast, voor zover daartoe in staat, dat inderdaad de persoonlijke achtergrond meestal de studieduur of uitval bepaalt. De visitatiecommissie raadt de opleiding daarbij wel met klem aan om de reden voor uitval of studievertraging scherp te blijven monitoren. Een centraal overzicht op de achtergrond van studenten en ambities rond afronden van de opleiding en keuze voor richtingen is hierbij noodzakelijk om scherper te kunnen sturen in marketing en begeleiding. Ook is scherper zicht op de doorstroom en momenten van uitval wenselijk. De visitatiecommissie heeft met instemming kennisgenomen van het voornemen om de begeleiding van studenten proactiever te gaan opzetten. De visitatiecommissie geeft LOI Hogeschool de overweging mee om daarbij te gaan experimenteren met het (dwingend) ondersteunen van de student bij het maken van plannings. Gekeken kan worden wat het effect is van bijvoorbeeld het vooraf maken van een planning van drie of zes maanden.

Associate degree

De visitatiecommissie stelt vast dat de inhoud en het niveau van de programmaonderdelen adequaat zijn en waarborgen dat afgestudeerden van de Associate degree Management, Economie en Recht voldoen aan de gehanteerde eindkwalificaties. De visitatiecommissie is van mening dat een passend programma is samengesteld met bij de Associate degree passende thema's. Opmerkingen van de visitatiecommissie die betrekking hebben op de eerste twee jaar van de bacheloropleiding, zijn ook van toepassing op het Ad-programma.

Op grond van bovenstaande beoordeelt de visitatiecommissie deze standaard voor de bacheloropleidingen en de Associate degree als **voldoende**.

3. Toetsing

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de toetsing van de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en MER en de Associate degree MER als **voldoende**. Studenten sluiten iedere module af met een individuele toets. De toetsen laten een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zien naarmate de studie vordert. Er is sprake van een stevige toetsing van de body of knowledge in de schriftelijke toetsen, waarin casussen passend worden afgewisseld met meerkeuzevragen. De gekozen toetsvormen sluiten meestal goed aan op de aan te tonen competenties. In een enkele schriftelijke toets vindt toetsing van (communicatie)vaardigheden plaats, die volgens de visitatiecommissie beter in een andere, meer praktijkgerichte toets aan bod kunnen komen. In een enkele toets vindt de visitatiecommissie typefouten of een fout in de vraagstelling.

Enkele modules vormen samen een thema, dat wordt afgerond met een praktijkintegratieopdracht waarin de leerstof van de verschillende modules wordt geïntegreerd en de brug met de praktijk wordt geslagen. De praktijkintegratieopdrachten zorgen voor een goede integratie tussen de praktijk en de opleiding.

De visitatiecommissie stelt vast de opleiding goede maatregelen treft om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De examencommissie geeft haar taak om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen en zich een eigenstandig oordeel te vormen over het eindniveau van de opleiding goed vorm.

Bevindingen

Systeem van toetsing

Bacheloropleidingen

Iedere module (van 2 tot 23 EC) wordt afgesloten met een examen. De examens worden sinds september 2015 afgesloten met een zogenaamd flexibel examen. Dit stelt studenten in staat op meerdere locaties in Nederland op een zelf te kiezen moment het examen af te leggen. Na het behalen van een examen ontvangt de student een LOI Hogeschool-certificaat. Thema's worden afgerond met een (eerder besproken) praktijkintegratieopdracht. Losse modules worden afgerond met een schriftelijk examen of (meestal) een praktijkopdracht. In de praktijkopdrachten gaan studenten aan de slag met concrete vraagstukken waar een afgestudeerde in de praktijk mee te maken kan krijgen. De nadruk verschuift gedurende het verloop van de studie naar integratie en verdieping van kennis en op het aanleren van toepassingsvaardigheden.

Enkele modules sluiten studenten af met een extern examen. Zo komen de studenten ook in het bezit van externe certificaten van EXIN, NEMAS, NGO-ENS (SPD), British Council, IPMA en PRINCE2.

Voor studenten wordt de wijze van toetsing inzichtelijk gemaakt in LOI Campus. Hierin treft de student een examenoverzicht aan, waarin opgenomen staat welke toetsen er afgelegd moeten worden en wat

het aantal te behalen EC per toets is. In hetzelfde overzicht worden ook de door de student behaalde resultaten weergegeven.

Uit het studentenonderzoek blijkt dat studenten over het algemeen tevreden zijn over het aantal (interne) examenmomenten per jaar. Studenten gaven aan de visitatiecommissie aan dat zij de wijze van toetsing passend vinden en van het juiste niveau. Voor de studenten waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken, zijn de examens in een keer te halen, als zij de kennistraining hebben gevolgd, de oefenopgaven hebben gemaakt en het materiaal grondig hebben bestudeerd. De studenten zijn te spreken over de flexibel in te plannen LOI-examens. De kwaliteit van de praktijkopdrachten vinden de studenten wisselend.

Associate degree

De toetsing van de modules (van 2 tot 17 EC) is identiek aan de toetsing in het bachelorprogramma. Het niveau en de inhoud van de praktijkintegratieopdrachten is aangepast aan het niveau van de Associate degree.

Borging van toetskwaliteit

De toetsvormen zijn vastgelegd in de toetsplannen van de opleidingen. De kwaliteit van de toetsen wordt gewaarborgd door zowel vakinhoudelijke als generieke criteria met betrekking tot validiteit en betrouwbaarheid.

De toetsing, diplomering en de borging van het eindniveau van de bacheloropleidingen en van de Associate degree vallen onder verantwoordelijkheid van de examencommissie Business Administration, een van de zes domeinexamencommissies van LOI Hogeschool. Dit is een autonome examencommissie die verantwoordelijk is voor het toetsbeleid, de inhoud en het eindniveau van de toetsproducten en voor de getuigschriften binnen het domein. De eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit en het proces van examinering ligt bij de Centrale Examencommissie van de LOI (CELOI). De CELOI is samengesteld uit een voorzitter, twee vicevoorzitters en de voorzitters van de examencommissies. Daarnaast hebben een toetsdeskundige en een EVC-deskundige zitting in de CELOI. In december 2016 heeft een visitatiecommissie van AeQui gesproken met de vertegenwoordigers van de domeinexamencommissie Business Administration en met leden van de CELOI.

Overwegingen

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie bestudeerde verschillende tentamens en werkstukopdrachten en concludeert dat de kwaliteit daarvan aan de maat is. De toetsen laten een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau zien naarmate de studie vordert. Er is sprake van een stevige toetsing van de body of knowledge in de schriftelijke toetsen, waarin casussen passend worden afgewisseld met meerkeuzevragen. De gekozen toetsvormen sluiten meestal goed aan op de aan te tonen competenties. In een enkele schriftelijke toets vindt toetsing van (communicatie)vaardigheden plaats, die volgens de visitatiecommissie beter in een andere, meer praktijkgerichte toets aan bod kunnen komen. In een enkele toets vindt de visitatiecommissie typefouten of een fout in de vraagstelling.

De visitatiecommissie heeft waardering voor de koppeling van onderzoek aan praktijk in de opdrachten; juist in de praktijk wordt zichtbaar wat onderzoek inhoudt, hoe onderzoek wordt toegepast en wat het organisaties concreet kan opleveren. De

praktijkintegratieopdrachten zorgen voor een goede integratie tussen de praktijk en de opleiding. De visitatiecommissie heeft enkele uitgewerkte praktijkintegratieopdrachten ingezien en constateert dat de studenten worden uitgedaagd om degelijk werk te leveren. Studenten maken echter bij de opdrachten te beperkt gebruik van (wetenschappelijke) bronnen. Vaak wordt alleen verwezen naar bijvoorbeeld Wikipedia of digitale krantenartikelen.

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding goede maatregelen treft om de kwaliteit van de toetsing te borgen. De opleiding hanteert een toetsbeleid. Daarin wordt ingegaan op de uitgangspunten voor toetsen, hoe er wordt getoetst, wie er toetst en wanneer, de kwaliteitsborging en de organisatie van de toetsing.

De visitatiecommissie concludeert op basis van de gesprekken en de documentatie dat de examencommissie haar taak om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen en zich een eigenstandig oordeel te vormen over het eindniveau van de opleiding goed vormgeeft. De taakverdeling tussen de CELOI en de examencommissie van het domein Business Administration is adequaat. De verantwoordelijkheid van de CELOI ligt zichtbaar op procedureel en beleidsmatig vlak terwijl de inhoudelijke borging plaatsvindt in de verschillende domeincommissies. Op deze wijze is het haalbaar om de kwaliteit van toetsen en tentamens op opleidingsniveau te borgen en zich een eigenstandig en kritisch oordeel te vormen over het eindniveau van de opleidingen.

