

Master of Business Administration LOI Hogeschool

*Verslag van de beperkte opleidingsbeoordeling
29 augustus 2016*

Utrecht
oktober 2016
www.AeQui.nl
Evaluatiebureau voor het hoger onderwijs

 *Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.*

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Colofon	6
Inleiding	7
1. Beoogde eindkwalificaties	8
2. Onderwijsleeromgeving.....	11
3. Toetsing	16
4. Gerealiseerde eindkwalificaties	18
Bijlagen	21
Bijlage 1 Visitatiecommissie	22
Bijlage 2 Programma visitatie	23
Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens	24
Bijlage 4 Eindkwalificaties.....	25
Bijlage 5 Programmaoverzicht.....	27
Bijlage 6 Bestudeerde documenten.....	28
Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaringen.....	29

Samenvatting

Op 29 augustus 2016 is de opleiding Master of Business Administration (MBA) van LOI Hogeschool gevisiteerd door een commissie van AeQui. Het totaaloordeel van de commissie is **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 opleiding MBA wordt binnen dit concept aangeboden, en onderscheidt zich daarnaast door haar focus op het Nederlandstalige bedrijfsleven.

Beoogde eindkwalificaties

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties van de bacheloropleiding Master of Business Administration als **voldoende**. LOI Hogeschool geeft een duidelijk beeld van het beroeps- en opleidingsprofiel en van de positionering ten opzichte van de andere opleidingen. Het geschetste profiel is passend voor een MBA-opleiding. LOI Hogeschool is gestart met de actualisatie van het beroeps- en opleidingsprofiel en het onderwijsprogramma. Dit sluit goed aan op de relevante ontwikkelingen. In het beroeps- en opleidingsprofiel van LOI Hogeschool zijn eindkwalificaties vastgelegd. Deze eindkwalificaties zijn uitgewerkt in competenties. De visitatiecommissie heeft waardering voor de zorgvuldige uitwerking van de eindkwalificaties in hoofd- en subcompetenties. De opleiding heeft hiermee brede, doch passende eindkwalificaties geformuleerd. Deze voldoen qua niveau aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen (Dublin descriptoren).

Programma

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de onderwijsleeromgeving als **voldoende**. De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding de eindkwalificaties op adequate wijze heeft vertaald naar het onderwijsprogramma. De visitatiecommissie heeft waardering voor de degelijke opzet in drie fasen, waardoor een opbouw van een functionele naar een procesmatige benadering ontstaat. De samenhang in het programma is goed. De opleiding hanteert passende literatuur. De visitatiecommissie spreekt zich positief uit over de modules over onderzoeksvaardigheden. Met behulp van deze modules worden

de studenten goed voorbereid op het doen van zelfstandig onderzoek en de verschillende vormen van onderzoek komen adequaat aan bod.

Toetsing

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de toetsing als **voldoende**. Studenten sluiten iedere module af met een individuele praktijkopdracht. De eerste twee fasen van de opleiding worden daarnaast met een schriftelijke fasetoets afgesloten, waarin cases worden behandeld. De kwaliteit van de toetsing is aan de maat. De visitatiecommissie stelt vast dat de toetsen een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau laten zien naarmate de studie vordert. Er zijn relatief veel toepassingstoetsen. De visitatiecommissie waardeert de toetsing dan ook als vrij eenvormig, doch goed passend bij het profiel van de opleiding en sterk praktijkgericht. Er zijn voldoende toetsen en de opbouw naar de summatieve toetsen door middel van een groot aantal formatieve toetsen vindt de visitatiecommissie sterk. In de fase-examens worden volgens de visitatiecommissie passende, interessante en integrale casussen gebruikt.

De opleiding hanteert een passend toetsbeleid. De examencommissie geeft haar taak goed vorm om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen en zich een eigenstandig oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten.

Gerealiseerde eindkwalificaties

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de gerealiseerde eindkwalificaties als **voldoende**. De opleiding sluit aan op de beroepspraktijk. Afgestudeerden ervaren dat zij het geleerde en de praktijkopdrachten

direct kunnen toepassen op hun eigen werkomgeving. Als positieve effecten van het volgen van de opleiding noemen zij dat zij beter zijn toegerust voor hun huidige functie en de mogelijkheid voor het maken van carrièrestappen.

Op basis van de bestudeerde eindwerkstukken en op basis van tevredenheid van het werkveld met alumni van de opleiding concludeert de commissie dat het eindniveau van de studenten voldoende is. De scripties van de studenten die het eindniveau representeren, zijn van een voldoende niveau. In de scripties wordt een bij deze deeltijdstudenten passende praktische invalshoek gekozen, waarbij zichtbaar is dat de opleiding de eis stelt dat het onderwerp multidisciplinair moet zijn. Een verbeterpunt zijn de gehanteerde bronnen. De visitatiecommissie vindt de literatuur in

de scripties soms (te) verouderd en te sterk beperkt tot handboeken. De omvang van het primaire onderzoek is in enkele scripties daarnaast erg beperkt. Bij het merendeel van de scripties is dit in orde.

Aanbevelingen

Het panel adviseert de opleiding om naast handboeken meer de nadruk te gaan leggen op aanvullende bronnen. De visitatiecommissie daagt de opleiding daarnaast uit om het studiemateriaal waar nodig sneller te actualiseren. De visitatiecommissie trof enkele oudere handboeken aan, zoals het gehanteerde boek over logistiek.

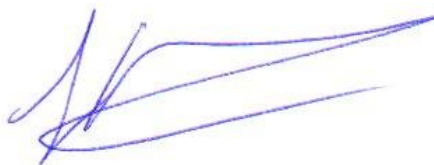
Alle standaarden van het NVAO kader zijn positief beoordeeld (voldoende) en op die grond geeft de visitatiecommissie een positief advies inzake accreditatie van de opleiding MBA van LOI Hogeschool.

Namens de voltallige visitatiecommissie,

Utrecht, oktober 2016



drs. R.R. van Aalst
Voorzitter



drs. L. van der Grijspaarde
Secretaris

Colofon

Instelling en opleiding

Instelling:	Stichting LOI Hoger Onderwijs
Adres:	Leiderdorp
Telefoon:	071 54 51 123
Status instelling:	onbekostigd
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg:	positief
Opleiding:	Master of Business Administration
Niveau:	hbo master
Aantal studiepunten:	66 EC
Titel:	Master of Business Administration
Locatie:	afstandsonderwijs en blended learning vanuit Leiderdorp
Variant:	deeltijd
Croho-nummers:	70024 Master of Business Administration

Kwantitatieve gegevens van de opleiding zijn weergegeven in bijlage 3.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit:
drs. Raoul van Aalst, voorzitter
Mary K. Farmer MBA
prof. dr. Ed Peelen
MSc. Anissa Oukhiar, studentlid

De commissie werd ondersteund door drs. Linda van der Grijsparde, 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-bachelor-opleidingen en Associate degree-programma's. In de afgelopen jaren is LOI Hogeschool een aantal van deze opleiding ook klassikaal gaan aanbieden.

De opleiding

LOI Hogeschool biedt de Master of Business Administration sinds 2002 aan. De deeltijdopleiding van 66 EC biedt managers de mogelijkheid door te groeien naar een functie op strategisch niveau. De opleiding is praktijkgericht; de behandelde thema's sluiten aan op het werkveld en de studenten voeren een groot aantal praktijkopdrachten uit op hun werkplek. Het is een brede managementopleiding die ervaren managers in hun theoretische kennis en praktijkervaring naar een hoger niveau tilt. Dit betreft specifieke kennis en kunde die aansluit op het bedrijfsleven maar ook kennis en kunde op algemene thema's zoals onderzoeksvaardigheden.

De opleiding is breed, diepgaand en praktijkgericht. Er zijn geen keuzemogelijkheden voor de student. De opleiding heeft een beperkte instroom van circa 13 studenten per jaar. LOI Hogeschool heeft de wens de opleiding te vernieuwen om hiermee beter aan te sluiten op actuele thema's in het werkveld en de instroom te vergroten. Hiervoor is een nieuw curriculum opgezet en in ontwikkeling. Dit curriculum is in thema's aangepast, biedt studenten keuzemogelijkheden en een naar verwachting effectievere doorstroom door intensieve begeleiding in aanloop naar en tijdens de thesis.

