

## Besluit

**Gewijzigd besluit strekkende tot het verlenen van accreditatie aan de opleiding hbo-master Master of Business Administration van de Hogeschool NCOI**

|                       |                                                                                                  |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gegevens</b>       |                                                                                                  |
| <b>datum</b>          | Naam instelling : Hogeschool NCOI                                                                |
| 13 november 2017      | Naam opleiding : Master of Business Administration (60 EC) (postinitieel)                        |
| <b>onderwerp</b>      | Datum aanvraag : 1 november 2016                                                                 |
| Besluit               | Graad opleiding : Master of Business Administration                                              |
| accreditatie hbo-     | Varianten opleiding : deeltijd, duaal                                                            |
| onderzoeksmaster      | Locaties opleiding : Amsterdam, Arnhem, Eindhoven, Rotterdam,                                    |
| Master of Business    | Utrecht, Zwolle                                                                                  |
| Administration van de | Datum goedkeuren panel : 16 augustus 2016                                                        |
| Hogeschool NCOI       | Datum locatiebezoek : 12 september 2016                                                          |
| (005165)              | Datum visitatierapport : 31 oktober 2016                                                         |
| <b>uw kenmerk</b>     | -                                                                                                |
| <b>ons kenmerk</b>    | <b>Beoordelingskader</b>                                                                         |
| NVAO/20172975/ND      | Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2014, nr 36791). |
| <b>bijlagen</b>       |                                                                                                  |
| 2                     |                                                                                                  |

### Bevindingen

De NVAO stelt vast dat in het visitatierapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden het panel de kwaliteit van de opleiding voldoende heeft bevonden.

### Advies van het visitatiepanel

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel.

Hogeschool NCOI (NCOI) biedt sinds 2003 de hbo-opleiding Master of Business Administration (MBA) in een duale en deeltijdvariant aan. Het betreft een Nederlandstalige en toekomstgerichte beroepsopleiding voor professionals die werkzaam zijn in een voornamelijk Nederlandse bedrijfscontext met twee of meer jaren relevante werkervaring. Afgestudeerden zijn werkzaam of komen terecht in uiteenlopende functies in het bedrijfsleven, bij de (semi)overheid of bij belangenorganisaties. In deze functies is sprake van (eind)verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van het tactische beleid van de organisatie, gecombineerd met een hoge mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid.

De beoogde eindkwalificaties heeft NCOI voor de opleiding MBA voor wat betreft de inhoud, het niveau en de oriëntatie in 2013 herzien en vastgelegd in een herzien beroeps- en opleidingsprofiel. De opleiding MBA positioneert zich als een Nederlandstalige en toekomstgerichte MBA voor professionals werkzaam in een voornamelijk Nederlandse bedrijfscontext met twee of meer jaren relevante werkervaring. De opleiding is hierdoor toegankelijk voor midden-managers. Onderscheidend ten opzichte van andere aanbieders is een laagdrempelig en flexibel onderwijsaanbod. Naast de reguliere MBA biedt NCOI ook de afstudeerrichting MBA voor Controllers aan.

NCOI beschikt over een Academic Board die een belangrijke rol heeft bij de borging van het niveau van alle hbo-opleidingen van de hogeschool. De opleiding MBA heeft de visie van NCOI op praktijkgericht onderzoek als uitgangspunt genomen. De student is in staat om zelfstandig een voor de eigen beroepspraktijk en de eigen kennisontwikkeling relevant praktijkgericht onderzoek uit te voeren dat voldoet aan de kwaliteitscriteria voor onderzoek gebruikmakend van wetenschappelijk onderzoek. Daarbij werkt hij evidence-based en toont hij een kritische beroepshouding.

NCOI kiest bewust voor Nederlandstalig onderwijs. Los daarvan is kennis van internationale trends en ontwikkelingen en Engelse taalvaardigheid van belang voor de opleiding. De opleiding MBA verhoudt zich inhoudelijk tot de AMBA-criteria als internationaal erkend domeinspecifiek referentiekader.

Het onderhoud en de validatie van de eindkwalificaties en het programma vindt plaats in overleg met de werkveldcommissie.