Associate degree

De visitatiecommissie vindt de gekozen toetsen passend bij de inhoud en het niveau van de Associate degree. Aangezien de toetsing van de modules identiek is aan de toetsing in het bachelorprogramma, gelden de bij de bacheloropleiding geplaatste overwegingen ook voor de Associate degree Management, Economie en Recht.

Op grond van bovenstaande beoordeelt de visitatiecommissie deze standaard voor de bacheloropleidingen en de Associate degree als **voldoende**.

4. Gerealiseerde eindkwalificaties

Bacheloropleidingen

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de gerealiseerde eindkwalificaties van de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en MER als **voldoende**. De opleidingen worden afgesloten met een afstudeeropdracht waarbij de student moet aantonen dat hij de geformuleerde competenties beheerst. De afstudeeropdracht bestaat uit een combinatie van literatuuronderzoek en empirisch onderzoek. Het is de bedoeling dat de afstudeeropdracht wordt uitgevoerd in een voor de opleiding relevante werkomgeving. De visitatiecommissie heeft de eindwerkstukken van zeven Bedrijfskundestudenten en twaalf MER-studenten bestudeerd om zich een beeld te vormen van het eindniveau. Op basis van de bestudeerde eindwerkstukken en op basis van tevredenheid van alumni van de opleiding concludeert de visitatiecommissie dat het eindniveau van de studenten voldoende is. De eindwerkstukken zien er verzorgd uit en het taalgebruik is voldoende. Enkele van de eindwerkstukken kennen een erg brede onderzoeksvraag, wat leidt tot beperkt diepgaande analyse en aanbevelingen. In veel gevallen kan de omvang van de scriptie worden ingeperkt en kunnen teksten kernachtiger worden geschreven. Er wordt beperkt gebruik gemaakt van (recente) artikelen als bronnen in de eindwerkstukken. De visitatiecommissie adviseert de opleiding om studenten meer te stimuleren tot, en te ondersteunen bij, het zoeken en benutten van relevante literatuur. De visitatiecommissie adviseert de opleiding daarnaast om studenten te stimuleren om het onderzoek uit te breiden met een haalbaarheidsstudie.

Associate degree

De visitatiecommissie heeft nog geen eindwerken van de Associate degree MER kunnen beoordelen, aangezien er nog geen afgestudeerden zijn.

Wel heeft de commissie er vertrouwen in dat de gerealiseerde eindkwalificaties voldoende zullen zijn. Dit vertrouwen ontleent zij ten eerste aan het niveau van de eerste praktijkintegratieopdrachten op eindniveau die zij wel heeft kunnen inzien. Ten tweede ziet de commissie de uniforme werkwijze binnen de gehele LOI Hogeschool met betrekking tot de eindwerken (van Associate degrees, maar ook van bacheloropleidingen) als een waarborg voor dit eindniveau.

Bevindingen

Bacheloropleidingen

Het afstudeertraject is sinds 2011 aangescherpt en voor de studenten in 2013 opnieuw ingericht. Hierbij is kritisch gekeken naar de voorbereiding van de student op het afstuderen en de wijze van beoordelen. Er zijn twee beoordelaars (afstudeerdocent/ eerste begeleider en een tweede onafhankelijke beoordelaar) bij betrokken en er wordt bij grote discrepanties in de beoordelingen een derde beoordelaar ingeschakeld. De procedures zijn vastgelegd in een afstudeerhandleiding, een instructie voor de afstudeerdocent en tweede beoordelaar en gebruik van modelbeoordelingsformulieren voor het eindwerkstuk en de mondelinge afstudeerzitting.

Supervisors voor het afstuderen zijn sinds 2013 actief. Hun taak is nieuwe afstudeerdocenten te begeleiden. Ze dienen als vraagbaak en controleren steekproefsgewijs de kwaliteit van de begeleiders en

beoordelaars in het afstudeerproces. Zij leiden tevens de kalibreer- en informatiesessies met de afstudeerdocenten.

Het afstudeerproces wordt jaarlijks geëvalueerd met de supervisors en de examencommissies van LOI Hogeschool. De examencommissie onderzoekt steekproefsgewijs de kwaliteit van de eindwerkstukken. Die evaluaties en steekproeven zijn aanleiding voor aanscherping van de procedures en richtlijnen gericht op verbetering van doorlooptijden en de eenvormigheid en kwaliteit van de begeleiding.

De opleidingen worden afgesloten met een afstudeeropdracht waarbij de student moet aantonen dat hij de geformuleerde competenties beheerst. De aanpak van de afstudeeropdracht is dan ook multidisciplinair. De afstudeeropdracht bestaat uit een combinatie van literatuuronderzoek en empirisch onderzoek. Het is de bedoeling dat de afstudeeropdracht wordt uitgevoerd in een voor de opleiding relevante werkomgeving.

Het niveau van een bachelor komt tot uitdrukking in de volgende eisen die aan het eindwerkstuk worden gesteld:

- De student dient aan te tonen de competenties te beheersen op het eindniveau van de opleiding.
- De student dient aan te tonen aan het eind van de studie te beschikken over theoretische kennis op voldoende niveau.
- De student dient verbanden te kunnen leggen tussen praktijksituaties of -problemen en de verworven kennis.
- De student dient door middel van het gekozen onderwerp aan te tonen de (theoretische) vaardigheden te kunnen vertalen in een zelfstandig opgezet en uitgevoerd praktijkgericht onderzoek dat inhoudelijk voldoet aan de gedefinieerde eindtermen.
- De student dient aan te tonen dat zijn schrijfstijl logisch, consistent en duidelijk van aard is.
- Het afstudeerverslag moet aan een aantal eisen voldoen. LOI Hogeschool hanteert voor zowel studenten als afstudeerbegeleiders en -beoordelaars een afstudeerhandleiding met matrices waarin is aangegeven aan welke onderwerpen en criteria zowel de onderzoeksopzet als het afstudeerverslag dienen te voldoen. Het verslag wordt altijd beoordeeld door twee beoordelaars om zo de onafhankelijkheid en objectiviteit te waarborgen. Een van de twee beoordelaars is de afstudeerbegeleider, de ander is een onafhankelijke beoordelaar.

Nadat het eindwerkstuk met een voldoende is becijferd, vindt er een mondelinge afstudeerzitting plaats met de afstudeerbegeleider en opnieuw een tweede beoordelaar. In deze mondelinge zitting komen zowel het afstudeerverslag als de inhoud van het portfolio aan de orde.

Associate degree

Tijdens de afstudeerfase van de Associate degree voeren de studenten als afstudeeropdracht aan het einde van het tweede jaar een eindopdracht uit. De eindopdracht is gebaseerd op een essay en vormt de integrale proeve van bekwaamheid op Associate degree-niveau waarmee de student kan aantonen over alle vereiste eindkwalificaties te beschikken. Na afronding van deze opdracht is ook hier een mondelinge afstudeerzitting geprogrammeerd. Er zijn op dit

moment nog geen afgestudeerden van de Associate degree Management, Economie en Recht.

Overwegingen

Bacheloropleidingen

Om zich een oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten, heeft de visitatiecommissie zeven eindwerkstukken gelezen van Bedrijfskundestudenten die vanaf januari 2015 zijn afgestudeerd en twaalf eindwerkstukken van MER-studenten vanaf 2014 (zie bijlage 6). Het niveau van de eindwerkstukken is voldoende. De eindwerkstukken zien er verzorgd uit en het taalgebruik is goed. De onderwerpen passen in het profiel van de beide opleidingen, al ziet de visitatiecommissie geen verschil in gekozen thematieken tussen afstudeerwerken van beide opleidingen. Daarnaast constateert de commissie dat er weinig variatie in het format van de eindwerkstukken is. Dat wil niet zeggen dat het onvoldoende is, maar dat de studenten het geleerde strak toepassen. Een zekere verdieping zou op zijn plaats zijn. De visitatiecommissie vindt het jammer dat er geen studenten hebben gekozen voor onderzoeksvragen op het terrein van governance of economische invalshoeken. Bij de opleiding MER mist de visitatiecommissie scripties met een juridische onderzoeksvraag of juridische aspecten gezien het behoorlijke aantal juridische modules in de opleiding. Enkele van de eindwerkstukken kennen een erg brede onderzoeksvraag, wat leidt tot beperkt diepgaande analyse en aanbevelingen. Er wordt beperkt gebruik gemaakt van (recente) artikelen als bronnen in de eindwerkstukken. De visitatiecommissie adviseert de opleiding om studenten meer te stimuleren tot, en te ondersteunen bij, het zoeken en benutten van relevante literatuur. In veel gevallen kan de omvang van de scriptie beperkter en kunnen teksten kernachtiger worden geschreven.