De visitatie

LOI Hogeschool heeft aan AeQui VBI opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding 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 geen studenten of medewerkers gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. De visitatie heeft op 29 augustus 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. Beoogde eindkwalificaties

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de beoogde eindkwalificaties van de bacheloropleiding Master of Business Administration als **voldoende**. LOI Hogeschool geeft een duidelijk beeld van het beroeps- en opleidingsprofiel en van de positionering ten opzichte van de andere opleidingen. Het geschetste profiel is passend voor een MBA-opleiding. LOI Hogeschool is gestart met de actualisatie van het beroeps- en opleidingsprofiel en het onderwijsprogramma. Dit sluit goed aan op de relevante ontwikkelingen. In het beroeps- en opleidingsprofiel van LOI Hogeschool zijn eindkwalificaties vastgelegd. Deze eindkwalificaties zijn uitgewerkt in competenties. De visitatiecommissie heeft waardering voor de zorgvuldige uitwerking van de eindkwalificaties in hoofd- en subcompetenties. De opleiding heeft hiermee brede, doch passende eindkwalificaties geformuleerd. Deze voldoen qua niveau aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen (Dublin descriptoren).

Bevindingen

Beroepsprofiel

LOI Hogeschool heeft de volgende doelstelling voor de opleiding: 'Het bieden van kwalitatief hoogwaardige scholing en training, zowel in kennisverwerving als in een integrale benadering van praktische bedrijfsvraagstukken, gericht op beroepsmatige toepassing van wetenschappelijke kennis. Dit in de vorm van een interdisciplinaire benadering en samenwerking en in een permanente reflectie tot de maatschappelijke en technologische omgevingskenmerken op korte en lange termijn.' Het werkveld van afgestudeerden is breed. De zelfstandige en integraal opererende managers kunnen werkzaam zijn in het midden- en kleinbedrijf, maar ook in bedrijfseenheden van het grootbedrijf en in non-profit organisaties. Zij zijn doorgaans verantwoordelijk voor een bedrijfs-eenheid. Naast de functie van manager kan de afgestudeerde ook werkzaam zijn als (organisatie)adviseur.

In Nederland wordt de Master of Business Administration door negentien hogescholen en universiteiten aangeboden. De opleiding beschrijft in haar Beroeps- en Opleidingsprofiel hoe zij zich verhoudt tot de andere MBA-opleidingen: 'De LOI MBA onderscheidt zich van andere MBA's in de zin dat het een no-nonsense MBA betreft die zich richt op de praktijk van eigenaren en directeurs (DGA) van het MKB, op managers van business units en afdelingen van grotere organisaties in de profit en non-profit en hun (organisatie)adviseurs. Doordat het een afstandsopleiding betreft is deze studeerbaar voor zeer druk bezette managers en voor managers die veel moeten reizen of zich (tijdelijk) in het buitenland bevinden. De

opleiding is daarom individueel gericht maar stimuleert ook teamwork (al dan niet virtueel) met collega-studenten. Voor studenten die een hoge mate van flexibiliteit nodig hebben, is deze opleiding dan ook zeer geschikt. Tenslotte is de opleiding wetenschappelijk gefundeerd en verantwoord maar is zij daarnaast praktisch operationeel gericht waarbij vraagstukken uit de werksituatie centraal staan.'

De visitatiecommissie heeft bovenstaande profilering en positionering tijdens het visitatiebezoek besproken. Het management gaf aan dat de opleiding zich in het verleden richtte op managers in het MKB, maar dat de doelgroep nu breder is. De opleiding is nu ook bedoeld voor managers uit profit- en non-profitorganisaties en uit kleine tot grote bedrijven. De MBA van de LOI is Nederlandstalig en gericht op het Nederlandse bedrijfsleven. Studenten vertelden aan de visitatiecommissie dat zij voornamelijk voor deze opleiding kiezen omdat zij door het afstandsleren de opleiding goed kunnen combineren met hun baan. De relatief lage prijsstelling was ook een belangrijke pré.

LOI Hogeschool is gestart met de actualisatie van het beroeps- en opleidingsprofiel en het onderwijsprogramma. De kern van het beroepsprofiel, namelijk het opleiden van zelfstandige en integraal opererende managers, blijft overeind. Het profiel wordt aangepast aan de actuele beroepspraktijk. In het opleidingsprofiel dat hierop aansluit, zijn aanpassingen doorgevoerd ten aanzien van de opzet en invulling van onderwijsonderdelen.

Eindkwalificaties

In het beroeps- en opleidingsprofiel van LOI Hogeschool zijn eindkwalificaties vastgelegd. Deze eindkwalificaties zijn uitgewerkt in competenties waarbij

een verantwoording is opgenomen voor de aansluiting op de Dublin descriptoren.

De eindkwalificaties zijn:

1. Ontwikkeling van een strategische visie en van managementconcepten en –modellen.
2. Op basis van kennis van de functionele gebieden en inzicht in de verbanden tussen deze functiegebieden komen tot een duidelijk oordeel over de voor- en nadelen van de verschillende beslissingsmogelijkheden.
3. Proactief, innovatief en creatief omgaan met veranderingen en onzekerheid.
4. Meetbare resultaten behalen.
5. Stimuleren van en bijdragen aan innovatie en creativiteit.
6. Communiceren met en sturen van multidisciplinaire managers, adviseurs en deskundigen in een diverse (etnische, culturele, gender en leeftijd) samenstelling.
7. (Zelfstandige) probleemoplossing en komen tot ethisch en vanuit duurzaamheidsoptiek verantwoorde besluiten met in achtneming van de verschillende belangen ('stakeholders'), zowel binnen als buiten het bedrijf.
8. Op een heldere en effectieve wijze besluiten en overwegingen binnen en buiten het bedrijf communiceren.

Deze eindkwalificaties resulteren in de volgende drie competenties op hoofdlijnen:

De afgestudeerde student:

1. moet het vermogen hebben om voor zijn/haar organisatie een heldere strategische visie te ontwikkelen (visie).
2. moet leiding kunnen geven aan werknemers met verschillende achtergronden en niveaus (leiderschap).
3. moet zich ontwikkeld hebben tot een commercieel denkend en handelend manager (commerciële oriëntatie).

De opleiding heeft de drie hoofdcompetenties visie, leiderschap en commerciële oriëntatie uitgewerkt in drie competentiematrices. Per hoofdcompetentie heeft de opleiding voor ieder van de vijf Dublin descriptoren vier tot zes subcompetenties geformuleerd. Voorbeelden zijn 'vertalen van processen naar organisatie' (Dublin descriptor Oordeelsvorming, hoofdcompetentie Visie) en 'bepalen kosten van marktbenadering(en)' (Dublin descriptor Toepassen

van kennis, hoofdcompetentie Commerciële Oriëntatie).

Afstemming beroepenveld

In 2015 is een MBA kernteam aangesteld dat bestaat uit drie leden. Dit team fungeert als programmaleiding dat verantwoordelijk is voor de inhoudelijke juistheid, samenhang en actualiteit van de opleiding. Het programmamanagement van LOI Hogeschool heeft regelmatig overleg met het kernteam. De opleiding beschikt daarnaast over een tutorenteam met acht leden. De leden vervullen de functie van beroepenveldcommissie, maar hebben een bredere rol: zij adviseren het kernteam ten aanzien van de vakinhoud, bewaken de onderzoekslijn en het niveau en vervullen een beoordelende rol bij de theses. De leden van zowel het kernteam als het tutorenteam zijn ten minste gepromoveerd en hebben ruime ervaring in, en/of zijn werkzaam in, het bedrijfsleven en onderzoek. Het tutorenteam heeft de afgelopen jaren ook een belangrijke functie vervuld als programmaleiding. Dit aspect komt nu meer bij het kernteam te liggen.