Het panel komt voor Standaard 1 'Beoogde eindkwalificaties' tot het oordeel 'voldoende'. Het aanscherpen en/of verduidelijken van de inhoudelijke positionering in overleg met docenten en studenten en een nadere uitwerking van de keuzes bij de inrichting van de afstudeerrichting MBA voor Controllers zijn verbeterpunten.

#### *Onderwerp 2. Programma*

De opleiding MBA hanteert bij de vormgeving van haar onderwijs het 'NCOI onderwijsmodel'. Het beroepsgericht onderwijs dat bestaat uit de leertheorie sociaal-constructivisme, is speciaal ingericht op en geschikt voor de doelgroep werkenden. De opleiding MBA biedt de Masterclasses modulair aan, zodat de student zijn eigen studietempo kan bepalen.

Bovendien heeft de opleiding een sterk praktijkgericht programma. Studenten en alumni zijn uiterst positief over de mogelijkheid om problemen uit de eigen praktijk in te brengen en daar gezamenlijk een bruikbare oplossing voor te vinden.

Het programma van de afstudeerrichting MBA voor Controllers verschilt ten opzichte van de reguliere MBA door drie andere Masterclasses aan te bieden. De specifieke kennis die de studenten in deze Masterclasses opdoen, sluiten aan op de eindkwalificatie Interpretieren die specifiek is voor deze afstudeerrichting.

De leden van de Academic Board zijn, naast de lector betrokken bij de vormgeving van de onderzoekslijnen van de opleiding MBA. Deze onderzoekslijnen geven richting aan de onderwerpen van de afstudeerscripties. De opleiding MBA heeft de positie van praktijkgericht onderzoek in het MBA-programma versterkt. Het praktijkgericht onderzoek is bovendien gepositioneerd in een aparte leerlijn Professionele ontwikkeling.

Pagina 3 van 7 Internationale businessaspecten hebben naast Engelstalige literatuur aantoonbaar een plaats in de Masterclasses. De centrale aandachtsgebieden binnen het MBA-domein zijn herkenbaar aanwezig in het programma, zoals de AMBA7 dat vereist. De in 2015 ingestelde curriculumcommissie heeft samen met het kernteam als taak de coherentie in het programma te borgen. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende student. De opleiding MBA is toegankelijk voor studenten met minimaal twee jaar werkervaring. NCOI kent een strikt systeem rond toelating en vrijstellingen.

Voor de Standaarden 2 en 3 komt het panel door de sterke beroepsgerichtheid evenals de degelijke inhoud van het programma die de studenten in staat stelt de eindkwalificaties te verwerven, tot het oordeel 'goed'. Bij de Standaarden 4 en 5 komt het panel uit op het oordeel 'voldoende'. Naast het 'just-in-time' aanbieden van de trainingen uit de leerlijn Professionele ontwikkeling, is de hoge studielast evenals het meer dan inhoudelijk voldoen aan de AMBA-criteria een aandachtspunt bij de opleiding MBA.

#### *Onderwerp 3. Personeel*

NCOI beschikt over een goed vormgegeven en uitgewerkt personeelsbeleid waarbij professionaliteit van medewerkers centraal staat. Zij beschikt over een pool van vaste medewerkers die zich bezighouden met de gehele organisatie rondom de opleiding. Daarnaast bevindt zich een flexibele schil van professionals die werkzaam zijn als docent of examiner. Ook kent NCOI een uitgebreide systematiek van beoordelingsgesprekken en organiseert zij jaarlijks scholingsbijeenkomsten die betrekking hebben op onder meer didactische onderwerpen, kalibreersessies voor examinatoren en vakgroepoverleg. Het kernteam bepaalt de inhoud en het niveau van een opleiding MBA. Bij de opleiding MBA beschikken alle docenten over minimaal een masteropleiding en is 26,5% in het bezit van een PhD. De opleiding MBA is voornemens het aandeel gepromoveerde freelance professionals te verhogen. Hiermee zal de opleiding op termijn aansluiten bij de eisen die de ABMA op dat gebied stelt. De docenten zijn in ruime mate gekwalificeerd voor de realisatie van het programma. Het panel heeft waardering voor de bevoegdheid van de docenten. Ook de personeelsomvang is toereikend.