De beoordelingen zijn kritisch en goed navolgbaar. De oordelen van de examinatoren sluiten aan bij de bevindingen van de visitatiecommissie. De visitatiecommissie waardeert de zware mondelinge afstudeerzitting waar alle competenties nog eens worden getoetst aan de hand van het portfolio van de student.

De visitatiecommissie ziet dat de opleiding in het eindwerkstuk sterk focust op het afstudeeronder-

zoek. De visitatiecommissie ziet daarnaast de uitwerking van de personele, organisatorische en financiële consequenties van een eventuele implementatie en aandacht voor verandermanagement en implicaties van organisatiecultuur te weinig terug in de eindwerkstukken. Het aftoetsen van de integrale beroepsbekwaamheid van de student is dan ook beperkt mogelijk met deze vorm van het eindwerkstuk. De visitatiecommissie adviseert de opleiding om studenten te stimuleren om het onderzoek uit te breiden met een haalbaarheidsstudie. Om alle eindkwalificaties in het afstudeerwerk te toetsen, kan de opleiding daarbij overwegen om de afstudeerfase te herinrichten zodat diverse toetsen samen het afstudeerprogramma vormen.

Op grond van bovenstaande beoordeelt de visitatiecommissie deze standaard als **voldoende**.

Associate degree

De visitatiecommissie heeft nog geen eindwerken kunnen beoordelen, aangezien er nog geen afgestudeerden zijn.

Wel heeft de commissie er vertrouwen in dat de gerealiseerde eindkwalificaties voldoende zullen zijn. Dit vertrouwen ontleent zij ten eerste aan het niveau van de eerste praktijkintegratieopdrachten op eindniveau die zij wel heeft kunnen inzien. Ten tweede ziet de commissie de uniforme werkwijze binnen de gehele LOI Hogeschool met betrekking tot de eindwerken (van Associate degrees, maar ook van bacheloropleidingen) als een waarborg voor dit eindniveau.

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

Deskundigheid	De deskundigheid blijkt uit
a. deskundigheid ten aanzien van de ontwikkelingen in het vakgebied;	De heer Bergervoet is docent op het vlak van organisational change aan de RUG. Vanuit die rol is hij nauw betrokken bij het up to date houden van het curriculum op zijn vakgebied De heer Fokkema is directeur van diverse bedrijven op het grensvlak van innovatie, onderzoek en bedrijfsleven De heer Van de Luytgaarden is lector en onderzoeker op het grensvlak van recht en bedrijfskunde aan Hs Zuyd. Hij bekleedt diverse Europese bestuursfuncties op dit vlak De heer Van Aalst is tot recent concerncontroller geweest bij diverse internationale bedrijven Mevrouw Farmer is verantwoordelijk voor het up-to-date houden van een opleidingen in het economisch domein
b. internationale deskundigheid;	De heer Van de Luytgaarden is internationaal onderzoeker op het grensvlak van recht en bedrijfskunde aan Hs Zuyd. Hij bekleedt diverse Europese bestuursfuncties op dit vlak De heer Fokkema is directeur van diverse internationaal opererende bedrijven Mary Farmer is een internationaal consultant op het gebied van online learning and testing. Tot 2016 was zij executive director van de online programs van Glion Institute of Higher Education (Zwitserland, UK).
c. werkvelddeskundigheid in het voor de opleiding relevante beroepenveld;	De heer Fokkema is directeur van diverse bedrijven op het grensvlak van innovatie, onderzoek en bedrijfsleven De heer Van de Luytgaarden is zelfstandig gevestigd juridisch adviseur en onderzoeker op dit vlak De heer Bergervoet is zelfstandig gevestigd organisatieadviseur en interim manager, en vervulde diverse strategische rollen De heer Van Aalst is werkzaam voor TenneT, tot 2016 in de rol van manager internationale auditafdeling (Nederland en Duitsland), en sinds 2016 in de rol van programmamanager van een bedrijfsbreed managementprogramma.
d. recente ervaring met het geven of ontwikkelen van onderwijs op het desbetreffende opleidingsniveau (bachelor of master) alsmede oriëntatie (hbo of wo) en deskundigheid ten aanzien van de door de opleiding gehanteerde onderwijsvorm(en) en toetsdeskundigheid ¹ ;	De heer Van de Luytgaarden is docent op het grensvlak van recht en bedrijfskunde aan Hs Zuyd. Hij is lid van diverse examencommissies en vervult regelmatig internationale docentschappen De heer Bergervoet is docent op het vlak van organisational change aan de RUG. Vanuit die rol is hij nauw betrokken bij het up to date houden van het curriculum op zijn vakgebied Mary Farmer is een internationaal consultant op het gebied van online learning and testing. Tot 2016 was zij executive director van de online programs van Glion Institute of Higher Education (Zwitserland, UK). In beide rollen is ze verantwoordelijk voor en betrokken bij het ontwikkelen van online courses en assessment.
e. visitatie- of auditdeskundigheid;	De heer Van Aalst is voorzitter in vele visitaties
f. studentgebonden deskundigheid.	De heer de Vries is masterstudent Business Economics aan de UU

¹ Hieronder worden bijvoorbeeld afstandsonderwijs, werkplekgerelateerd onderwijs, flexibel onderwijs competentiegericht onderwijs of onderwijs voor excellente studenten verstaan. Toetsdeskundigheid kan bijvoorbeeld worden aangetoond aan de hand van certificaten zoals BKO/SKO/BKE/SKE of lidmaatschappen van bijvoorbeeld toets- en examencommissies.

Bijlage 2A Dagprogramma generieke visitatie

Datum/tijd: woensdag 14 december 2016, 9:00-17:00 uur

Gastvrouw LOI: Ingrid Hogeveen/Charlotte Schouw

Onderdeel	Functie	Tijd
Ontvangst panel		(8:45)-9:00
Overleg panel (besloten)		9:00-10:00
Sessie 1 Examencommissie en examinatoren		10:00-11:30
Robert van Barneveld	Voorzitter CELOI	
Colette van Boheemen	Ambtelijk secretaris CELOI	
Theo van Boekel	Voorzitter ExCie Economics	
Paul Riegen	Voorzitter ExCie Business Administration	
Ted Crone	Voorzitter ExCie Commerce	
Jeanette Sintemaartensdijk	Voorzitter ExCie Law	
Michaël Gründeman	Lid ExCie Technology	
Ellen te Pas	Voorzitter ExCie Health	
Werklunch panel (besloten)		11:30-12:30
Sessie 2 Opleidingsmanagement		12:30-14:00
Maaïke Jonker	Business Unit Manager	
Oscar Helfferich	Business Unit Manager	
Sessie 3, BVC ICT		14:00-15:00
Yuri Bobbert	Voorzitter BVC ICT	
Maurice Behre	Lid BVC ICT	
Sessie 4, BVC overig		15:00-16:00
Robbert Karremans	Lid BVC Economics (BA Bedrijfseconomie, FSM, FRE)	
Petra Biemans	Voorzitter BVC BA (BA Bedrijfskunde, Management, MER, Ad FSM Verzekeringsadvies, Ad FSM Financieel Advies, Ad Management, Ad MER)	
Rogier Verbeek	Lid BVC Facility Management (BA en Ad)	
Jacqueline Niers	Lid BVC Commerce (BA CE, SBRM, Ad CE - Sales, Ad CE – Marketing, Ad SBRM – Retailmanagement)	
Eliane van der Zalm	Lid BVC BA (BA en Ad Officemanagement)	
Erik de Vries	Lid BVC BA (BA en Ad Security Manage-	

	ment)	
Inbelspreekuur		16:00-16:30
Overleg panel (besloten)		16:30-16:45
Beknopte terugkoppeling		16:45-17:00
Maaïke Jonker	Business Unit Manager	
Oscar Helfferich	Business Unit Manager	
Charlotte Schouw	Kwaliteitsmedewerker	

Bijlage 2B Dagprogramma opleidingsspecifieke visitatie

Dagprogramma visitatie Hbo Bedrijfskunde, Hbo Management, Economie en Recht, en het Ad Management, Economie en Recht