Overwegingen

De visitatiecommissie concludeert dat de opleiding in de opleidingsdocumentatie en in de gesprekken een duidelijk beeld geeft van haar positionering ten opzichte van de andere opleidingen. Het geschetste profiel is passend voor een MBA-opleiding. De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding inhoudelijk sterk vergelijkbaar is met andere MBA-opleidingen. Wel ziet de visitatiecommissie dat het de opleiding nog niet lukt om een bredere markt aan te boren met deze opleiding en om erkenning te krijgen in het veld. Het management gaf aan dat de ambitie inderdaad is om deze kleine opleiding te laten groeien. De visitatiecommissie moedigt de opleiding aan om de meerwaarde van deze opleiding sterker neer te zetten, ook in haar (wervings)documentatie.

De opleiding heeft in de documentatie en in de gesprekken met de visitatiecommissie een helder beeld geschetst van het nieuwe profiel. Het sluit volgens de visitatiecommissie goed aan op de relevante ontwikkelingen.

In de verschillende gesprekken en in de documentatie heeft de opleiding de eindkwalificaties toegelicht. De visitatiecommissie heeft waardering voor de zorgvuldige uitwerking van de eindkwalificaties in hoofd- en

subcompetenties. De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding brede, doch passende eindkwalificaties heeft geformuleerd. Deze voldoen qua niveau aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen (Dublin descriptor).

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding voldoende contacten onderhoudt met het beroepenveld en deze contacten met de inrichting van het kernteam en het tutorenteam heeft geborgd.

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

2. Onderwijsleeromgeving

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de onderwijsleeromgeving als **voldoende**. De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding de eindkwalificaties op adequate wijze heeft vertaald naar het onderwijsprogramma. De visitatiecommissie heeft waardering voor de degelijke opzet in drie fasen, waardoor een opbouw van een functionele naar een procesmatige benadering ontstaat. De samenhang in het programma is goed. De opleiding hanteert passende literatuur, maar het panel adviseert de opleiding om naast handboeken meer de nadruk te gaan leggen op aanvullende bronnen. De visitatiecommissie daagt de opleiding daarnaast uit om het studiemateriaal waar nodig sneller te actualiseren. De visitatiecommissie trof enkele oudere handboeken aan, zoals het gehanteerde boek over logistiek. De visitatiecommissie spreekt zich positief uit over de modules over onderzoeksvaardigheden. Met behulp van deze modules worden de studenten goed voorbereid op het doen van zelfstandig onderzoek en de verschillende vormen van onderzoek komen adequaat aan bod.

Bevindingen

Inrichting onderwijsprogramma

De opleiding van 66 EC bestaat uit drie fasen. In de eerste fase (21 EC, 8 maanden) staat het opdoen van kennis en inzicht over de verschillende deelgebieden van de organisatie centraal. Ook is er aandacht voor het ontwikkelen van onderzoeksvaardigheden. Er zijn acht modules van 1 tot 4 EC, waaronder Financieel Management en Internationaal Management. Terugkerende thematieken zijn onderzoekend vermogen en internationalisering. In de tweede fase (25 EC, 11 maanden) komt de nadruk meer te liggen op het ontwikkelen van het probleemoplossend vermogen, een onderzoeksattitude en oordeelsvorming op basis van onvolledige informatie. Er zijn zes modules van 3 tot 4 EC. Tijdens de tweede fase worden vier trainingen van twee dagen georganiseerd bij de modules Strategisch ondernemerschap en ethiek, Klantmanagement, Leiderschap en Verandermanagement. Aan het begin van de derde fase (20 EC, 5 maanden) volgt de student de module Methoden en technieken van wetenschappelijk onderzoek II (inclusief training) (2 EC). De opleiding wordt afgesloten met de thesis (18 EC).

Programma dekt de eindkwalificaties

In de drie fasen van de opleiding wordt verticaal naar het vereiste eindniveau toegewerkt. De opleiding heeft voor alle competenties een leerdoel op eindniveau geformuleerd. In competentiematrices heeft de opleiding aangegeven welke competenties in de verschillende praktijkopdrachten worden getoetst. Voor iedere module is een algemene doelstelling en een aantal concrete leerdoelen geformuleerd, die gezamenlijk de eindkwalificaties afdekken.

Onderwijsconcept

De opleiding wordt via afstandsonderwijs aangeboden. In het huidige onderwijsprogramma is het afstandsonderwijs aangevuld met twaalf trainingsdagen, samenwerkingopdrachten en online communicatie. In het nieuwe programma wordt het aantal trainingsdagen, zoals eerder genoemd, teruggebracht naar vier.

In de Onderwijs- en examenregeling is voor iedere module aangegeven welke studie- en docentactiviteiten er zijn. De meeste modules kennen de volgende studie-activiteiten: zelfstudie (bestuderen literatuur), verwerking schriftelijke inzendopdrachten, volgen trainingsdag (verplicht) en uitwerken van afsluitende eindopdracht (verplicht). Docentactiviteiten zijn huiswerkbegeleiding via de digitale leeromgeving door correctie van inzendopdrachten, beantwoorden van vragen van studenten, verzorgen van de trainingsdag en het beoordelen van de eindopdracht. De studenten spraken zich tegenover de visitatiecommissie positief uit over de schriftelijke inzendopdrachten. Zij vertelden dat zij voor iedere module zeven van dergelijke opdrachten kunnen maken, waarin alle kennis en toepassing is meegenomen. De opdrachten helpen mee aan het actief leren beheersen van de competenties en werken opbouwend toe naar de afsluitende eindopdracht.

LOI Hogeschool beschikt over een uitgebreide digitale leeromgeving, LOI Campus. Per module is een overzicht van het onderwijs te vinden. Het onderwijs is opgedeeld in studie-elementen. Ook wordt de wijze van toetsing inzichtelijk gemaakt. De student treft een examenoverzicht aan, evenals de OER, waarin opge-

nomen staat welke toetsen er afgelegd moeten worden en wat het aantal te behalen EC per toets is. In de leeromgeving worden ook de door de student behaalde resultaten weergegeven. De docenten, trainers en de aangewezen coach kunnen via de digitale leeromgeving de voortgang en studietempo van 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, gaven zij aan dat deze leeromgeving in kwaliteit uitsteekt boven de digitale leeromgevingen van andere hogescholen. Wel noemden zij dat zij meer tijd dan gedacht nodig hadden voor het inwerken in het webportaal. Ook het leren werken met het digitale portfolio heeft enkele van hen veel tijd gekost.

Studiebegeleiding

De docenten ondersteunen de studenten tijdens de modules. Tevens wordt de student gedurende de hele opleiding begeleid door een coach via studieloopbaanbegeleiding. De visitatiecommissie heeft de studenten tijdens de visitatie gevraagd hoe zij de studiebegeleiding ervaren. Zij gaven aan dat zij voldoende worden begeleid door de docenten. Wel vinden zij het soms lastig hun weg te vinden binnen LOI Hogeschool bij (begeleidings)vragen: 'Voordat je de juiste persoon te pakken hebt, ben je even verder'. Ook verwijzen docenten soms onvoldoende duidelijk door naar anderen. Enkele studenten hadden daarnaast meer verwacht van de coaching. Nu bestaat deze coaching nog te veel uit 'heen en weer mailen' zonder dat het gewenste resultaat altijd wordt behaald. In het nieuwe onderwijsprogramma zal de coaching proactiever worden ingezet en worden meer momenten voor contact ingepland.

Instroom en doorstroom

De opleiding is bestemd voor hbo- en wo-afgestudeerden met minimaal drie tot vijf jaar relevante werkervaring. Studenten die niet over een hbo- of wo-diploma beschikken, maar wel op een hbo-werken denkniveau functioneren, kunnen zich inschrijven

voor de 'MBA Course'. De MBA Course betreft de volledige fase 1 van de opleiding. Als de student de Course met goed gevolg heeft afgerond, heeft hij aangetoond het vereiste (instap) werk- en denkniveau te hebben. Hij wordt dan toegelaten tot fase 2 van de MBA en kan het gehele programma doorlopen.

