



Postbus 5050

NL - 3502 JB Utrecht

+31 30 87 820 87

www.AeQui.nl

info@AeQui.nl

Master of Business Administration Hogeschool Tio

*Verlag van de uitgebreide opleidingsbeoordeling
6 en 7 februari 2023*

Utrecht

April 2023

www.AeQui.nl

Evaluatiebureau voor het hoger onderwijs

Colofon

Instelling en opleiding

Hogeschool Tio
Sint Jacobsstraat 400
3511 BT Utrecht

Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg: niet van toepassing

Opleiding: Master of Business Administration (MBA)
Variant: Voltijd (locaties: Amsterdam, Eindhoven, Groningen, Hengelo, Rotterdam en Utrecht)
Deeltijd (in de vorm van afstandsonderwijs, uitgevoerd door Hogeschool NTI).
Croho-nummer: 70024

Visitatiecommissie

dr. Mirjam Leloux, voorzitter
prof. dr. ir. ing. Hans Mulder, lid
dr. Rudy Snippe, lid
Perry van Loon BSc, student-lid
drs. Astrid Koster, secretaris

De commissie is vooraf voorgelegd aan en goedgekeurd door de NVAO.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van
AeQui Nederland
Postbus 5050
Utrecht
www.AeQui.nl

Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.

Inhoudsopgave

Colofon	2
Inhoudsopgave	3
Inleiding	7
Beoogde leerresultaten	9
Programma.....	11
Personeel.....	17
Voorzieningen en begeleiding	19
Kwaliteitszorg	22
Toetsing	25
Gerealiseerde leerresultaten.....	27
Bijlagen	29
Bijlage 1 Visitatiecommissie	30
Bijlage 2 Programma visitatie	31
Bijlage 3 Bestudeerde documenten	32

Samenvatting

Op 6 en 7 februari 2023 is de Master of Business Administration (MBA) van Hogeschool Tio gevisiteerd door een commissie van AeQui. De opleiding bestaat uit een voltijd- en een deeltijdvariant. De deeltijdvariant wordt uitgevoerd door Hogeschool NTI. Het totaaloordeel van de commissie is **positief**. De Master of Business Administration (MBA) leidt studenten op tot ondernemende MBA-professionals.

Beoogde leerresultaten

De Master of Business Administration (MBA) van Hogeschool Tio is een businessopleiding die beoogt studenten op te leiden tot ondernemende MBA-professionals. De leeruitkomsten zijn voor de voltijd- en de deeltijdvariant gelijk, zijn geformuleerd op masterniveau en zijn opgebouwd uit vijf kennisdomeinen en drie business skills domeinen. De leeruitkomsten sluiten aan bij de ontwikkelingen en behoefte in het werkveld. De diepgang van deze masteropleiding kan nog versterkt worden door het onderzoeksperspectief te expliciteren. Er zijn voldoende contacten met de beroepspraktijk. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

De vormgeving en inrichting van het voltijdse en deeltijdse curriculum is overzichtelijk. De beoogde competenties, de kennisdomeinen, de business skills domeinen en de ontwikkelingen in het werkveld zijn op adequate wijze uitgewerkt in leerdoelen van de onderdelen van het curriculum. Het voltijdse en het deeltijdse curriculum zijn op masterniveau en bieden studenten voldoende voorbereiding op het toekomstige werkveld van een MBA-professional. De beroeps- en praktijkgerichte oriëntatie van de opleiding is duidelijk zichtbaar. De onderzoekscomponent kan worden versterkt. De opleiding kan internationale studenten nog beter ondersteunen bij het vinden van geschikte praktijkopdrachten. Het curriculum sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten. De opleiding voert de intake-procedure zorgvuldig uit en met het onboarding programma zet de opleiding sterk in op de binding met studenten. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaarden.

Personeel

Het inspirerende en gedreven docententeam is voldoende gekwalificeerd en in omvang toereikend. Alle docenten hebben recente werkervaring in de beroepspraktijk van een MBA-professional. De expertise van het team als geheel is gevarieerd en beslaat zowel inhoudelijke kennis, methodieken, begeleidings- en toetsvaardigheden en onderzoekvaardigheden. Ook het niveau van de Engelse taal is in de Engelstalige voltijdse variant voldoende geborgd. De onderzoeksgerichtheid met name in combinatie met ontwikkeling en innovatie van het docententeam kan nog verder worden vergroot door meer gepromoveerde docenten aan te trekken en/ of huidige docenten te laten promoveren. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Voorzieningen en begeleiding

De huisvesting en de materiële voorzieningen van de opleiding zijn toereikend. De opleiding heeft de begeleiding in alle fasen en voor beide varianten van de opleiding adequaat vormgegeven. De studietoelichting krijgen op een goede manier inzicht in de voortgang van studenten. De informatievoorziening naar studenten is goed. De informatie over bibliotheekvoorzieningen aan deeltijdstudenten kan worden verbeterd. De opleiding besteedt veel aandacht aan verbondenheid met studenten, en betrokkenen ervaren dat zij onderdeel zijn van een community. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaarden.