Datum/tijd: woensdag 15 maart 2017, 8.30-17.15

Onderdeel	Functie	Tijd
Ontvangst panel		(8:30)-9:00
Raoul van Aalst	<i>Voorzitter</i>	
Linda van der Grijspaarde	<i>Secretaris</i>	
Eric van de Luytgaarden	<i>Vakdeskundige</i>	
Willem Fokkema	<i>Werkvelddeskundige</i>	
Marcel Bergervoet	<i>Onderwijsdeskundige</i>	
Robin de Vries	<i>Studentlid</i>	
Overleg panel (besloten), deel I presentatie DLO (9:40)		9:00-10:00
Sessie 1 Opleidingsmanagement		10:00-11:30
Oscar Helfferich	<i>Business Unit Manager</i>	
Leonie Plas	<i>Programmamanager</i>	
Marlies Harlaar	<i>Programmaleider</i>	
Lisette Ramselaar	<i>Servicemanager</i>	
Sessie 2 Docenten en ontwikkelaars		11:45-12:45
Melanie Bothof	<i>Docent, ontwikkelaar</i>	
Ilse Schrijver	<i>Docent, afstudeerdocent</i>	
Truus Poels	<i>Afstudeerdocent, ontwikkelaar</i>	
Marc van Bennekom	<i>Docent Klassikaal, coach</i>	
Kitty van Veen	<i>Docent</i>	
Werklunch panel (besloten), rondleiding door LOI-gebouw, (deel II presentatie DLO)		12:45-13:45
Sessie 3 Studenten en alumni		13:45-14:45
Guus Kreutzer	<i>Student Hbo Bedrijfskunde</i>	
Judith van Leijenhorst	<i>Student Hbo Bedrijfskunde</i>	
Rianda Mans	<i>Student Hbo MER</i>	
Jeroen Hoksbergen	<i>Student Hbo Bedrijfskunde</i>	
Carola de Bruin	<i>Alumnus Hbo Bedrijfskunde</i>	
Cees Kooima	<i>Alumnus Hbo MER</i>	
Overleg panel (besloten)		14:45-16:15

Beknopte terugkoppeling		16:15-16:45
Oscar Helfferich	<i>Business Unit Manager</i>	
Leonie Plas	<i>Programmamanager</i>	
Marlies Harlaar	<i>Programmaleider</i>	
Lisette Ramselaar	<i>Servicemanager</i>	
Charlotte Schouw	<i>Kwaliteitsmedewerker</i>	

Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens

Kwantitatieve gegevens over de opleiding

1. In-, door- en uitstroomgegevens van - zo mogelijk - de laatste 6 cohorten;
2. Gerealiseerde docent-student ratio;
3. Gemiddeld aantal contacturen per fase van de studie (een fase kan bijvoorbeeld aangegeven worden in reguliere studiejaren, de stage en de afstudeerperiode).

1. Uitval uit het eerste jaar

Aangezien de studenten geen vast studieschema volgen en op elk moment binnen een jaar kunnen instromen, is het niet exact aan te geven op welk moment binnen hun opleiding zij gestopt zijn. Onderstaand weergegeven wat het percentage studenten is dat gestopt is binnen een jaar na inschrijving. Een cohort betreft alle studenten die zich in dat jaar hebben ingeschreven.

Uitval uit het eerste jaar Ba Bedrijfskunde

2010	28,4%
2011	27,3%
2012	18,9%
2013	29,9%
2014	27,3%
2015	20,5%

Uitval uit het eerste jaar Ba MER

2010	29,4%
2011	28,8%
2012	24,4%
2013	24,3%
2014	23,4%
2015	23,2%

2. Docentkwaliteit

Het aandeel docenten met een wo-master en het aandeel docenten met een PhD opgenomen ten opzichte van het totaal aantal docenten.

Percentage docenten wo-master of PhD Bedrijfskunde

Docenten met wo-master	Docenten met PhD
47,4%	6,4%

Percentage docenten wo-master of PhD MER

Docenten met wo-master	Docenten met PhD
67,4%	3,5%

3. Student-docentratio

Gezien het type onderwijs dat LOI Hogeschool verzorgt, is het niet mogelijk een zinvolle student-docentratio weer te geven. De norm is dat inzendopgaven binnen 48 uur worden beantwoord en voor praktijkgerichte opdrachten gelden normen van 5 tot 10 werkdagen. Bij elke module zijn minimaal twee docenten betrokken.

4. Contacturen

Studenten krijgen binnen 48 uur feedback op de inzendopgaven. Tevens is er, op ieder moment dat de student dat wenst, via de digitale leeromgeving contact tussen de student en zijn of haar docent/coach.

Bijlage 4 Eindkwalificaties

Eindkwalificaties Ba Management, Economie en Recht en Ad Management, Economie en Recht

1. ontwikkelen van een visie op veranderingen en trends in de externe omgeving en ontwikkelen van relaties, netwerk en ketens
2. analyseren van beleidsvraagstukken, vertalen in beleidsdoelstellingen en -alternatieven en voorbereiden van besluitvorming
3. toepassen van human resource management in het licht van de strategie van de organisatie
4. inrichten, beheersen en verbeteren van bedrijfs- of organisatieprocessen
5. analyseren van de financiële en juridische aspecten, interne processen en de bedrijfs- of organisatieomgeving om de samenhang en wisselwerking te versterken
6. ontwikkelen, implementeren en evalueren van een veranderingsproces.
7. sociale en communicatieve competentie (intra persoonlijk, organisatie)
8. zelfsturende competentie (intra persoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional)

Eindkwalificaties Ba Bedrijfskunde

1. Visie ontwikkeling (DC1)

Goed geïnformeerd zijn over maatschappelijke, commerciële en bestuurlijke ontwikkelingen. Analyseren hoe de economische ketens lopen en inschatten hoe de eigen organisatie daarin zo effectief mogelijk kan opereren. Ontwikkelingen en (sociale) innovaties in de omgeving vertalen in mogelijkheden voor de eigen organisatie.

2 Strategie en Beleid (DC2 en DC5)

Bijdragen aan de planning & control-cyclus in de organisatie. Aan de ene kant behelst dit afdelingsbudgetten beheren, management rapportages verzorgen. Aan de andere kant beleidsvraagstukken identificeren en oplossingsgericht adviseren aan het management over nieuwe mogelijkheden, business cases opstellen voor innovaties.

3 Afdelingsdoelstellingen behalen (DC4)

Inrichten van efficiënte werkprocessen en een adequate personeelsbezetting, gebruik makend van de kennis en inzichten van betrokkenen. Werkprocessen monitoren, kwaliteitsontwikkeling van het werk en de werkprocessen inrichten, monitoren en verbeteringen borgen.

4 Team aansturen en ontwikkelen (DC3)

Inrichten en realiseren van de aansturing van het team. Dat betekent uitdagende doelen stellen voor medewerkers en het team, de zelfsturing van de medewerkers stimuleren, een goede samenwerking binnen het team bevorderen, de integriteit en ethiek ontwikkelen en bewaken, het personeelsbeleid uitvoeren. Zorgen voor adequate diversiteit en multiculturaliteit op de afdeling en in projecten.

5. Wisselwerking met de omgeving versterken (DC5)

Gericht zijn op het ontwikkelen van (nieuwe) vormen van wederzijds voordelige samenwerking (synergie). Zicht hebben op belangen en posities van relevante actoren (zowel intern als extern) en de eigen afdeling in het krachtenveld positioneren.

6 Lerend veranderen (DC6 en DC 7)

De strategische keuzen vertalen in concrete verbeter- en veranderdoelen voor de afdeling / het team. Veranderen integreren in het aansturen van de werkprocessen. Dat vraagt om integratie van denken en doen, leren van ervaring voor het team en voor de manager. Verandertrajecten aansturen als een leercirkel: handelen – evalueren – nieuwe richtingen ontwikkelen – weer handelen.

7. Ondernemerschap (DC 5 en DC 6)

Gericht op het onderkennen van kansen in de interne en externe ontwikkelingen en acties ondernemen om hiervan gebruik te maken. Knelpunten en verstoringen analyseren vanuit een handelingsperspectief gericht op het creëren van oplossingen.

8. Implementatievermogen (DC 7)

Heeft gevoel voor de dynamiek in de organisatie en kan dat gebruiken om de haalbaarheid van ideeën en plannen te bepalen voor de ontwikkeling van de afdeling / het team. Creëert draagvlak; betreft relevante actoren bij besluitvorming en realiseert voortgang in de beoogde richting.

9. Zelfsturing en professionaliteit (DC 8)

Stuurt en reguleert de eigen ontwikkeling en slaagt erin om de eigen kennis en vaardigheden voortdurend te verfijnen. Reflecteert op de eigen ervaringen en die van anderen om daaruit lessen te trekken voor de toekomst.