De modules van de MBA zijn los te volgen als masterclasses. Indien de student daarna wil doorstromen naar de MBA, en wordt toegelaten, kan hij vrijstelling krijgen voor de betreffende module indien hij voldoet aan de vrijstellingscriteria.

In de kritische reflectie beschrijft de opleiding dat de kenmerken van de studenten van invloed zijn op de doorstroom en rendementen. De volwassen, werkende studenten met vaak een gezinsleven maken soms keuzes waardoor de opleiding langzaam vordert, een langere periode stil ligt of zelfs wordt beëindigd. Voor een aantal studenten is het behalen van het masterdiploma niet het einddoel. Het afronden van een aantal modules kan voldoende zijn voor deze studenten. Het afstudeerrendement is daarom geen belangrijke indicator voor LOI Hogeschool; tevreden studenten zijn dat wel.

De studenten hebben de mogelijkheid om vier jaar over de opleiding te doen. Als zij meer tijd nodig hebben, betalen zij een vergoeding voor het verlengen van de begeleidingsduur. Het merendeel van de studenten lukt het om binnen de termijn van vier jaar af te studeren. De opleiding stelt echter vast dat de doorlooptijd in de afstudeerfase te lang is. De opleiding hoopt met de eerdere start met afstudeerbegeleiding in het vernieuwde onderwijsprogramma het afstuderen te versnellen.

Docenten

De aan de opleiding verbonden externe medewerkers hebben minimaal een hbo-masteropleiding. Het merendeel heeft een opleiding op wo-niveau afgerond (43%) of is gepromoveerd (48%). De afstudeerbegeleiders en tutores, die worden ingezet als tweede beoordelaars van de theses, zijn gepromoveerd.

Bij de opleiding zijn 21 docenten/examinatoren actief. Zij verzorgen het afstandsonderwijs, de examinering en de trainingen. 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. Het aantal docenten dat wordt ingezet bij een trainingsdag is afhankelijk van het aantal studenten. Omdat de groepen bij de opleiding niet groot zijn, volstaat doorgaans één trainer.

Vernieuwd onderwijsprogramma

De opleiding start in 2017 met een vernieuwd onderwijsprogramma (60 EC) op basis van van het geactualiseerde beroeps- en opleidingsprofiel. Het programma hanteert dezelfde drie fases, waarbij de aangepaste modules een standaardomvang van 5 EC zullen hebben. In het nieuwe onderwijsprogramma wordt een aantal thema's toegevoegd of uitgebreid, zoals governance, recht, internationalisering en compliance.

De nieuwe opzet biedt meer keuzemogelijkheden voor de student door het invoeren van de specialisaties Ondernemerschap (for profit) en Overheidsmanagement (not for profit) in de tweede fase. De specialisaties bevatten drie keuzevakken van 5 EC waarmee de student het programma op de eigen beroepspraktijk kan aanpassen. De student heeft daarnaast de mogelijkheid om keuzevakken buiten deze specialisaties te kiezen, zoals Public Affairs, Innovatiemanagement of Governance and compliance. Drie keuzevakken zijn Engelstalig. De studenten spraken zich positief uit over de nieuwe programmaonderdelen. Zij vinden het een verbetering dat er in het vernieuwde programma meer aandacht is voor de non-profit organisaties; dit hebben zij in het huidige programma gemist. Ook de toevoeging van het thema marktwerking in het nieuwe programma waarderen zij.

Het onderwijs rond onderzoeksvaardigheden wordt in het nieuwe onderwijsprogramma meer geïntegreerd in de verschillende modules aangeboden. De verplichte onderzoeksmodule in fase 1 vervalt. Ter compensatie is in fase 1 een ondersteunende module onderzoeksvaardigheden opgenomen. Deze module wordt niet geëxamineerd. Aan het einde van fase 1, in de verplichte module Praktijkgericht Onderzoek,

wordt de student al gekoppeld aan de afstudeerbegeleider. Deze begeleiding helpt de student bij de keuze voor de specialisatie en het onderwerp van de thesis. De student zal de opdrachten in de specialisatie ook in de richting van dat onderwerp uitvoeren. De student wordt hiermee in een eerder stadium gedwongen na te denken over het onderwerp en tussenproducten op te leveren. De opleiding verwacht dat de kans op succesvol en sneller afstuderen hiermee wordt vergroot.

In het vernieuwde programma zijn vier trainingsdagen opgenomen. Dit aantal is sterk teruggebracht ten opzichte van het huidige onderwijsprogramma, dat twaalf trainingsdagen bevat. Door het terugbrengen van het aantal contacturen wordt het volgens de opleiding mogelijk om flexibeler en meer op afstand te leren. Het contact met studenten en begeleiding zal sterker worden gefaciliteerd door het forum in de leeromgeving en het inzetten van pro-actieve coaching zodat er extra begeleidingsmomenten in de opleiding aanwezig zijn. De visitatiecommissie is kritisch over het terugbrengen van de contacttijd. Zowel docenten als studenten spreken zich tegenover de visitatiecommissie namelijk heel positief uit over de meerwaarde van de huidige praktijkdagen. De opleiding dient grondig te evalueren of de mogelijkheden die ter compensatie worden aangeboden, voorkomen dat er kwaliteitsverlies door de extensivering optreedt.

Overwegingen

De visitatiecommissie heeft het onderwijsprogramma bestudeerd en besproken met studenten en docenten. De visitatiecommissie heeft waardering voor de degelijke opzet in drie fasen, waardoor een opbouw van een functionele naar een procesmatige benadering ontstaat. De samenhang in het programma is goed. Dit wordt bevestigd door de studenten. De visitatiecommissie stelt vast dat de inhoud en het niveau van de programmaonderdelen adequaat zijn en waarborgen dat afgestudeerden voldoen aan de gehanteerde eindkwalificaties.

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 visitatie-

commissie concludeert dat de opleiding passende literatuur hanteert, waarbij het opvalt dat de opleiding voornamelijk (brede) handboeken aanbiedt. De docenten lichtten toe dat dit past bij het profiel van de brede MBA. Studenten hebben hier behoefte aan na een meestal monodisciplinaire bacheloropleiding, volgens hen. Daarnaast dienen de studenten voor de opdrachten aanvullende bronnen en literatuur te zoeken. De visitatiecommissie begrijpt deze onderbouwing, maar adviseert de opleiding om naast de handboeken meer de nadruk te gaan leggen op deze aanvullende bronnen. Eén van de argumenten daarvoor is dat zij in de eindwerken van de studenten ziet dat de studenten nog te veel verwijzen naar handboeken en nog onvoldoende kiezen voor aanvullende, en vooral actuele en verdiepende, bronnen. De visitatiecommissie daagt de opleiding daarnaast uit om het studiemateriaal waar nodig sneller te actualiseren. De visitatiecommissie trof enkele oudere handboeken aan, zoals het gehanteerde boek over logistiek. Ook uit evaluaties blijkt dat studenten en docenten vinden dat actualiteit een aandachtspunt is (studentenpanel, docentenpanel 2016). Ook het materiaal dat online wordt aangeboden kan actueler; bronnen uit 2010 kunnen bijvoorbeeld vervangen worden door recentere. De opleiding zou het brede aanbod kunnen aanvullen met verdiepend materiaal, bijvoorbeeld rond non-profit stakeholdersanalyses, suggereert de visitatiecommissie.

De visitatiecommissie spreekt zich positief uit over de modules over onderzoeksvaardigheden. Met behulp van deze modules 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 voldoende onderzoekende houding zien (zie ook standaard 4). Het onderzoek van de lector van LOI Hogeschool kan zichtbaarder worden gebruikt in het onderwijs over onderzoeksvaardigheden, stelt de visitatiecommissie vast.