Kwaliteitszorg

De opleiding beschikt over een goed ontwikkelde systematiek voor kwaliteitszorg. De opleiding verzamelt input door middel van een breed palet aan kwaliteitsinstrumenten. Naast studenten en docenten, zijn ook alumni en het afnemende beroepenveld actief betrokken bij de kwaliteitszorg. De

studentencommissie kan nog meer inhoudelijk in plaats van meer facilitair geraadpleegd worden. De uitkomsten van de verschillende evaluaties leiden tot structurele, snelle en adequate verbeteractiviteiten. De PDCA-cyclus wordt gedragen en doorleefd door alle betrokkenen. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat toetsstelsel. De opzet van de beoordelingsformulieren is adequaat. De toetsing is door de beroepsopdrachten duidelijk gericht op de competentieverwerving. De opleiding kan de variatie aan toetsvormen verder vergroten door ook andere toetsvormen dan beroepsproducten te hanteren. De examencommissie en de toetscommissie borgen adequaat de kwaliteit van de toetsing en beoordeling. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

Het afstudeerprogramma van de voltijd- en de deeltijdvariant van de opleiding bestaat uit een afstudeeronderzoek in de vorm van een beroepsproduct. De beoordeling van het eindniveau vindt plaats door twee examinatoren. De eindwerken van zowel de voltijd- als de deeltijdvariant getuigen van het masterniveau. De inhoudelijke analyse kan wel nog

meer diepgang krijgen. Alle eindwerken zijn navolgbaar beoordeeld en de beoordelingen correleren met de kwaliteit van het werk. De verantwoording van de beoordeling krijgt voldoende aandacht. De beoordelingscriteria kunnen nog wel worden aangescherpt en het aantal criteria kan worden vermindert, zodat er meer focus in de beoordeling ontstaat. Het eindniveau wordt door onder andere de examencommissie in voldoende mate geborgd. De commissie stelt op grond van de gesprekken en de onderliggende documentatie vast dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Aanbevelingen

De opleiding wordt door de commissie als voldoende beoordeeld. Met het oog op de toekomst geeft de commissie volgende suggesties ter overweging:

- Voor het vervolg van de transitie is het goed om in het ontwikkeldocument navolgbaar de stappen te beschrijven die Hogeschool Tio onderneemt, en over welke dilemma's Hogeschool Tio het Intellectueel debat voert;
- Research and development zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Versterk de aandacht voor de wijze waarop onderzoek in combinatie met ontwikkeling en innovatie in de opleiding voorkomt;
- Ondersteun internationale studenten nog beter bij het zoeken en vinden van een geschikte plaats om de praktijkgerichte beroepsproducten uit te voeren.

Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld. Op die grond geeft de visitatiecommissie een **positief advies** inzake accreditatie van de Master of Business Administration (MBA) van Hogeschool Tio.

Namens de voltallige visitatiecommissie,
Utrecht, april 2023

dr. M.S. Leloux
Voorzitter

drs. A.N. Koster
Secretaris

Overzicht beoordeling

De beoordelingen per standaard zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Standaard	Beoordeling voltijd	Beoordeling deeltijd
1. Beoogde leerresultaten	Voldoet	Voldoet
2. Oriëntatie van het programma	Voldoet	Voldoet
3. Inhoud van het programma	Voldoet	Voldoet
4. Leeromgeving van het programma	Voldoet	Voldoet
5. Instroom	Voldoet	Voldoet
6. Personeel	Voldoet	Voldoet
7. Materiële voorzieningen	Voldoet	Voldoet
8. Begeleiding	Voldoet	Voldoet
9. Kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en ontwikkeling	Voldoet	Voldoet
10 Toetsing	Voldoet	Voldoet
11 Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet	Voldoet
Eindbeoordeling	Positief	Positief

Inleiding

De Master of Business Administration (MBA) van Hogeschool Tio is een businessopleiding die beoogt studenten op te leiden tot ondernemende MBA-professionals, die in staat zijn met een open mind te excelleren in een brede, internationale business context. Dit zijn praktijkgerichte MBA-professionals die breed inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt.