Het panel komt bij Standaard 6 'Personeel' tot het oordeel 'goed'. Het is onder de indruk van de wijze waarop NCOI de organisatie rondom opleiding heeft vormgegeven evenals van de inhoudelijke expertise en de ruime praktijkervaring van de docenten, zowel individueel als van het kernteam.

#### *Onderwerp 4. Voorzieningen*

NCOI beschikt over een groot aantal goed toegeruste opleidingslocaties verspreid over het land. Voor de opleiding MBA zijn naast de leslocaties geen opleidingspecifieke praktijkvoorzieningen nodig. De IT-omgeving is adequaat en sluit aan bij de behoefte van docenten en studenten. NCOI vergoedt het abonnement van een (externe) bibliotheek. De student wordt vanuit verschillende rollen gedurende de opleiding 'op maat' begeleid en ondersteund. De opleiding MBA legt het initiatief voor studiebegeleiding op de eerste plaats bij de student zelf. e-Connect is een voor NCOI ontwikkelde digitale leer- en informatieomgeving die de student gedurende de hele opleiding ondersteunt. De informatievoorziening wordt voortdurend geëvalueerd en verbeterd.

Pagina 4 van 7 Het panel komt voor de Standaarden 7 'Voorzieningen' en 8 'Studiebegeleiding' vanwege de goed geoutilleerde en moderne leslocaties en de vormgeving van de begeleiding en de inrichting van de informatievoorziening die passen bij de wensen van de doelgroep tot het oordeel 'goed'.

#### *Onderwerp 5. Kwaliteitszorg*

NCOI beschikt over een strak geregeld, uitgebreid systeem van kwaliteitszorg waarbij de PDCA-cyclus het uitgangspunt vormt. Alle relevante partijen zijn hierbij betrokken en tonen een actieve inbreng en rol bij het up-to-date houden van het curriculum van de opleiding MBA. De organisatie blijkt veel te investeren in het up-to-date houden van het automatiseringssysteem Olympus dat alle afdelingen real time met elkaar verbindt waardoor zij op hetzelfde moment over dezelfde informatie beschikken.

Het panel beoordeelt standaard 9 vanwege een efficiënt en effectief ingericht NCOI-kwaliteitszorgsysteem als 'goed'.

#### *Onderwerp 6. Toetsing*

De opleiding MBA borgt de betrouwbaarheid van examens door bij de ontwikkeling ervan gebruik te maken van het toetsplan. Het docentschap, het ontwikkelen van examens en de beoordeling ervan zijn strikt gescheiden. De gekozen tentamenvormen van de opleiding zijn afwisselend en sluiten aan bij de leerdoelen. De mechanismen die NCOI inzet zorgen voor een efficiënte en effectieve wijze van kwaliteitsborging van het toetsen en beoordelen, zoals de AMBA dat vereist. De toetsen die het panel bekeek, zijn over het algemeen inhoudelijk van het niveau dat verwacht wordt van studenten van een hbo-masteropleiding. De examencommissie is in control wat betreft de toetsing en de examinering, waaronder het gerealiseerd niveau. Zij geeft in toenemende mate invulling aan haar kwaliteitsborgende rol. NCOI heeft een forse inspanning geleverd inzake het verbeteren van de afstudeerfase.

Voor Standaard 10 'Toetsing' komt het panel tot het oordeel 'voldoende'. Het aanbrengen van een juiste balans in het voorstructureren van de onderzoeksopzet en de –methodiek evenals de geldigheidsduur van de tentamens behoeven nog aandacht.

#### *Onderwerp 7. Gerealiseerde eindkwalificaties*

Alle eindwerken die het panel bekeek, weerspiegelden – op één uitzondering na – het hbo-masterniveau. Het resultaat van de eindwerken is goed bruikbaar voor de eigen praktijk. Het verschil dat het panel constateerde qua cijfers/beoordeling van de eindwerken, weerspiegelde de bevindingen van de opleiding. Het werkveld en de alumni uitten zich positief over het niveau van afstuderen en over de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk.