De visitatiecommissie onderschrijft de positieve mening van studenten over de digitale leeromgeving van LOI Hogeschool. 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. De visitatiecommissie waardeert daarnaast het voornemen van

LOI Hogeschool om een uitbreiding in werkvormen online te gaan realiseren. Met het oog op het verminderen van het aantal contactdagen, zou het goed zijn om de mogelijkheden voor contacten tussen de studenten uit te breiden.

De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding passende instroomeisen hanteert. Daarnaast kan de visitatiecommissie zich vinden in de argumentatie van LOI Hogeschool om 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 dat inderdaad de persoonlijke achtergrond meestal de studieduur bepaalt. Wel is zichtbaar dat studenten in de afgelopen jaren ongewenst lang over fase 3 hebben gedaan. De opleiding heeft dit zelf ook geconstateerd, en neemt passende maatregelen in het vernieuwde programma.

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. De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding beschikt over voldoende docenten voor het verzorgen van het onderwijs. Er is ruime expertise beschikbaar op de verschillende kennisgebieden van de opleiding. Het opleidingsniveau is hoog; de visitatiecommissie heeft waardering voor het aantal gepromoveerde docenten. Alle docenten onderhouden contact met het werkveld. De betrokkenheid van de docenten bij de opleiding als geheel is echter beperkt, aldus de visitatiecommissie. Zij adviseert de opleiding om docenten uit te nodigen om vaker ervaringen over het onderwijs met elkaar uit te wisselen en de ontwikkelingen in het werkveld met elkaar te bespreken.

De visitatiecommissie kan zich vinden in de (noodzakelijke) actualisatie van het programma die in 2017 uitmondte in een vernieuwd onderwijsprogramma. De visitatiecommissie is het met de opleiding eens dat de nieuwe opzet met keuzevakken mogelijk een bredere doelgroep aanspreekt en een positieve invloed op de instroom kan hebben. Het onderscheid tussen Ondernemerschap en Overheidsmanagement spreekt de visitatiecommissie aan. De visitatiecommissie waardeert de verwevenheid van het onderzoeksaanbod in

het gehele programma. Daarnaast ondersteunt de visitatiecommissie het voornemen om studenten eerder te laten starten met (de voorbereiding op) de thesis.

De visitatiecommissie stelt vast dat de studiebegeleiding voldoende, doch voor sommige studenten aan de beperkte kant is. De visitatiecommissie ondersteunt dan ook het voornemen van de opleiding om

in het nieuwe onderwijsprogramma coaching proactiever in te zetten en meer momenten voor contacten in te plannen.

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

3. Toetsing

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de toetsing als **voldoende**. Studenten sluiten iedere module af met een individuele praktijkopdracht. De eerste twee fasen van de opleiding worden daarnaast met een schriftelijke fasetoets afgesloten, waarin cases worden behandeld. De kwaliteit van de toetsing is aan de maat. De visitatiecommissie stelt vast dat de toetsen een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau laten zien naarmate de studie vordert. Er zijn relatief veel toepassingstoetsen. De visitatiecommissie waardeert de toetsing dan ook als vrij eenvormig, doch goed passend bij het profiel van de opleiding en sterk praktijkgericht. Er zijn voldoende toetsen en de opbouw naar de summatieve toetsen door middel van een groot aantal formatieve toetsen vindt de visitatiecommissie sterk. In de fase-examens worden volgens de visitatiecommissie passende, interessante en integrale casussen gebruikt.

De opleiding hanteert een passend toetsbeleid. De examencommissie geeft haar taak goed vorm om de kwaliteit van toetsen en tentamens te borgen en zich een eigenstandig oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten.

Bevindingen

Systeem van toetsing

Aan elke module is een praktijkopdracht verbonden. De praktijkopdrachten dient de student op de eigen werkplek uit te voeren. In deze opdrachten staat het toetsen van het onderzoekend vermogen en het praktisch toepassen van opgedane kennis centraal. Zoals eerder beschreven, kunnen de studenten bij iedere module zeven inzendopdrachten maken voorafgaand aan de afsluitende praktijkopdracht. De inzendopdrachten zijn formatieve toetsen waarop zij feedback krijgen van de docent. Fase 1 en fase 2 worden met een fase-examen afgesloten. Dit zijn schriftelijke examens. Fase 3 wordt afgesloten met de thesis. In de schriftelijke fase-examens wordt gewerkt met cases, waardoor deze ook op de praktijk zijn toegepast en er geïntegreerde toetsing plaatsvindt.

Gedurende de hele opleiding werkt de student aan de opbouw van zijn portfolio. De student voegt beroepsproducten aan het portfolio toe. Dit zijn uitwerkingen van alle praktijkopdrachten die aan de modules zijn gekoppeld. Daarbij reflecteren zij bij elk product op de competenties die centraal staan. De portfolio heeft tevens een communicatiefunctie: de student kan op grond van de inhoud van het portfolio om feedback vragen op bijvoorbeeld de te verwerven competenties en de studievoortgang. De student is verantwoordelijk voor het bijhouden van het portfolio. Een begeleider-docent geeft feedback en sturing. In de oriëntatiemodule in fase 1 besteedt de opleiding aandacht aan het portfoliogebruik. Het portfolio wordt besproken en beoordeeld als een formeel onderdeel in het

mondeling examen na het uitvoeren van de afstudeeropdracht.

De studenten spraken zich in evaluaties (alumni-onderzoek 2016, studentenonderzoek 2015) en in het gesprek met de visitatiecommissie positief uit over de praktijkgerichtheid van de toetsing. Een minpunt van de praktijkopdrachten is volgens de studenten dat deze een grote tijdsinvestering vergen, aangezien er iedere keer van hen wordt verwacht een klein onderzoek uit te voeren. Dit levert een belangrijke bijdrage aan het ontwikkelen van onderzoekend vermogen, en als voorbereiding op de thesis. Over de fase-examens spraken de studenten zich wisselend uit. De cases worden als interessant bestempeld en er wordt een beroep gedaan op de praktische toepasbaarheid. Wel is het erg veel schrijfwerk.

Toetsing in vernieuwd onderwijsprogramma

In het vernieuwde onderwijsprogramma wordt nog steeds iedere module afgesloten met een praktijkopdracht. De fase-examens komen te vervallen als losstaande toetsen. Ze worden vervangen door een integrale toets op basis van cases aan het einde van de eerste fase, gekoppeld aan de laatste module. Volledige integratie vindt uiteraard ook plaats in de afsluiting van de tweede fase, de afstudeeropdracht. De omvang van de thesis gaat van 18 EC naar 15 EC.

Borging van toetskwaliteit

De toetsing, diplomering en de borging van het eindniveau van de opleiding valt onder verantwoordelijkheid van de examencommissie Business Administra-

tion. De autonome examencommissie is verantwoordelijk voor het toetsbeleid, de inhoud en het eindniveau van de toetsproducten en voor de getuigschriften in het domein. Onderdeel van deze rol is onder andere het steekproefsgewijs beoordelen van theses. De eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit en het proces van examinering ligt bij de Centrale Examencommissie van de LOI (CELOI). De visitatiecommissie heeft met de examencommissie Business Administration gesproken over de invulling van haar taak. De examencommissie gaf aan dat zij sinds kort op volle sterkte is en plannen hebben gemaakt voor het beleid in de komende jaren. In de huidige samenstelling hebben zij enkele bijeenkomsten gehad. Zij hebben daarin bijvoorbeeld gediscussieerd, ook met de centrale examencommissie, over het al dan niet scheiden van de rol van begeleider en van tweede examinerator bij de thesis. Uiteindelijk is besloten deze rollen niet te scheiden. De begeleider is de eerste beoordelaar, de tweede beoordelaar is onafhankelijk. In de afgelopen periode heeft de examencommissie een review van scripties uitgevoerd. Het is de bedoeling om in de komende periode andere toetsen te reviewen.

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 kwaliteit van de toetsen wordt gewaarborgd door zowel vakinhoudelijke als generieke criteria met betrekking tot validiteit en betrouwbaarheid. Bij de samenstelling en beoordeling van toetsen wordt het vierogenprincipe gehanteerd.