De instelling

De Master of Business Administration (MBA) kent haar oorsprong bij Business School Nederland waarmee Hogeschool NTI een samenwerkingsverband kende. Vanaf 2010 is de opleiding in de deeltijdvariant voortgezet door Hogeschool NTI na het doorlopen van een Toets Nieuwe Opleiding. In 2016 is de opleiding opnieuw geaccrediteerd. Hogeschool Tio is sinds 2020 onderdeel geworden van de Salta Group (voorheen NCOI Holding). Dit bood samenwerkingsmogelijkheden binnen de groep. Hogeschool Tio heeft de samenwerking met Hogeschool NTI opgezocht om een Nederlandstalige en Engelstalige voltijdse variant van het MBA-curriculum van Hogeschool NTI te ontwikkelen en deze per studiejaar 2021-2022 aan te bieden.

Hogeschool Tio heeft zes vestigingen verspreid over het land waar het voltijdse curriculum wordt uitgevoerd: Amsterdam, Eindhoven, Hengelo, Groningen, Rotterdam en Utrecht. De vestigingen worden ondersteund door de stafafdelingen van het hoofdkantoor: Onderwijs & Kwaliteit, Marketing & Sales, Operations & International Admission, HRM, Finance & Studentenadministratie en ICT. De algemeen directeur stuurt de stafafdelingen en de vestigingen aan. De ambitie van Hogeschool Tio is om persoonlijk, excellent en ondernemend onderwijs aan te bieden.

Hogeschool NTI biedt sinds 2005 zijn onderwijs aan op bachelor- en masterniveau in een blended learning concept. Afhankelijk van de wensen van de student wordt zelfstudie in een online leeromgeving aangevuld met online en offline contactmomenten. De opleidingen van Hogeschool NTI hebben een vast curriculum, dat in verschillende

onderwijsvarianten kan worden aangeboden: deeltijd-flexibel en deeltijd-klassikaal.

De opleiding

De opleiding wordt zowel in een voltijdvariant (uitgevoerd door Hogeschool Tio) als in deeltijdvariant (uitgevoerd door Hogeschool NTI) aangeboden. De voltijdse opleiding bestaat uit een Nederlandse en een Engelstalige variant. De voltijdvariant richt zich op jongvolwassenen met maximaal drie jaar werkervaring. In de deeltijdvariant stromen studenten op oudere leeftijd in, die drie of meer jaar werkervaring hebben en naast hun studie werkzaam zijn.

Het huidige geëvalueerde curriculum beslaat 60 EC. Dit is tot stand gekomen door in het aanvankelijke curriculum van 65 EC, de omvang van het afstudeerproject (was 18 EC) te veranderen in 13 EC.

De opleiding wordt in het voltijd programma ook in de Engelse taal uitgevoerd. Tio biedt naast de MBA-opleiding een groot deel van haar bacheloropleidingen al aan in het Engels, waardoor zowel Nederlandse als internationale studenten naar de MBA kunnen doorstromen. Tevens is dit passend bij de internationaal georiënteerde arbeidsmarkt waar de studenten voor worden opgeleid. Hiervoor heeft Hogeschool Tio een Gedragscode Voertaal Onderwijs opgesteld die jaarlijks wordt geëvalueerd en opnieuw wordt vastgesteld. De commissie vindt dit een adequate uitleg.

De visitatie

Hogeschool heeft aan AeQui Nederland opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de

opleiding een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden.

De visitatie heeft op 6 en 7 februari 2023 plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven. De commissie heeft zich daarbij expliciet georiënteerd op de visitatiegroep waarin deze opleiding geplaatst is. Dit is met het voltallig panel gedaan, tijdens het voorbereidend overleg, en afsluitend bij de oordeelsvorming. De hiertoe benodigde kennis was aanwezig in (een deel van) de commissie.

De commissie heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd; aan het einde van de visitatie is de opleiding in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies van de commissie.

Deze rapportage is in maart 2023 in concept toegestuurd aan de opleiding; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Op initiatief van de opleiding gaat in het voorjaar van 2023 een ontwikkelgesprek plaatsvinden. De resultaten van dit ontwikkelgesprek hebben geen invloed op de in dit rapport weergegeven beoordeling.