Bijlage 5 Programmaoverzicht

Programma B Bedrijfskunde

Module	EC	Toetsvorm
PROPEDEUSE		
Thema 1: Algemene vaardigheden		
Inleiding digitaal portfolio	0	Coaching opdrachten
Studievaardigheden	2	Praktijkopdracht
Onderzoeksvaardigheden	3	Praktijkopdracht
Basisvaardigheden voor de professional	6	Praktijkopdracht
Thema 2: Inleiding Bedrijfskunde en Information Management		
Inleiding bedrijfskunde	4	Praktijkopdracht
Informatiesystemen Foundation	3	Examen EXIN
Business Information Management Foundation (BiSL)	3	Examen EXIN
Praktijkintegratie-opdracht Toepassen van bedrijfskunde en IM	1	Portfolio-opdracht en reflecties
Thema 3: Economie en Management		
Inleiding bedrijfseconomie	11	Examen
Inleiding bedrijfsadministratie	4	Examen
Inleiding commerciële economie	16	Examen
Management en organisatie	6	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Opzetten van een nieuw business model	1	Portfolio-opdracht en reflecties
Totaal EC propedeuse	60	
HOOFFDFASE		
Thema 4: Strategie en organiseren		
Oriëntatie stage ²	--	n.v.t.
Strategie, beleidsplanning en besluitvorming	7	Praktijkopdracht
Interne en externe analyse	4	Praktijkopdracht
Structuur en ontwerp van organisaties	9	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Toepassen van het strategisch planningsproces bij ontwikkeling van een bedrijfsplan	3	Portfolio-opdracht en reflecties
Thema 5: Omgevingsrelaties		
Strategisch omgevingsmanagement	5	Praktijkopdracht
Kwaliteitsmanagement (verdieping)	5	Examen
Onderzoek naar innovatie	4	Praktijkopdracht en presentatie

² In deze module wordt de student alvast geïnformeerd over de stage. Er zijn geen studiepunten aan verbonden, evenmin wordt deze module getoetst. Het gaat puur om informatie.

Module	EC	Toetsvorm
Praktijkintegratie-opdracht Uitvoeren van een waardeketenanalyse	2	Portfolio-opdracht en reflecties
Thema 6: Inrichten en sturen van werkprocessen		
Beschrijven en beheersen van werkprocessen	6	Praktijkopdracht
Inleiding financiële rapportage en analyse	10	Examen
Besluitvorming en toetsing	2	Praktijkopdracht
Praktijkintegratie-opdracht Inrichten kwaliteitshandboek	2	Portfolio-opdracht en reflecties
Thema 7: Leidinggeven en HRM		
Strategisch HR	7	Examen
Leidinggeven	15	Examen
Professionele communicatie	3	Examen en praktijkopdracht
Praktijkintegratie-opdracht Structuur, cultuur en inrichting van de organisatie	2	Portfolio-opdracht en reflecties
Thema 8: Integraal ketenmanagement		
Werken met logistiek en Integraal Keten Beheer	5	Praktijkopdracht
Toeleverende processen/Inkoop	4	Examen
Facilitaire processen en Service Level Management	5	Praktijkopdracht
Praktijkintegratie-opdracht Integraal ketenmanagement en integraal MVO-beleid	3	Portfolio-opdracht en reflecties
Thema 9: Project- en verandermanagement		
Verandermanagement	7	Examen
Project- en kennismanagement in organisaties	7	Praktijkopdracht
Leiderschap en verandermanagement (BK)	9	Praktijkopdracht
Praktijkintegratie-opdracht Bedrijfskundige toepassingen bij een ernstige bedreiging voor de organisatie	4	Portfolio-opdracht en reflecties
Stage	30	Opdracht
Afstudeeropdracht	20	Scriptie + mondelinge afstudeerzitting
Totaal EC hoofdfase	180	
Totaal EC Hbo BA Bedrijfskunde	240	

Programma B Management, Economie en Recht

Module	EC	Toetsvorm
PROPEDEUSE		
Thema 1: Algemene vaardigheden		
Inleiding digitaal portfolio	0	Praktijkopdracht
Studievaardigheden	2	Praktijkopdracht
Onderzoeksvaardigheden	4	Praktijkopdracht
Thema 2: Inleiding MER		
Algemene Economie	9	Examen
Inleiding Recht	11	Examen
Inleiding Bedrijfseconomie	11	Examen
Middle Management	17	Examen
Kwaliteitsmanagement (Inleiding)	6	Praktijkopdracht en presentatie
Totaal EC propedeuse	60	
HOOFFDFASE		
Thema 3: Project-, programma- en procesmanagement		
Beschrijven en beheersen van processen	6	Praktijkopdracht
Project- en kennismanagement in organisaties	7	Praktijkopdracht
Juridische aspecten van projectmanagement	4	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Project-, programma- en procesmanagement	3	Praktijkopdracht
Thema 4: Innovatie & Verandering		
Verander- en innovatiemanagement	7	Examen
Verander- en innovatiemanagement (praktijkopdracht)	2	Praktijkopdracht
Onderzoek naar innovatie	4	Praktijkopdracht
Advisering over verandering	4	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Innovatie & verandering	3	Praktijkopdracht
Thema 5: Governance & Compliance		
Corporate Governance & Compliance	3	Stichting ENS
Finance & Risk Management	12	Examen
Recht in het bedrijfsleven	8	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Governance & Compliance	3	Praktijkopdracht
Thema 6: Organisatie en kwaliteit		
Kwaliteitsmanagement (Verdieping)	5	Examen
Strategisch HR	7	Examen
Arbeidsrecht	4	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Organisatie en kwaliteit	3	Praktijkopdracht

Module	EC	Toetsvorm
Thema 7: Internationalisering		
Zakelijk Engels niveau B2	10	Examen British Council
Europa: van internationale samenwerking tot geïnstitutionaliseerde integratie	4	Examen
Internationale Economie	5	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Internationalisering	3	Praktijkopdracht + mondeling examen
Minor (23 EC)		
Hoger Management	23	Examen NEMAS
Projectmanagement		
- PRINCE2 Foundation	3	Examen PRINCE2
- Projectmanagement (IPMA-D) verdieping	20	Examen IPMA
Bestuurskunde		
- Bestuurskunde	8	Examen
- Staats- en bestuursrecht	7	Examen
- Financiering van de lagere overheid	5	Examen
- Praktijkintegratie-opdracht	3	Praktijkopdracht
Marketing management		
- Brandmanagement	7	Examen
- Inleiding commerciële economie	16	Examen
Personeelsmanagement	23	Examen NEMAS
Stage	30	Opdracht
Afstudeeropdracht	20	Scriptie + mondelinge afstudeerzitting
Totaal EC hoofdfase	180	
Totaal EC Hbo BA MER	240	

Programma Ad Management, Economie en Recht

Module	EC	Toetsvorm
PROPEDEUSE		
Thema 1: Introductie		
Inleiding digitaal portfolio	0	Praktijkopdracht
Studievaardigheden	2	Praktijkopdracht
Onderzoeksvaardigheden	4	Praktijkopdracht
Thema 2: Inleiding MER		
Algemene Economie	9	Examen
Inleiding Recht	11	Examen
Inleiding Bedrijfseconomie	11	Examen
Middle Management	17	Examen
Kwaliteitsmanagement (Inleiding)	6	Praktijkopdracht en presentatie
Totaal EC propedeuse	60	
HOOFFDFASE		
Thema 3: Processen en innovatie		
Beschrijven en beheersen van processen	6	Praktijkopdracht
Verander- en innovatiemanagement	7	Examen
Verander- en innovatiemanagement (praktijkopdracht)	2	Praktijkopdracht
Onderzoek naar innovatie	4	Praktijkopdracht
Thema 4: Organisatiekunde		
Project- en kennismanagement in organisaties	7	Praktijkopdracht
Arbeidsrecht	4	Examen
Thema 5: Internationaal		
Juridische aspecten van projectmanagement	4	Examen
Praktijkintegratie-opdracht Project-, programma- en procesmanagement	3	Praktijkopdracht
Thema 4: Innovatie & Verandering		
Zakelijk Engels niveau B2	10	Examen British Council
Internationale Economie	5	Examen
Stage	10	Opdracht
Afstudeeropdracht	5	Scriptie + mondelinge afstudeerzitting
Totaal EC hoofdfase	60	
Totaal EC Ad MER	120	

Bijlage 6 Bestudeerde documenten

Opleiding Bedrijfskunde

Voor het bezoek heeft de commissie de afstudeerwerken bestudeerd van de studenten met de volgende student-nummers:

- 60457570
- 59337443
- 60578807
- 65545141
- 54160413
- 60235829
- 62502824

Opleiding MER

Voor het bezoek heeft de commissie de afstudeerwerken bestudeerd van de studenten met de volgende student-nummers:

- 15440680
- 46670947
- 47267836
- 53724801
- 56939612
- 33527628
- 55181597
- 29889162
- 45216371
- 32228953
- 53844408
- 33523258

Tijdens het bezoek heeft de commissie onder meer de volgende documenten bestudeerd:

- Overzicht literatuur
- Documentatiemappen per standaard
- Module-informatie en toetsen (digitaal)

De volgende documenten waren digitaal beschikbaar:

- Onderwijs- en examenregeling Bedrijfskunde
- Onderwijs- en examenregeling MER
- Beroeps- en opleidingsprofiel Bedrijfskunde
- Competentieprofiel Bachelor MER
- Beroeps- en opleidingsprofiel MER
- Overzicht leden BVC BA
- Overzicht externe medewerkers MER
- Overzicht externe medewerkers Bedrijfskunde
- Overzicht leden ExCo BA
- Overzicht afstudeerders
- Afstudeerwerken

Bijlage 7 Rapport algemene visitatie

Inleiding

In de eerste helft van 2017 voert AeQui VBI acht visitaties uit bij LOI Hogeschool voor zeventien opleidingsbeoordelingen. Doordat LOI een aantal aspecten centraal aanstuurt en uitvoert, ontstaat onvermijdelijk veel herhaling tijdens de visitaties. Vooruitlopend op de opleidingsvisitaties heeft AeQui er samen met LOI Hogeschool dan ook voor gekozen om met een visitatiecommissie LOI Hogeschool voorafgaand aan de opleidingsvisitaties te bezoeken om enkele algemene aspecten te bespreken en ook nader uit te diepen. Het betreft de inrichting van de examencommissies, de inrichting van de beroepenveldcommissies en het didactisch concept. De individuele visitatiedagen kunnen zich vervolgens specifiek richten op de opleiding die dan gevisiteerd wordt.