Voor Standaard 11 'Gerealiseerde eindkwalificaties' komt het panel tot het oordeel 'voldoende'. De uniformiteit van de feedback van de examinatoren beschouwt het panel als een verbeterpunt.

#### *Algemene conclusie*

Het panel trof bij Hogeschool NCOI een gedegen opleiding MBA. De opleiding doet wat ze moet doen en doet dat op een degelijke wijze. De herziening die sinds 2013 is ingezet heeft aantoonbaar bijgedragen aan de actualisering van de eindkwalificaties en de verbetering van het programma. De opleiding MBA maakt onderdeel uit van een efficiënt en effectief ingerichte organisatie rondom de opleidingen van NCOI.

Pagina 5 van 7 Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot de overall kwalificatie 'voldoende'. Het adviseert de NVAO de opleiding te accrediteren voor een periode van zes jaar.

Vooraf het 'just-in-time' aanbieden van de leerlijn *Professionele ontwikkeling*, het evenwichtig spreiden van de studielast, het aanbrengen van de juiste balans in het voorstructureren van onderzoek en de uniformiteit van de feedback verdienen volgens het panel het komende jaar een plaats op de verbeteragenda van de opleiding.

### **Aanbevelingen**

De NVAO onderschrijft de aanbevelingen van het panel.

### **Besluit**

Ingevolge het bepaalde in artikel 5a. 10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het bestuur van de Hogeschool NCOI te Hilversum in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 12 juni 2017 naar voren te brengen. Van deze gelegenheid heeft het bestuur geen gebruik gemaakt.

De NVAO besluit accreditatie te verlenen aan de postinitiële hbo-master Master of Business Administration (60 EC; varianten: deeltijd, duaal; locaties: Amsterdam, Arnhem, Eindhoven, Rotterdam, Utrecht, Zwolle) van de Hogeschool NCOI te Hilversum. De NVAO beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende.

Dit besluit treedt met terugwerkende kracht in werking op 30 juni 2017 en is van kracht tot en met 29 juni 2023.

### **Gewijzigd besluit**

Bij e-mail van 19 september 2017 heeft NCOI opleidingen verzocht haar besluit van 30 juni 2017 te wijzigen door expliciet 'postinitieel' aan het besluit toe te voegen. De NVAO stemt in met dit wijzigingsverzoek.

Den Haag, 13 november 2017

De NVAO  
Voor deze:

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'R' followed by a horizontal line and a vertical stroke.

R.P. Zevenbergen  
(bestuurder)

| Onderwerp                       | Standaard                                                                                                                                            | Beoordeling door het panel |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Beoogde eindkwalificaties       | 1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen   | Voldoende                  |
| Programma                       | 2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk. | Goed                       |
|                                 | 3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.                                          | Goed                       |
|                                 | 4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.              | Voldoende                  |
|                                 | 5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.                                                                        | Voldoende                  |
| Personeel                       | 6. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.                          | Goed                       |
| Voorzieningen                   | 7. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.                                                | Goed                       |
|                                 | 8. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.        | Goed                       |
| Kwaliteitszorg                  | 9. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.                                                            | Goed                       |
| Toetsing                        | 10. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.                                                                                    | Voldoende                  |
| Gerealiseerde eindkwalificaties | 11. De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.                                                                     | Voldoende                  |
| Eindoordeel                     |                                                                                                                                                      | Voldoende                  |

- R.J.M. van der Hoorn MBA CMC (voorzitter) is één van de directeurs van de Hobéon Groep;
- M.K. Farmer MBA (lid) was recent werkzaam als Director Online Programs aan een hoger onderwijsorganisatie in Zwitserland en als hoogleraar HRM en Intercultureel management Zwitserland;
- Dr. W. van Vuuren Msc, (lid) is ruim acht jaar werkzaam binnen het hoger onderwijs als universitair docent aan de Technische Universiteit Eindhoven;
- D.L.E. de Cock MBA (student-lid) is in 2015 afgestudeerd aan de Master of Business Administration van Business School Nederland.

Het panel werd ondersteund door I.M. Gies Broesterhuizen Bec, secretaris (gecertificeerd).