Beoogde leerresultaten

De Master of Business Administration (MBA) van Hogeschool Tio is een businessopleiding die beoogt studenten op te leiden tot ondernemende MBA-professionals. De leeruitkomsten zijn voor de voltijd- en de deeltijdvariant gelijk. De leeruitkomsten zijn geformuleerd op masterniveau en zijn opgebouwd uit vijf kennisdomeinen en drie business skills domeinen. Ze sluiten aan bij de ontwikkelingen en behoefte in het werkveld. De diepgang van deze masteropleiding kan nog worden versterkt door het onderzoeksperspectief te expliciteren. Er zijn voldoende contacten met de beroepspraktijk. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en op internationale eisen.

Bevindingen

Het profiel

De Master of Business Administration (MBA) is een businessopleiding die beoogt studenten op te leiden tot ondernemende MBA-professionals, die in staat zijn met een open mind te excelleren in een brede, internationale business context. De Master of Business Administration leidt niet op tot een specifiek beroep, maar tot bedrijfskundigen die verschillende rollen en functies kunnen vervullen, afhankelijk van de specialistische ervaring die zij hebben en de context en opdracht waaraan zij werken.

De MBA-opleiding beschikt niet over een eigen landelijk beroeps- en opleidingsprofiel. Daarom heeft de opleiding gekeken naar vergelijkbare profielen die aansluiten bij de dagelijkse werkzaamheden van een MBA-professional. Het beroeps- en opleidingsprofiel van de Master of Business Administration van Hogeschool Tio is gebaseerd op de volgende profielen:

- Professionele masterstandaard (Vereniging Hogescholen, 2019);
- AMBA MBA Accreditation criteria (Association of MBA's, 2016);
- Landelijk opleidingsprofiel BSc Bedrijfskunde (LOP Bedrijfskunde, 2018);

- Internationale competenties opgesteld door Nuffic (Messelink, 2019).

Op basis van bovenstaande kaders heeft de opleiding een eigen beroeps- en opleidingsprofiel opgesteld. Beide opleidingsvarianten zijn gebaseerd op hetzelfde beroeps- en opleidingsprofiel en zijn inhoudelijk op elkaar afgestemd. Daarnaast geldt dat het curriculum van de MBA-opleiding is herzien per cohort 2021. Er is opnieuw gekeken naar de landelijke profielen waarop het opleidingsprofiel onder andere is gebaseerd. Zo is ervoor gekozen om aansluiting te zoeken bij het landelijk profiel BSc Bedrijfskunde in plaats van het landelijk profiel BSc International Business Management. Het opleidingsprofiel is dus tot stand gekomen op basis van de AMBA Accreditation Criteria (2016) en het Landelijk Opleidingsprofiel BSc Bedrijfskunde (2018).

De leerresultaten

Het opleidingsprofiel beschrijft de leeruitkomsten die borgen dat de student het beoogd leerresultaat behaalt. Beide varianten leiden op tot dezelfde leerresultaten. De opleiding heeft de leeruitkomsten onderverdeeld in vijf kennisdomeinen en drie business skills domeinen. De kennisdomeinen zijn:

- Strategy & Organisation;
- Management Information & Controlling;
- Entrepreneurship & Business Modelling, Leadership;
- Practical Research.

De business skill domeinen zijn:

- Entrepreneurial;
- Open mind;
- Excellent.

De kennisdomeinen en de business skills domeinen vormen de basis voor de programma-leeruitkomsten.

Het niveau

Hogeschool Tio gebruikt voor al haar opleidingen het AuCom model van Bulthuis (2011) om het niveau van de opleiding te verantwoorden. Het AuCom model beschrijft drie niveaus. Niveau 3 komt overeen met het bachelor eindniveau. Het eindniveau van een masteropleiding dient niveau 3 van het AuCom model te overstijgen. Hogeschool Tio heeft er daarom voor gekozen om het masterniveau (niveau 4) zelf uit te werken voortbordurend op het AucCom model. Voor de beschrijving van niveau 4 is de Professionele masterstandaard gebruikt die is opgesteld door Vereniging Hogescholen (2019). De Professionele masterstandaard borgt de Dublin Descriptoren en niveau 7 van het EQF.

Onderzoekend vermogen

De MBA beoogt studenten een onderzoekende houding aan te leren. Dat gaat volgens de opleiding verder dan enkel het aanleren van onderzoeksmethoden en -technieken. Het gaat er tevens om dat afgestudeerden bestaande kennis en inzichten kritisch kunnen benaderen en beoordelen, begrijpen hoe kennis en inzicht tot stand zijn gekomen en zelf praktijkgericht onderzoek kunnen uitvoeren.