De informatie uit deze algemene visitatiedag wordt als input gebruikt door de visitatiecommissies bij de betreffende opleidingen, en kan aanleiding geven tot aanvullende of specifieke vragen die dan tijdens de opleidingsvisitatie kunnen worden beantwoord. Het vormt daarmee een basis voor de bevindingen en conclusies van deze visitatiecommissies op opleidingsniveau.

De instelling

De Leidse Onderwijsinstellingen (LOI) bestaat sinds 1923. Het instituut is begonnen als een opleider voor administratief-economische cursussen. In de loop van haar bestaan is de LOI uitgegroeid tot een onderwijsinstelling met een breed aanbod van cursussen, mbo- en hbo-opleidingen. LOI Hogeschool is in 1996 als onderdeel van LOI opgericht. De missie luidt: 'Het aanbieden van toegankelijk en arbeidsmarktrelevant afstandsonderwijs, dat zich voor de student kenmerkt door een individueel en flexibel leerroete, maximale onafhankelijkheid van tijd, plaats en tempo, continue beschikbaarheid van begeleiding, technische eenvoud en betaalbaar collegegeld.' LOI Hogeschool startte aanvankelijk voorzichtig met enkele opleidingen die goed in de markt lagen. Nu is het een hogeschool met een breed scala aan hbo-bachelor-opleidingen en Associate degree-programma's. In de afgelopen jaren is LOI Hogeschool een aantal van deze opleiding ook klassikaal gaan aanbieden.

De visitatie

LOI Hogeschool heeft aan AeQui VBI opdracht gegeven de onderhavige algemene visitatiedag uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui een onafhankelijke en

ter zake kundige commissie samengesteld. Met LOI Hogeschool heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden. In dat gesprek is het programma en de invulling van de gesprekken en gesprekspartners vastgesteld. De visitatiecommissie heeft tijdens de visitatie dit programma doorlopen.

LOI Hogeschool heeft twee weken voorafgaand aan het visitatiebezoek een aankondiging verspreid voor het geplande open spreekuur. Er hebben acht studenten van verschillende opleidingen gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. AeQui neemt de bevindingen uit de gesprekken mee naar de betreffende opleidingsvisitaties.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. De visitatie heeft op 14 december 2016 plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. Aan het einde van de visitatie is LOI Hogeschool in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie. Deze rapportage is in concept toegestuurd aan LOI Hogeschool. De reactie van de opleiding is verwerkt tot deze definitieve rapportage.

1. Didactisch model

LOI Hogeschool heeft haar didactisch model dit jaar vernieuwd. Er zijn drie aanscherpingen ten opzichte van het vorige didactisch model: het onderwijs wordt vraaggerichter en flexibeler, er wordt validatie onafhankelijk van de leerweg mogelijk en het online leren wordt verder versterkt. De student kan kiezen uit drie leerwegen: de online leerweg, de werkplek leerweg en de online leerweg inclusief klassikale bijeenkomsten. LOI Hogeschool kiest met deze opzet voor een bij de missie en visie passend didactisch model. Dit model is adequaat vertaald in onderwijs en toetsing. LOI Hogeschool is sterk in het faciliteren van online leren en zet de komende jaren fors in om dit verder uit te bouwen.

Bevindingen

De missie van LOI Hogeschool luidt: ‘Het aanbieden van een uitdagende en relevante leerervaring met voor de klant een individueel en flexibel leerpad, maximale zelfstandigheid, onafhankelijkheid van tijd, plaats, tempo, apparaat, continue beschikbaarheid van begeleiding en beoordeling, technische eenvoud voor een betaalbare prijs.’

De onderwijsvisie is als volgt samengevat: ‘Om adequaat te reageren op zowel verwachtingen van de lerende student als van het afnemend beroepenveld is het credo: LOI Hogeschool verkoopt een moderne, relevante leerervaring. Onderwijskundige pijlers zijn toets-, praktijk- en spelgericht leren. Door de standaardisatie van producten en diensten rond onderwijs en examinering vergoederd door te voeren wordt binnen LOI Hogeschool operationele excellentie bereikt. In combinatie met een open afstemming van het product met de arbeidsmarkt brengt LOI Hogeschool zich zo in de positie om de individuele student en het werkveld te bedienen met relevante, flexibele opleidingen met ‘on demand’ begeleiding en certificering.’

Het didactisch model van LOI Hogeschool volgt de missie en visie. LOI Hogeschool beschrijft dit model in het document ‘Didactisch model LOI Hogeschool versie 4.0’ van 7 november 2016. Het doel van het document is als volgt verwoord: ‘Het Didactisch model LOI Hogeschool vertelt het verhaal hoe LOI Hogeschool flexibel onderwijs vormgeeft, dat door middel van leeruitkomsten aansluit op de behoeftes van het werkveld en de student. Alle opleidingen van LOI Hogeschool, de masters, bachelors, Associate degrees en korte programma’s, worden conform dit model vormgegeven. Het laat zien hoe LOI Hogeschool haar onderwijs flexibiliseert en vraaggericht maakt door het aan te laten sluiten op de wensen van het werkveld en de verschillende beginsituaties

van de studenten. Het model is daarmee een uitwerking van de missie en visie van LOI Hogeschool.’ Hierbij wordt volgens LOI Hogeschool verder gebouwd op de kracht van eerdere didactische modellen, waarbij LOI Hogeschool ook een sterke focus had op opleiden ten behoeve van het werkveld, rekening houdend met de individuele situatie van studenten.

LOI Hogeschool beschrijft in het document hoe zij onderwijs ontwikkelt. Ze begint bij het werkveld en wetgeving. Daarna ontwerpt ze een passend programma in overleg met dat werkveld, maakt een verdieping van het programma in leeruitkomsten en ontwerpt passende validatie/toetsing en eventueel alternatieve validatie. Ook beschrijft LOI Hogeschool hoe leerwegen ontwikkeld worden richting deze leeruitkomsten en hoe de student precies de andere kant op de beweging maakt, zoals afgesproken in de individuele onderwijsovereenkomst.

De visitatiecommissie heeft het didactisch model besproken met leden van het management van LOI Hogeschool. Zij gaven aan dat het nieuwe didactische model volgt op het vorige model van 2013 en mede naar aanleiding van de pilot flexibilisering en vraagfinanciering is ingericht. Het model is op drie punten aangescherpt ten opzichte van het vorige:

1. Werken met leeruitkomsten. Het gaat niet meer alleen om kennen en kunnen maar ook om de wijze waarop de student dit kan aantonen. Het onderwijs wordt vraaggerichter en flexibeler. Het is duidelijker wat een student al kan en hoe hij dat kan bewijzen. Studenten moeten ook het onderwijs kunnen blijven volgen. Onderwijs blijft ten grondslag liggen aan de leeruitkomst. LOI Hogeschool werkt met eenheden van 5 EC, 10 EC en 15 EC. De eenheden zijn opgenomen in clusters van 30 EC. Dit past bij het toekennen van vouchers van 30 EC bij het project vraagfinanciering.

- 2- Validatie onafhankelijk van de leerweg. LOI Hogeschool was gewend om op basis van EVK's (extern verworven kwalificaties) vrijstellingen te verlenen. Sinds anderhalf jaar heeft LOI Hogeschool ervaring met EVC-trajecten. In de opleiding valideren van leeruitkomsten is nieuw. Dit kan van nut zijn als een student tijdens de opleiding bijvoorbeeld ervaring opdoet in een functie, waardoor leeruitkomsten gevalideerd kunnen worden.
3. Verder versterken van online leren. Hogeschool LOI is in verschillende fasen bezig met het steviger neerzetten van haar 'landschap IT'. Een voorbeeld van een praktische toepassing is het werken met web-colleges met de mogelijkheid voor vragen stellen.