Overwegingen

De visitatiecommissie concludeert op basis van de gesprekken en op basis van het bestuderen van een aantal toetsen dat de kwaliteit van de toetsing aan de maat is. Zij stelt vast dat de toetsen een opbouw in complexiteit en beheersingsniveau laten zien naarmate de studie vordert. Er zijn relatief veel toetsingstoetsen, er vindt beperkt kennistoetsing plaats. De visitatiecommissie waardeert de toetsing dan ook als vrij eenvormig, doch goed passend bij het profiel van de opleiding en sterk praktijkgericht. Er zijn voldoende toetsen en de opbouw naar de summatieve toetsen door middel van een groot aantal formatieve toetsen vindt de visitatiecommissie sterk. In de fase-examens worden volgens de visitatiecommissie passende, interessante en integrale casussen gebruikt.

De commissie 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 en kritisch oordeel te vormen over het eindniveau van de opleiding goed oppakt. Wel merkt de visitatiecommissie daarbij op dat de examencommissie in haar ogen voortvarender had kunnen zijn en bijvoorbeeld ook het reviewen van toetsen al had kunnen starten. Positief vindt de visitatiecommissie de plannen voor de nabije toekomst.

De commissie stelt vast de opleiding goede maatregelen treft om kwaliteit van de toetsing te borgen. Sterk vindt de visitatiecommissie de zorgvuldige statistische analyse van alle toetsgegevens. Ook heeft de opleiding de toetsmatrijzen goed op orde, waardoor de validiteit van de toetsing is geborgd.

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

4. Gerealiseerde eindkwalificaties

De visitatiecommissie kwalificeert op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie de gerealiseerde eindkwalificaties als **voldoende**. De opleiding sluit aan op de beroepspraktijk. Afgestudeerden ervaren dat zij het geleerde en de praktijkopdrachten direct kunnen toepassen op hun eigen werkomgeving. Als positieve effecten van het volgen van de opleiding noemen zij dat zij beter zijn toegerust voor hun huidige functie en de mogelijkheid voor het maken van carrièrestappen.

Op basis van de bestudeerde eindwerkstukken en op basis van tevredenheid van het werkveld met alumni van de opleiding concludeert de commissie dat het eindniveau van de studenten voldoende is. De scripties van de studenten die het eindniveau representeren, zijn van een voldoende niveau. In de scripties wordt een bij deze deeltijdstudenten passende praktische invalshoek gekozen, waarbij zichtbaar is dat de opleiding de eis stelt dat het onderwerp multidisciplinair moet zijn. Een verbeterpunt zijn de gehanteerde bronnen. De visitatiecommissie vindt de literatuur in de scripties soms (te) verouderd en te sterk beperkt tot handboeken. De omvang van het primaire onderzoek is in enkele scripties daarnaast erg beperkt. Bij het merendeel van de scripties is dit in orde.

Bevindingen

Toetsing eindniveau

De opleiding wordt afgesloten met een thesis van 18 EC waarmee de student moet aantonen dat hij de competenties uit het beroepsprofiel beheerst.

Het afstudeertraject begint met een geleideformulier waarop het onderwerp en de onderzoeksvraag geformuleerd worden. In 2014 is dit formulier aangepast; de student dient informatie te geven vanuit welke rol in het bedrijf hij het onderzoek uitvoert en welke toegevoegde waarde het onderzoek voor het bedrijf heeft. Hierdoor kan in een vroeg stadium beoordeeld worden of het een praktijkgericht onderzoek betreft dat waarde heeft voor de beroepspraktijk. Daarop volgt het plan van aanpak dat door zowel begeleider als tweede beoordelaar (tutor) moet worden goedgekeurd voordat de student verder kan in het traject. De student levert vervolgens een aantal tussenproducten op voordat de definitieve thesis wordt beoordeeld. Hiervan wordt één tussenproduct ook beoordeeld door de tweede beoordelaar. Het eindrapport wordt beoordeeld door begeleider en tweede beoordelaar. De thesis dient een publicabel artikel te zijn. In totaal bestaat het traject uit acht inzendingmomenten welke worden beoordeeld aan de hand van beoordelingscriteria. Indien de thesis met een voldoende wordt beoordeeld volgens de richtlijnen, kan de student opgaan voor de mondelinge afstudeerzitting waarin de thesis en de competentieopbouw gedurende de hele opleiding worden verdedigd.

Ten aanzien van de thesis worden de volgende doelen gesteld:

- De afstudeeropdracht dient een diepgaande studie te bevatten van een bepaald vraagstuk of onderwerp binnen de vakgebieden van de opleiding.
- Het onderzoek dient relevant te zijn voor de beroepspraktijk.
- Het onderzoek dient (daar waar mogelijk) zelfstandig te zijn uitgevoerd.
- De opzet, inhoud en resultaten van het onderzoek dienen overzichtelijk te zijn weergegeven.
- Uit het onderzoeksverslag en de mondelinge toelichting blijkt duidelijk wat aan de theorie is ontleend en wat van de schrijver van het verslag zelf stamt.
- De conclusies en de bijbehorende gekozen oplossingen of oplossingsrichtlijnen zijn afdoende beargumenteerd.

Ten aanzien van het hbo professional masterniveau stelt de opleiding de volgende eisen:

- Theoretische vorming: aantonen (theoretische) kennis op professional masterniveau door gebruikmaking van theorie tijdens de afstudeeropdracht.
- Overzicht en inzicht: overzicht en inzicht hebben in onder andere het afbakenen van een probleem, het stellen van relevante vragen en het analyseren van onderzoeksvragen.
- Reflectie: een kritische houding aannemen tegenover bronnen, een eigen oordeel vormen en reflecteren op de eigen rol binnen het onderzoek.

- Creativiteit/conceptualisering: conclusies van een onderzoek vertalen naar goede aanbevelingen, nieuw concept of product. Innemen van meerdere perspectieven en tonen van gevoel voor innovatie.
- Helder communiceren: taalgebruik van professionaal masterniveau en passend, kernachtig en efficiënt mondeling rapporteren.
- Efficiënt en resultaatgericht werken: planmatig werken, zelfsturing en bezit van probleemoplossend vermogen.

De afgelopen jaren heeft de opleiding de eisen aan de begeleiders en beoordelaars van de thesis aangescherpt. Nu beschikt de opleiding over een gevarieerde pool aan begeleiders, passend bij het vakgebied. Alle begeleiders zijn gepromoveerd en zijn in de praktijk werkzaam. Daarnaast zijn de eisen aan de thesis en mondelinge afstudeerzitting de afgelopen jaren verscherpt om het masterniveau te garanderen.

De visitatiecommissie heeft van studenten die al ervaring hebben met het scriptietraject begrepen dat zij de communicatie over de scriptie moeizaam vonden verlopen. De interpretatie van schriftelijke feedback op tussenproducten hebben zij als lastig ervaren. Soms lossen studenten dit op door een face-to-face gesprek te initiëren. De begeleiders zijn hiertoe over het algemeen bereid, gaven de studenten aan. De studenten doen beduidend langer over deze laatste fase van de opleiding dan zij van tevoren inplannen (zie ook standaard 2).

Aansluiting op werkveld

De studenten spraken zich tegenover de visitatiecommissie positief uit over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. Zij ervaren dat zij het geleerde en de praktijkopdrachten direct kunnen toepassen op hun eigen werkomgeving. Als positieve effecten van het volgen van de opleiding noemen zij het krijgen van meer waardering, het maken van een carrièrestap tot manager, het opdoen van managementkwaliteiten, het bekijken van zaken vanuit meerdere perspectieven en het verwerven van achtergrondkennis.

Overwegingen

De visitatiecommissie concludeert dat met de scriptie op passende wijze het eindniveau van de studenten wordt getoetst. De visitatiecommissie heeft waarde-

ring voor de aanscherping van de eisen die de afgelopen jaren zijn doorgevoerd. De visitatiecommissie stelt daarbij vast dat de beoordeling van de scripties de afgelopen jaren sterker is gestandaardiseerd, wat de betrouwbaarheid van de oordelen ten goede komt. De ingevulde beoordelingsformulieren zijn goed navolgbaar en bevatten goede feedback, stelt de visitatiecommissie vast. Wel is de omvang van de feedback sterk wisselend; enkele formulieren bevatten uitgebreide, gedetailleerde feedback, terwijl andere eerder summier ingevuld zijn.