Betrokkenheid werkveld

Voor de MBA-opleiding is één werkveldadviescommissie ingericht. Doelstelling van de commissie is een optimale afstemming van het onderwijs op de wensen van het bedrijfsleven. Tijdens een van de vergaderingen heeft de werkveldadviescommissie zich vooral gebogen over het Beroepsprofiel MBA.

Vertegenwoordigers van bedrijven, branche- en netwerkorganisaties, overleggen daarnaast minimaal twee keer per jaar met Hogeschool Tio over de stand van zaken in de beroepspraktijk. Deze commissie geeft de opleiding een breed perspectief op de beroepspraktijk en adviseert de opleiding bij het zoeken van aansluiting op (trends in) het werkveld.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de opleiding een sterke visie heeft op een afgestudeerde MBA-professional en stelt vast dat de Master of Business Administration adequaat gerelateerd is aan (inter)nationale profielen zoals de AMBA-criteria. Tevens voldoet de opleiding aan internationaal aanvaarde niveaubeschrijvingen en standaarden (Dublindescriptoren voor de master).

Praktijkgericht onderzoek is volgens de commissie in het curriculum aanwezig. Het beoogde abstractieniveau kan echter worden nog wat naar boven worden bijgesteld. Door het onderzoeksperspectief van de opleiding te versterken kan de professionele mastergerichtheid nog verbeterd worden. De opleiding heeft toegelicht dat zij momenteel in een bedrijfskundige transitie en samenvoeging zit en daarnaast nog bezig is de ambitie verder uit te werken en aan te scherpen. De commissie waardeert de wijze waarop de opleiding de transitie aanpakt en heeft vernomen dat deze transitie tot nog toe vooral operationeel verloopt. De commissie heeft er door het bewustzijn van de opleiding vertrouwen in dat de opleiding de meer operationele benadering zal veranderen in een meer inhoudelijk en strategische benadering. Dit wekt voor de commissie het vertrouwen dat de opleiding weet wat er nodig is om de hogere ambitie te kunnen bereiken. Ook heeft de opleiding al stappen gezet om de ambitie vorm te geven. De commissie is hier tevreden over.

De opleiding hanteert passende leeruitkomsten als beoogde leerresultaten. De doelstellingen en de leeruitkomsten zijn volgens de commissie adequaat uitgewerkt: alle leeruitkomsten zijn vertaald

in gedragsindicatoren passend bij het eindniveau van de opleiding.

De commissie is van oordeel dat de opleiding aansluit bij de ontwikkelingen in het werkveld. Het beroepenveld heeft bovendien duidelijk behoefte aan studenten met een MBA-expertise. De samenwerkingsverbanden die de opleiding aangaat, bieden meerwaarde. De commissie waar-

deert het enthousiasme van de opleiding voor deze samenwerkingsverbanden en ondersteunt de door studenten gewenste intensivering van het contact met de beroepspraktijk.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Onderwijsleeromgeving

De vormgeving en inrichting van het voltijdse en deeltijdse curriculum is overzichtelijk. De beoogde competenties, de kennisdomeinen, de business skills domeinen en de ontwikkelingen in het werkveld zijn op adequate wijze uitgewerkt in leerdoelen van de onderdelen van het curriculum. Het voltijdse en het deeltijdse curriculum zijn op masterniveau vormgegeven en bieden studenten voldoende voorbereiding op het toekomstige werkveld van een MBA-professional. De beroeps- en praktijkgerichte oriëntatie van de opleiding is duidelijk zichtbaar. De opleiding voert de intake-procedure zorgvuldig uit en met het onboarding programma zet de opleiding sterk in op de binding met studenten. Het curriculum sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten. Volgens de commissie kan de onderzoekscomponent nog worden versterkt. Tevens kan de opleiding internationale studenten nog beter ondersteunen bij het vinden van geschikte praktijkopdrachten. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaarden. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Oriëntatie

Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Bevindingen

In 2021 is het curriculum van de MBA-opleiding herzien. Een belangrijke verandering is dat de opleiding nu eenheden van leerresultaten (leeruitkomsten) in plaats van competenties gebruikt.

Beide varianten kennen een verschillend beroepsgericht perspectief. In de voltijdse variant volgen studenten modules met branchegerichte cases. De praktijkopdrachten zijn gekoppeld aan (gesimuleerde) vraagstukken uit de praktijk. Ook is er in het curriculum ruimte voor bedrijfsbezoeken, gastcolleges en masterclasses. Door de achtergrond van docenten in de beroepspraktijk, worden actuele onderwerpen en cases ingebracht in het curriculum.