Een curriculum wordt opgebouwd uit programma-leeruitkomsten, gebundeld in clusters, nader uitgewerkt in de leeruitkomsten per module binnen die clusters. Om deze leeruitkomsten te behalen biedt LOI Hogeschool verschillende leerwegen aan. Afhankelijk van de situatie kan de student kiezen uit drie leerwegen, of deze met elkaar combineren.

De online leerweg is de klassieke LOI-leerweg, waarbij de student op eigen plek en eigen tempo zelfstandig studeert.

De werkplek leerweg is de online vorm, gecombineerd met leren op de werkplek, bijvoorbeeld door het maken van beroepsproducten.

De online leerweg inclusief klassikale bijeenkomsten is de leerweg, waarbij de online leerweg ondersteund wordt door lesbijeenkomsten.

Niet bij elke leerweg past elke leeruitkomst. De werkplekleerweg is alleen geschikt voor leeruitkomsten die zo gedefinieerd zijn. LOI Hogeschool bepaalt dan ook van te voren welke eenheden van leeruitkomsten op die wijze verworven moeten worden. Voor die modules is een relevante werk- of stageplek nodig. De keuze tussen online of online met klassikale bijeenkomsten is aan de student. Als er voldoende schaalgrootte is zal LOI Hogeschool de klassikale leerweg aanbieden. De student maakt een keuze bij inschrijving. Kiest de student voor klassikaal, dan is de online leerweg ingegrepen: de student kan altijd kiezen om een module online in plaats van klassikaal te doen. In het kader van het versterken van haar

online leren heeft LOI Hogeschool reeds een plan liggen om deze flexibiliteit uit te gaan breiden. Studenten van de online leerweg kunnen dan per module aangegeven of ze met de klassikale bijeenkomsten mee willen doen.

In het document 'Methoden voor validatie' van oktober 2016 beschrijft LOI Hogeschool welke methoden en instrumenten LOI Hogeschool inzet om (door de student) verworven leeruitkomsten summatief te toetsen en te beoordelen. Hiervoor ontwikkelt LOI Hogeschool toetsing per module en alternatieve validatie voor diezelfde modules.

LOI Hogeschool gebruikt de indeling van Bloom voor het vaststellen van de bij de leeruitkomsten passende toetsvorm. De Piramide van Miller wordt in het document als alternatieve methode beschreven. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken nagevraagd wat de reden is voor het gebruiken van twee verschillende modellen. LOI Hogeschool heeft toegelicht dat op dit moment het model van Bloom wordt gebruikt. Dit komt terug in de toetsmatrijzen. Sommige ontwikkelaars gaven echter aan dat zij graag met Miller willen werken. Het is de bedoeling om het in de toekomst mogelijk te maken ontwikkelaars zelf te laten kiezen voor één van beide methoden. Daarop wordt de instructie voor ontwikkelaars en de toetsmatrijs aangepast.

Overwegingen

De visitatiecommissie heeft de documentatie over het didactisch model en de uitwerking van het model in de opleidingen bestudeerd en besproken met de verschillende gesprekspartners. De visitatiecommissie stelt vast dat de LOI Hogeschool een onderscheidend didactisch model aanbiedt, waarbij zij een voorsprong op andere aanbieders heeft op het terrein van het faciliteren van online leren. LOI Hogeschool is sterk in het bieden van individuele begeleiding en het aanbieden van individuele leerroutes.

De visitatiecommissie is van mening dat LOI Hogeschool het didactisch model goed vertaalt in methoden voor validatie, waarbij aandacht is voor zowel leerwegaafhankelijke toetsing van modules als alternatieve vormen van validatie.

De visitatiecommissie vindt in het document 'Didactisch model LOI Hogeschool versie 4.0' een uitstekende procesbeschrijving. Het document is geen

uitgebreide conceptuele onderbouwing van het didactisch concept. Uit de gesprekken blijkt dat die onderbouwing wel in de hoofden zit van de medewerkers, en ook deels is terug te vinden in oudere versies van het didactisch model.

LOI Hogeschool zet stevige ambities neer voor de invoering van flexibeler onderwijs, samen met het versterken van het online leren. De visitatiecommis-

sie heeft waardering voor de ambities, die goed aansluiten bij de visie en missie van LOI Hogeschool, en stelt vast dat de LOI Hogeschool voor deze ambities een concrete planning heeft opgesteld. De visitatiecommissie heeft er vertrouwen in dat LOI Hogeschool de vernieuwingen zal weten te realiseren.

2. Examencommissies

LOI Hogeschool kent een centrale examencommissie (CELOI) en acht examencommissies van domeinen waar meerdere opleidingen toe behoren. De CELOI houdt zich op beleidsmatig niveau met verschillende examencommissietaken bezig. De domeincommissie bewaakt de kwaliteit van de examinering in de opleidingen en het eindniveau van studenten. De taakverdeling en afstemming tussen de CELOI en de examencommissie van de domeinen is adequaat. LOI Hogeschool beschikt met de CELOI en de verschillende domeincommissies over een goed werkend stelsel van examencommissies.

Bevindingen

LOI Hogeschool beschikt over een centrale examencommissie (CELOI) en over acht examencommissies van domeinen, waar meerdere opleidingen onder vallen. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de zes domeinexamencommissies Business Administration, Commerce, Economics, Health, Law en Technology en van de CELOI.

De CELOI is samengesteld uit een voorzitter, twee vicevoorzitters en de voorzitters van de examencommissies. Daarnaast hebben een toetsdeskundige en een EVC-deskundige zitting in de CELOI.

De CELOI is het orgaan dat zich op beleidsmatig niveau met verschillende examencommissietaken bezig houdt. De CELOI is daarom onder meer verantwoordelijk voor:

- Het vaststellen van de kaders en procedures die betrekking hebben op vrijstellingen, de borging van de examenkwaliteit, de uitslagbepaling, de borging van het eindniveau, de uitreiking van getuigschriften, de aanwijzing van examinatoren;
- Het vaststellen van regels over de uitvoering van taken, bevoegdheden en maatregelen die betrekking hebben op fraude en plagiaat;
- Jaarlijks een verslag van werkzaamheden aan het bestuur verstrekken;
- Het op peil houden van de eigen deskundigheid;
- Het gevraagd en ongevraagd geven van advies aan het bestuur van LOI.

De CELOI vergadert ieder jaar formeel drie keer. Naast de input vanuit de LOI leveren de domeinvoorzitters de belangrijkste informatie tijdens de CELOI-vergadering. Alle voorzitters leveren voor de vergadering een beknopte rapportage aan waarin de belangrijkste gebeurtenissen van de voorgaande

periode worden aangegeven. Deze rapportages worden tijdens de CELOI vergaderingen met alle voorzitters besproken.

De domeincommissie is het orgaan dat de kwaliteit van de opleidingen en daarmee het eindniveau van studenten garandeert. De domeincommissie heeft onder meer als taak:

- het borgen van de kwaliteit van de examens;
- het borgen van het niveau van de getuigschriften;
- het toezicht op de uitvoering van de examinering en de uitslagbepaling;
- het toezicht op de uitvoering van het vrijstellingsbeleid;
- het toezicht op examinatoren;
- het beoordelen van de aan de examencommissie voorgelegde onregelmatigheden;
- het op peil houden van de eigen deskundigheid;
- het driemaal per jaar beleggen van een formele vergadering;
- zo vaak als noodzakelijk is voor een goede vervulling van haar taken informeel overleggen;
- rapportage over haar werkzaamheden en besluiten aan de CELOI.

De domeincommissies bestaan uit minstens drie leden. Van deze leden is in ieder geval één lid betrokken bij de opleiding en één lid volkomen extern. Eventuele andere rollen die commissieleden bij de LOI vervullen worden geregistreerd en wanneer een commissielid in een andere rol bij een (student)casus betrokken is dan onthoudt hij zich van stemming.

De visitatiecommissie heeft het functioneren van de CELOI en de examencommissies van de domeinen besproken met de ambtelijk secretaris van de CELOI, voorzitters en een lid van de commissies. Thema's

die in het afgelopen jaar hebben gespeeld in de commissies zijn beleid rond fraude, de geldigheidsduur van vrijstellingen en de consequenties van digitale toetsing. Ook de leerwegaafhankelijke toetsing als onderdeel van de pilot flexibilisering is onder de aandacht van de examencommissies.