De studenten doen beduidend langer over de laatste fase van de opleiding dan zij van tevoren inplannen. De visitatiecommissie stelt vast dat de opleiding de uitloop van studenten in de laatste fase serieus neemt en gaat ervan uit dat aanpassingen in het vernieuwde programma ertoe zullen bijdragen dat de laatste fase van de opleiding in de toekomst soepeler en sneller zal verlopen.

De visitatiecommissie is van mening dat de opleiding te beperkt zelf evalueert en analyseert wat de effecten van de opleiding op het werk van afgestudeerden zijn. Een beschouwing op de aansluiting op het werkveld heeft de visitatiecommissie in de kritische reflectie en bijlagen gemist. De visitatiecommissie vermoedt dat de opleiding een grondige eigen beschouwing ook goed zou kunnen gebruiken bij het sterker positioneren en in de markt zetten van deze opleiding. Daarnaast geeft de visitatiecommissie ter overweging mee om alumnibeleid te formuleren en een alumniverening op te zetten. Studenten en alumni kunnen een platform gebruiken en alumni kunnen worden benut als ambassadeurs.

Om zich een oordeel te vormen over het eindniveau van de studenten, heeft de commissie in totaal de zestien scripties gelezen van alle studenten die de afgelopen twee jaar afgestudeerd zijn (zie bijlage 6). De scripties zien er over het algemeen goed verzorgd uit en het taalgebruik is voldoende. De commissie stelt vast dat de scripties van voldoende niveau zijn. De toegekende cijfers komen overeen met de oordelen van de commissie. In de scripties wordt een bij deze deeltijdstudenten passende praktische invalshoek gekozen, waarbij zichtbaar is dat de opleiding de eis stelt dat het onderwerp multidisciplinair moet zijn. Een enkele scriptie bestaat uit alleen secundair onderzoek middels desk research. De visitatiecommissie raadt een dergelijke onderzoeksopzet af bij deze opleiding.

Onderzoek met een praktische invalshoek, waarbij ook primair onderzoek wordt uitgevoerd, zou het uitgangspunt moeten zijn. De studenten passen relevante literatuur toe. Wel vindt de visitatiecommissie de literatuur soms (te) verouderd en verwijzen studenten veel naar handboeken en te weinig naar artikelen. De omvang van het primaire onderzoek is in sommige scripties erg beperkt. Het onderzoek bestaat dan bijvoorbeeld uit slechts vijf interviews.

De cijfers op de scripties liggen voornamelijk rond de zes en zeven, met één uitschieter met het cijfer 8,3. De visitatiecommissie moedigt de opleiding aan om meer te gaan variëren in de beoordelingen en scripties die een hoog niveau laten zien, te beoordelen met een hoger cijfer.

De visitatiecommissie heeft twijfels bij de toegevoegde waarde en het niveau van het wetenschappelijke artikel dat studenten toevoegen aan hun scriptie. Niet alle scripties bevatten een dergelijk artikel en waar dit wel het geval is, zijn deze niet van een hoog niveau en voldoen zij niet altijd aan de voorwaarden die aan een dergelijk artikel te stellen zijn. Voorbeelden zijn een onlogische opbouw en gebrekkige consistentie in het betoog, en het ontbreken van definitieën, conclusies of literatuurverwijzingen. Het is daarnaast niet helder of het een artikel voor bijvoorbeeld

een vakblad of een wetenschappelijk tijdschrift zou moeten zijn. De artikelen hebben nu te veel de uitstraling van een samenvatting, stelt de visitatiecommissie vast. Uit evaluaties blijkt dat de opleiding deze mening zelf ook is toegedaan: tutoren en afstudeerbegeleiders vinden dat nog niet elk artikel publicabel is (tutorenoverleg 2016, docentenpanel 2016). Het management van de opleiding heeft in het gesprek met de visitatiecommissie toegelicht dat zij overwegen om het artikel weer af te schaffen. De visitatiecommissie begrijpt deze overweging, maar ziet ook de meerwaarde van het artikel. Zij geeft de opleiding als overweging mee om studenten uit te dagen om goede artikelen te schrijven voor een 'eigen' vakblad. De artikelen kunnen dan bijvoorbeeld worden gepubliceerd op een daarvoor ingerichte hoek van de website. Zo ontstaat een overzicht van eigen publicaties, dat ook kan bijdragen aan de positionering en de zichtbaarheid van de opleiding. De opleiding zou dan wel meer moeten sturen op vorm, inhoud en doelstelling van de artikelen. De lector zou hier zeker een passende rol kunnen vervullen.

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

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit:

drs. Raoul van Aalst, voorzitter

Mary K. Farmer MBA

prof. dr. Ed Peelen

MSc. Anissa Oukhiar, 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.

Bijlage 2 Programma visitatie

Datum: 29 augustus 2016

Adres: Leidsedreef 2, Leiderdorp

Tijd	Onderdeel	Functie/rol
08.30 - 09:00	Ontvangst en overleg panel (besloten)	
10:00 - 10:45	sessie 1, opleidingsmanagement	
	Paul Breman	<i>Lid kernteam/tutor</i>
	Gilbert Silvius	<i>Lid kernteam</i>
	Oscar Helfferich	<i>Businessunitmanager</i>
	Leonie Plas	<i>Programmamanager</i>
11:00 - 11:45	sessie 2, examencommissie en examinatoren	
	Paul Riegen	<i>Voorzitter examencommissie Business Administration</i>
	Maurice Pelt	<i>Lid examencommissie Business Administration</i>
	Petra-Ellen van Harten	<i>Examinator</i>
	Paul Breman	<i>Examinator</i>
12:00 - 12:45	sessie 3, docenten, ontwikkelaars, coach	
	Hugo Jan Aart Schipper	<i>Docent/ontwikkelaar</i>
	Truus Poels	<i>Docent/ontwikkelaar/afstudeerdocent</i>
	Helma Ketelaar	<i>Coach</i>
13:00 - 13:45	sessie 4, studenten en alumni	
	Johan Smits	<i>Alumnus</i>
	Jan van der Geest	<i>Alumnus</i>
	Mascha van Lith	<i>Student</i>
	Michiel Roelse	<i>Student</i>
13:45 - 14:00	demonstratie digitale leeromgeving	
	Leonie Plas	<i>Programmamanager</i>
14:00 - 15:00	overleg panel, documentonderzoek en spreekuur tijdens lunch (besloten)	
15:00 - 15:45	sessie 5, tutoeren	
	Petra Biemans	<i>Tutor</i>
	Jan Leget	<i>Tutor</i>
	Jaap Koelewijn	<i>Tutor</i>
	Ruud Heijblom	<i>Tutor</i>
16:00 - 17:00	Overleg panel (besloten)	
17:00 - 17:30	Beknorte terugkoppeling	
	Oscar Helfferich	<i>Businessunitmanager</i>
	Leonie Plas	<i>Programmamanager</i>
	Gilbert Silvius	<i>Lid kernteam</i>
	Inge Pietersen	<i>Manager Beleid en Kwaliteit</i>

Bijlage 3 Kwantitatieve gegevens

Kwantitatieve gegevens over de opleiding

1. In-, door- en uitstroomgegevens

Vanaf de start van het lopende programma in 2013 zijn er 53 studenten ingeschreven, waarvan 16 studenten inmiddels afgestudeerd.