Voor de deeltijdvariant geldt dat ook veel modules uit branchegerichte cases bestaan. De praktijkopdrachten worden uitgevoerd vanuit de organisatie waar de deeltijdstudent werkzaam is. De docenten en medestudenten komen uit de praktijk waardoor er tijdens de bijeenkomsten praktijkcasuïstiek naar voren komt.

In het landelijk opleidingsprofiel is ook de internationale dimensie van het beroep van een MBA-professional beschreven. Internationalisering is binnen de MBA-opleiding geen afzonderlijke activiteit of doel op zich, maar is verweven binnen het onderwijs. In de verschillende masterclasses wordt aandacht besteed aan de toenemende globalisatie voor bedrijven door in te gaan op internationale theorievorming, ontwikkelingen en thema's (zoals: culturele diversiteit, global strategy, internationale handel en samenwerking, en in- en outsourcing). Ook oriënteren studenten zich in de opleiding op (internationale) beroepsvaardigheden.

Hogeschool Tio geeft verder vorm aan het internationale perspectief door haar netwerk van partnerscholen waarmee studenten- en docentenuitwisselingprogramma's zijn opgezet. Het huidige internationale netwerk bestaat uit ongeveer 40 partnerscholen. Tevens is Hogeschool Tio lid van diverse internationale onderwijsverenigingen, zoals de European Association for International Education (EAIE) en EuroCHRIE. Deze lidmaatschappen hebben kennisuitwisseling en internationale afstemming van het onderwijs als doel.

Zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant wordt in de praktijkopdracht van verschillende modules een beroep gedaan op het onderzoekend vermogen van studenten door middel van het

opleveren van een beroepsproduct of een combinatie van beroepsproducten: een analyse, een advies, een ontwerp, een fabricaat of een handeling. Daarnaast heeft elke opleidingsvariant specifieke onderzoekscomponenten binnen het curriculum van de opleiding.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de beroeps- en praktijkgerichte oriëntatie van de opleiding duidelijk zichtbaar is in het degelijke curriculum. De beroepsopdrachten komen uit het werkveld en zijn hierdoor relevant voor de beroepspraktijk. De beroepsopdrachten bieden studenten zo de nodige kennis, vaardigheden, ervaring en beroepshouding aan en bereiden hen goed voor op het werkveld van een MBA-professional. Deze opdrachten vormen bovendien een goede balans tussen theorie en de praktijk.

De commissie is van oordeel dat Hogeschool Tio heldere eisen stelt aan de werkplek van deeltijdstudenten, zodat het niveau en de geschiktheid van de werkplek in voldoende mate worden geborgd. Door deze eisen waarborgt Hogeschool Tio de kwaliteit ervan, zonder de vrijheid in te perken die studenten krijgen om een eigen invulling te geven. De commissie noemt dit een evenwichtige situatie. Wel heeft de commissie geconstateerd dat met name de internationale studenten soms moeite hebben met het vinden van een geschikt praktijkvraagstuk. De commissie ondersteunt de ambitie van Hogeschool Tio om internationale studenten hierin beter te gaan ondersteunen.

Hoewel de opleiding gericht is op de Nederlandse arbeidsmarkt, kent de opleiding een helder internationaal perspectief. De opleiding en haar docenten zijn nauw verbonden met internationale netwerken en samenwerkingsverbanden. Deze contacten vinden een weg naar het onderwijs, zodat studenten kennis kunnen nemen van het internationaal perspectief en zich kunnen oriënteren op een internationaal werkveld.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Inhoud

Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Bevindingen

Om het beoogd leerresultaat te realiseren, bestaat de voltijdse variant uit vier componenten: een kernprogramma, een specialisatieprogramma, een developmentprogramma en praktijkgericht onderzoek in de vorm van een afstudeerproject. De modules uit het kernprogramma van de voltijdvariant zijn Financieel Management, Human Resource Management, Operations Management en Strategisch Management. Vervolgens kiest de voltijdstudent één van de drie specialisatierichtingen die de opleiding aanbiedt: internationaal management, hospitality management en commercieel management. De opleiding heeft deze keuze gemaakt, omdat studenten in de voltijdvariant weinig tot geen werkervaring hebben. Om hun een meer specialistische uitgangspunt op de arbeidsmarkt te kunnen bieden, is ervoor gekozen om specialisatierichtingen onderdeel te maken van het voltijdse curriculum.