Overwegingen

De visitatiecommissie concludeert op basis van de gesprekken en de documentatie dat de CELOI en de examencommissies van de domeinen hun taken uitstekend uitvoeren. De taakverdeling tussen de CELOI en de examencommissie van de domeinen is

adequaat. De verantwoordelijkheid van de CELOI ligt zichtbaar op procedureel en beleidsmatig vlak terwijl de inhoudelijke borging plaatsvindt in de verschillende domeincommissies. Op deze wijze is het haalbaar om de kwaliteit van toetsen en tentamens op opleidingsniveau te borgen en zich een eigenstandig en kritisch oordeel te vormen over het eindniveau van de opleidingen.

De visitatiecommissie kan zich vinden in een aangescherpte methodiek rond het aftreden van examencommissieleden. LOI Hogeschool borgt zo de continuïteit van de deskundigheid in de diverse commissies, stelt de visitatiecommissie vast.

3. Beroepenveldcommissies

LOI Hogeschool beschikt per domein over een beroepenveldcommissie. Deze commissies komen twee maal per jaar bij elkaar. De afzonderlijke leden worden daarnaast regelmatig geconsulteerd. De LOI Hogeschool heeft mede door de zeer goed functionerende beroepenveldcommissies een sterke band met het werkveld. Ontwikkelingen in het werkveld kunnen vlot worden verwerkt in de onderwijsprogramma's.

Bevindingen

Voor ieder van de zes domeinen is een beroepenveldcommissie ingericht. Iedere beroepenveldcommissie behandelt de opleidingen van het betreffende domein. De beroepenveldcommissie Business Administration omvat bijvoorbeeld de opleidingen Management, Bedrijfskunde, MER, Office management, Toerisme en recreatie, Logistiek en economie en Management, Economie en Recht. De leden van de beroepenveldcommissies zijn afkomstig uit werkvelden passend bij de verschillende opleidingen. Een beroepenveldcommissie heeft minimaal vier leden.

Formeel komen de beroepenveldcommissies twee maal per jaar bij elkaar. Bij een overleg zijn enkele medewerkers van LOI Hogeschool aanwezig.

De visitatiecommissie heeft gesproken met leden van de verschillende beroepenveldcommissies. Uit deze gesprekken blijkt dat de leden individueel (veel) vaker worden geconsulteerd door LOI Hogeschool. De leden gaven aan dat zij zien dat LOI Hogeschool goed luistert naar de adviezen en er waar mogelijk gehoor aan geeft. Zij gaven een aantal voorbeelden ter illustratie. De commissies ontvangen altijd terugkoppeling op het al dan niet opvolgen van adviezen door LOI Hogeschool, aldus de commissieleden.

Op grensvlakken tussen domeinen zouden nieuwe opleidingen kunnen ontstaan. Een voorbeeld is een opleiding voor digital marketeers op het grensvlak tussen marketing en ICT. Leden van de beroepenveldcommissie gaven aan dat kruisbestuiving tussen de commissies nog te beperkt plaatsvindt om dit te faciliteren. Wel heeft er al enige verkenning plaatsgevonden.

Overwegingen

De visitatiecommissie stelt vast dat de beroepenveldcommissies uitstekend functioneren. De bezetting van de verschillende commissies is sterk. De leden zijn zeer betrokken bij de opleidingen en denken continu mee over de aansluiting van de opleidingen op ontwikkelingen in het werkveld. Uit de gesprekken blijkt dat LOI Hogeschool een intensieve samenwerking met de beroepenveldcommissies hoog in het vaandel heeft staan. Nieuwe ontwikkelingen in de hogeschool, zoals het formuleren van leeruitkomsten, wordt zichtbaar samen met het werkveld opgepakt.

Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden dat de leden van de beroepenveldcommissies nauw contact onderhouden met de LOI Hogeschool, ook buiten de twee formele zittingen per jaar.

De visitatiecommissie heeft er waardering voor dat de beroepenveldcommissies oog hebben voor mogelijke kruisbestuiving met andere beroepenveldcommissies en moedigt LOI Hogeschool aan om dit optimaal te faciliteren.

De leden van de beroepenveldcommissies hebben zelf initiatief genomen om aftreedschema's in te voeren. Bekeken wordt of het invoeren van een zittingsperiode van vijf jaar passend is, waarna wordt geëvalueerd of langer aanblijven zinvol is. Hoewel het een ander gewicht heeft dan bij de examencommissies, kan de visitatiecommissie zich vinden in het reguleren van aftreden van leden, om te voorkomen dat te veel ervaring in één keer verdwijnt.

Bijlage Bestudeerde documenten

Noot: de commissie heeft de concretisering van het didactisch model bestudeerd middels een aantal modules die zij heeft geselecteerd uit de Informatica opleidingen.

Modulenaam binnen BQ 1370 Hbo Informatica	Titel / soort lesmateriaal	Vindplaats
Inleiding onderzoek doen – 21608	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	Wat is onderzoek: praktijkboek	boek
	Inzendopgaven 255M1 t/m 255M7	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map
iEXA Infrastructure - 19916	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	AIV – Informatiekunde voor het HBO	boek
	Bedrijfsinformatiesystemen	boek
	ICT-Infrastructuur en Datacommunicatie	boek
	Inzendopgaven 238R1 t/m 238R5	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map
Projectmethodieken: PRINCE2 Foundation en Agile Scrum Foundation - 19917	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	Reader PRINCE2	LOI map PRINCE2
	Succes met Scrum	boek
	Inzendopgaven 243Q1 t/m 243Q2	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map
iEXA Support and enable – 20908	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	Grip op requirements	boek
	Fundamentals of contract and comm. Man.	Boek
	Leerboek HRM	boek
	Training fundamentals	boek
	Inzendopgaven 254Y1 t/m 254Y5	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map
Verdieping onderzoeksvaardigheden – 20625	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	Methoden en technieken van onderzoek	boek
	Logisch en kritisch denken	boek
	Inzendopgaven 257C1 t/m 257C6	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map
PIO Implementatie en beheer – 19918	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	Inzendopgaven 239P1 t/m 239P9	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map
PIO Management – 20909	Studiewijzer (digitaal)	Leerpads in Campus
	Inzendopgaven 247A1 t/m 247A8	Leerpads in Campus
	Modeluitwerkingen / correctierichtlijnen	LOI map

Bijlage 8 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

vooraftgaand aan het beoordehngsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

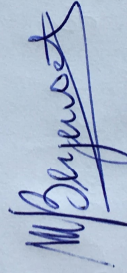
Ik ben verzoht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam: drs. m.m. Bergervoet

Datum: 15 maart 2017

Plaats:

Saunwerd

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

vooraftgaand aan het beoordehngsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

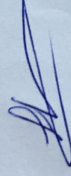
Ik ben verzoht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam: Linda van der Grispaarde

Datum: 15 maart 2017

Plaats:

Leiderdorp

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring
voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

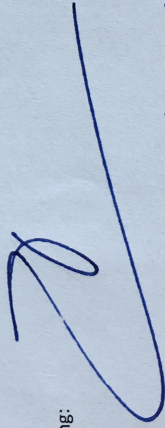
Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

15 maart 2017. Leiden.

Handtekening:



Naam:

Eric van de Luytgaarden.

Datum:

15 maart 2017.

Plaats:

Leiden.

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring
voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

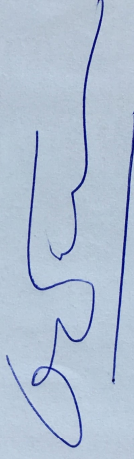
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

G. T. Tokkenay

Datum:

15-03-2017

Plaats:

Leiden.

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

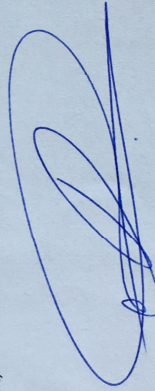
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

R. van AALST

Datum:

15 MAART 2017

Plaats:

LEIDERDORP

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring

voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleidingen Bedrijfskunde en MER van LOI Hogeschool. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

Robin de Vries

Datum:

15-03-2017

Plaats:

Leiderdorp

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

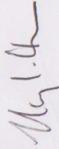
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding Master of Business Administration van Stichting LOI Hoger Onderwijs. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

Tevens verklaar ik hierbij

- geen (familie)relaties of banden met de bovengenoemde instelling te onderhouden, als privépersoon, onderzoeker/docent, beroepsbeoefenaar of als adviseur, die een volstrakt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding ten positieve of ten negatieve zouden kunnen beïnvloeden;
- zodanige relaties of banden met de instelling de afgelopen vijf jaar niet gehad te hebben;
- strikte geheimhouding te betrachten van al hetgeen in verband met de beoordeling aan mij bekend is geworden en wordt, voor zover de opleiding, de instelling of de NVAO hier redelijkerwijs aanspraak op kunnen maken;
- op de hoogte te zijn van de NVAO gedragscode.

Aldus opgemaakt,

Handtekening:



Naam:

M.K. Farmer

Datum:

29. 08. 2016.

Plaats:

Leiden.