2. Student-docent ratio

Gezien het type onderwijs dat wij verzorgen is het niet mogelijk een zinvolle student-docentratio weer te geven. Onze norm is dat inzendopgaven binnen 48 uur worden beantwoord. Bij elke module zijn minimaal twee docenten betrokken. De student-docentratio bedraagt ultimo 1-7-2016: 3:1

3. Contacturen

Gezien het type onderwijs dat LOI Hogeschool verzorgt is het niet relevant het gemiddeld aantal klokuren per week aan contacturen aan te geven. Er is, op ieder moment dat de student dat wenst, via de digitale leeromgeving contact mogelijk tussen de student en zijn docent. Er zijn 12 mondelinge dagen in het programma opgenomen:

Fase 1: 2 trainingsdag = 12 uur

Fase 2: 8 trainingsdagen = 48 uur

Fase 3: 2 trainingsdagen = 12 uur.

Bijlage 4 Eindkwalificaties

Competentiematrix gebaseerd op de drie hoofdcompetenties Visie, Leiderschap en Commerciële oriëntatie in relatie tot de LOI MBA opleiding en de Dublin descriptoren

1. Visie

Kennis	Toepassen van kennis	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Strategische management theorieën	Toepassen van strategisch management	Bedrijfsmissie en visie vaststellen	Bedrijfsmissie en visie uitdragen	Omgevingsontwikkelingen monitoren
Organisatieprocessen	Analyseren van organisatieprocessen	Vertalen van processen naar organisatie	Communiceren van de organisatieprocessen	Up to date houden van de organisatieprocessen
Veranderingstheorieën	Ontwerpen veranderstrategie	Doelstellingen voor organisatieverandering formuleren	Veranderingsbereidheid realiseren.	Monitoren (gewenste) organisatieveranderingen
Beleids- en Planning & Control Cyclus	Realiseren van Beleids- en Planning & Control Cyclus	Besluiten nemen over beleid, begroting en budget	Communiceren over de Beleids- en Planning & Control Cyclus	Up to date houden van Beleids- en Planning & Control Cyclus
Bedrijfsmodellen (ICT)	Interpreteren van bedrijfsmodellen	Besluiten nemen over bedrijfsmodellen	Communiceren over gekozen bedrijfsmodellen	Up to date houden van bedrijfsmodellen
Onderzoek	Uitvoeren van (bedrijfs)onderzoek	Vaststellen van de onderzoeksresultaten	Communiceren over de onderzoeksresultaten	Continueren van (bedrijfs)onderzoek

2. Leiderschap

Kennis	Toepassen van kennis	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Organisatieculturen	Analyseren van organisatiecultuur	Besluiten tot in stand houden of verandering organisatiecultuur	Uitdragen noodzaak behoud huidige organisatiecultuur of van cultuurverandering.	Bijhouden organisatiecultuur literatuur
Leiderschapstheorieën	Leiderschap in de praktijk	Bepalen geschikte leiderschapstijl	Motiveren, stimuleren medewerkers	Bijhouden leiderschap literatuur
Veranderingstheorieën	Toepassen veranderingsstrategieën	Besluiten tot verandering organisatie	Uitdragen noodzaak verandering(en)	Bijhouden veranderingkunde literatuur
HRM	Ontwikkelen HRM beleid	Besluiten tot HRM beleid (swijzigingen)	Uitdragen (verandering) HRM beleid	Bijhouden HRM literatuur

3. Commerciële oriëntatie

Kennis	Toepassen van kennis	Oordeelsvorming	Communicatie	Leervaardigheden
Marktontwikkelingen	Vertalen marktontwikkeling naar marktbenadering	Marktbenadering bepalen	Communiceren van de marktbenadering	Bijhouden marktontwikkelingen
Marketingtheorieën	Marktonderzoek	Bepalen resultaten marktonderzoek	Communiceren van de marktonderzoekresultaten	Continueren marktonderzoek
Productcyclus (logistieke processen)	Analyseren productcyclus op hun aansluiting op de marktbenadering	Bepalen (gewenste) veranderingen productcyclus	Communiceren over (gewenste) veranderingen productcyclus	Monitoren productcyclus in het licht van de markt
Financiën/budgettering	Bepalen kosten van marktbenadering(en)	Vaststellen marketing/sales budget(ten)	Communiceren over de verdeling van de marketing/sales budgetten	Bijhouden kosten/baten marktbenadering(en)

Bijlage 5 Programmaoverzicht

Fase 1 (duur: 8 maanden)	
Module	Studiepunten
Oriëntatiemodule + Training (verplicht)	1
Financieel management 1	3
Operations management	3
ICT-management	2
Marketingmanagement	4
Internationaal management	2
Human Resources Management	3
Methoden en technieken van wetenschappelijk onderzoek 1	2
Examentraining (case m.b.t. alle voorgaande modules) + Fase examen	1
Totaal fase 1	21

Fase 2 (duur: 11 maanden)	
Module	Studiepunten
Innovatieprocessen: Innovatiemanagement	3
Strategische processen: Strategisch ondernemerschap en ethiek	4
Training (verplicht)	
Financieel management II	4
Klantmanagementprocessen: Klantmanagement	4
Training (verplicht)	
HRM-processen: Leiderschap	4
Training (verplicht)	
Verandermanagement	4
Training (verplicht)	
Examentraining plus examen	2
Totaal fase 2	25

Fase 3 (duur: 5 maanden)	
Module	Studiepunten
Methoden en Technieken van wetenschappelijk onderzoek II	2
Training (verplicht)	
Afstudeerproject (onderzoek en verslaglegging in scriptie)	16
Afsluitend mondeling examen over scriptie en portfolio	2
Totaal fase 3	20

Bijlage 6 Bestudeerde documenten

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

997664100
113689780
101089856
995470685
100551467
100868304
112170692
115546286
112949711
100486177
999662961
111935180
997652063
112724884
113101678
114427690

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

- Overzicht literatuur
- Lesmaterialen
- Documentatiemappen per standaard:

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

- Beroeps- en opleidingsprofiel MBA LOI 2013
- Beroeps- en opleidingsprofiel MBA LOI 2016
- Concept toetsplan MBA 2016
- AMBA-criteria 2016
- CV's tutoeren en kernteamleden
- Verslagen tutoerenoverleg vj en nj 2015 en 2016
- Instroom- en uitstroomcijfers programma 2013-2016

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

- Curriculum
- Overzicht docenten en examinatoren
- CV's docenten en examinatoren

Standaard 3 Toetsing

- Overzicht leden examencommissie met CV's
- Notulen examencommissie Business Administration 2013- 2016
- Jaarverslag Centrale Examencommissie LOI (CELOI) 2015
- Verslagen van examencommissie BA aan CELOI

De volgende documenten waren digitaal beschikbaar

Standaard 3 Toetsing

- Praktijk opdrachten per module (inclusief beoordelingsrichtlijnen) en voorbeeld uitwerkingen/beoordelingen
- Fase-examens (inclusief model correctierichtlijnen/beoordelingen) en voorbeeld uitwerkingen/beoordelingen

Standaard 4 Gerealiseerde eindkwalificaties

- Scripties inclusief beoordelingsformulieren en proces verbaal mondelinge afstudeerzitting

Bijlage 7 Onafhankelijkheidsverklaringen

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 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:

29.08.2016

Plaats:

LEIDEN

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring
voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

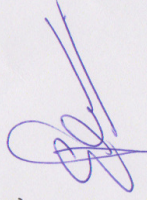
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding Master of Business Administration van Stichting LOI Hoger Onderwijs. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

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 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:

Eol Peelan

Datum:

29-8-2016

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 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 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 Grijp

Datum: 29 augustus 2016

Plaats: Leiderdorp

Onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring
voorafgaand aan het beoordelingsproces

Ondergetekende verklaart hierbij het volgende:

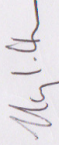
Ik ben verzocht op te treden als lid van de visitatiecommissie van de opleiding Master of Business Administration van Stichting LOI Hoger Onderwijs. Ik ben bereid en in staat deze rol te vervullen op een wijze die overeenkomt met de NVAO Gedragscode voor Panelleden.

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 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: M.K. Farmer

Datum: 29.08.2016

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 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 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:

Anissa Oukhar

Datum:

29 aug. 2016

Plaats:

Leiderdorp