De modules uit het kernprogramma van de voltijdvariant komen overeen met de modules uit het deeltijdse curriculum. Omdat in de deeltijdvariant studenten studeren die veelal een MBA-titel willen behalen vanuit een gevestigde arbeidsmarktpositie met het doel om door te groeien, zijn er geen specialisatierichtingen ingepland. De deeltijdstudent kiest een leerweg die past bij deze ambitie en heeft in plaats van specialistische kennis juist meer generalistische bedrijfskundige kennis nodig. Deeltijdstudenten doen deze kennis op door middel van het volgen van de modules en het afstuderen.

Overwegingen

Beide varianten hebben duidelijk hun eigen curriculum en laten duidelijk het hbo-masterniveau zien dat gedurende de opleiding in niveau wordt opgebouwd. Studenten bevestigden tijdens de visitatie de toename van het niveau en complexiteit van de beroepsopdrachten, heeft de commissie naar tevredenheid geconstateerd.

De beoogde competenties, de kennisdomeinen, de business skills domeinen en de ontwikkelingen in het werkveld zijn volgens de commissie op adequate wijze uitgewerkt in leerdoelen van de onderdelen van het curriculum. De competenties komen zichtbaar in het curriculum voor.

Het curriculum is vormgegeven uit een deel inhoudelijke kennis en een deel waarin het aanleren van communicatieve vaardigheden in de business skills domeinen centraal staan. De commissie vindt dat de competenties geïntegreerd aangeboden worden. Zo zit het belangrijke thema leiderschap verweven in het onderdeel Business Skills dat wordt verzorgd in de module Financial Management. Deze communicatieve competenties in het curriculum kunnen volgens de commissie nog wat nader worden geëxpliciteerd.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Leeromgeving

Standaard 4: De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Bevindingen

De MBA-opleiding is opgebouwd uit verschillende modules. Het voltijdse curriculum wordt doorlopen gedurende de periode van één jaar. De student start in het eerste semester van september tot en met december met het kernprogramma. Vervolgens doorloopt de student het specialisatieprogramma en het development programma van januari tot en met april en wordt de

opleiding afgesloten met het afstudeerproject van mei tot en met augustus. Gezien de beginsituatie van de voltijdstudent, wordt de voltijdvariant aangeboden door middel van contactonderwijs in combinatie met zelfstudie.

De deeltijdvariant van het curriculum bestaat uit zeven modules (masterclasses), een development programma en een afstudeerproject. Studenten kunnen alleen in de deeltijdvariant het onderwijs flexibel en niet-volgordeijk volgen. De opleiding adviseert om het curriculum wel in een bepaalde volgorde te doorlopen, gezien de samenhang en studeerbaarheid van het programma. De geadviseerde volgorde is in lijn met de opbouw van de voltijdvariant. De nominale studieduur van het deeltijdse curriculum is twee jaar. De studenten studeert dan met name in de online leeromgeving. Het online leren in de masterclasses wordt ondersteund met bijeenkomsten (praktijkdagen).

De samenstelling en opbouw van het te accrediten 60 EC curriculum is gelijk aan het 65 EC curriculum, met uitzondering van het afstudeertraject en het developmentprogramma. In het 60 EC curriculum beslaat het afstudeerproject 13 EC in plaats van 18 EC. Elementen die voorheen in het afstudeerproject zaten, zijn nu ondergebracht in het development programma (5EC), waardoor deze lijn is met het afstudeerproject. Onderdelen van het bestaande developmentprogramma komen daarmee te vervallen. Het developmentprogramma bestaat in de 60 EC variant uit onder andere de research week, landelijke bijeenkomst in het kader van afstuderen en het schrijven van een afstudeervoorstel.

Het didactisch concept van de opleiding is gebaseerd op het Model van Didactische Analyse. Het concept gaat ervan uit dat leren een cyclisch proces is, waarbij de beginsituatie en de doelstellingen de basis vormen voor de invulling van het onderwijs. Door middel van toetsing wordt vastgesteld of de doelstellingen van een module zijn behaald. Na het doorlopen van de cyclus wordt er geëvalueerd om het onderwijs te optimaliseren.

Het onderwijs is op alle vestigingen van Hogeschool Tio gelijk: van lesmateriaal, docenthandleidingen tot de elektronische leeromgeving. Modules binnen het programma worden inhoudelijk vormgegeven op basis van de beginsituatie van de student, de doelstellingen en het onderwerp van de module. Gezien het verschil in doelgroep wordt er voor de het type onderwijs en de leermiddelen gedifferentieerd tussen de voltijd- en deeltijdvariant. In de deeltijdvariant wordt, net als in de voltijdvariant, een mix van werk- en toetsvormen ingezet, onder meer: kennisclips, webinars, praktijkbijeenkomsten, Action learning programs (ALP 's), papers en een portfolio.

De MBA-opleiding wordt in de voltijdvariant ook in de Engelse taal uitgevoerd. De leerdoelen van de modules uit het Engelstalige programma zijn gelijk aan het Nederlandstalige programma, maar het lesmateriaal zoals boeken en artikelen kan afwijken.

Overwegingen

Het curriculum van beide varianten van de opleiding kent naar het oordeel van de commissie een duidelijke opbouw. Door de vormgeving van het herziene curriculum en de uitwerking van de leeruitkomsten stelt de opleiding studenten in staat de leeruitkomsten te bereiken. De sterke beroeps- en vakgerichte invulling van het onderwijs past goed bij de beoogde leerresultaten. Ook is de commissie van oordeel dat de beroepsgerichte inrichting goed is aangepast aan de context en inhoud van het werkveld.

De commissie is tevens positief over het didactisch concept van de opleiding. Het didactisch concept werkt de opleiding voor de voltijd- en de deeltijdvariant verschillend uit. Studenten voelen dat zij onderdeel zijn van een community. De voltijdstudenten hebben kleine klassen waarin ze veel simulaties en teamwerk doen. Daardoor voelen voltijdstudenten zich erg met elkaar en de community verbonden. Ondanks dat deeltijdstudenten door het onlineonderwijs en het beperkt

aantal praktijkdagen wat meer op afstand staan, is het community gevoel ook bij deeltijdstudenten voldoende aanwezig, heeft de commissie geconstateerd.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Instroom

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Bevindingen

De opleiding hanteert de wettelijke vooropleidingseis voor het toelaten van studenten tot een hbo-masteropleiding: studenten dienen minimaal een bacheloropleiding met goed gevolg te hebben afgerond. Daarnaast gelden voor deze MBA-opleiding aanvullende eisen. Voor de voltijdvariant geldt dat studenten naast een bachelordiploma tot drie jaar werkervaring moeten hebben en dat zij kennis van finance en marketing hebben opgedaan in de afgeronde bacheloropleiding. Indien de student geen basiskennis van finance en/of marketing heeft, dan volgt de student verplicht een voorbereidingsmodule finance en/of marketing. Voor de Engelstalige voltijdvariant geldt bovendien dat studenten de Engelse taal op minimaal C1-niveau dienen aan te tonen.

Voor potentiële deeltijdstudenten geldt dat zij minimaal twee jaar werkervaring op het gebied van (project)management of coördinatie hebben, werkzaam zijn in een passende functie en dat zij een verklaring van de werkgever kunnen overleggen voor ondersteuning bij projecten.

Indien een potentiële voltijdstudent de opleiding wil volgen, maar (nog) niet voldoet aan de instroomeisen, wordt een toelatingsdossier voorgelegd aan de toelatingscommissie.

Nadat een voltijdstudent zich heeft ingeschreven voor de opleiding, wordt de student voor de start van het studiejaar uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek met een MBA-studiecoach. De opleiding vraagt aan studenten tijdens dit gesprek waarom zij de opleiding willen volgen en wat hun verwachtingen zijn. Daarnaast wordt de opbouw van het curriculum uiteengezet door de MBA-studiecoach. Gedurende het kennismakingsgesprek besteedt de opleiding tevens aandacht aan eventuele functiebeperkingen en bijbehorende voorzieningen die daarvoor toegekend kunnen worden.

Deeltijdstudenten doorlopen een intakegesprek met daartoe aangestelde HBO-studieadviseurs. De studieadviseurs geven een persoonlijk studieadvies en geven voorlichting over het verschil tussen een HBO-bachelor en HBO-masteropleiding. Tijdens deze gesprekken wordt bekeken of de opleiding overeenkomt met de wensen en verwachtingen van de student. Daarnaast bespreekt de opleiding met de kandidaten of het flexibele didactisch onderwijsconcept een werkbare studievorm voor de student zou kunnen zijn.

Overwegingen

De commissie constateert dat voor de opleiding instroomeisen hanteert die overeenkomen met de instroomeisen van vergelijkbare opleidingen. De studiecoach monitort adequaat of de opleiding voldoende aansluit op de vooropleiding en de kenmerken van de diverse groep voltijd- en

deeltijdstudenten. Het curriculum sluit dan ook aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

De commissie waardeert de mogelijkheden die de opleiding potentiële studenten biedt zich te informeren over de opleiding en de leeromgeving. Zo kunnen potentiële studenten meelopen, en proefstuderen. De opleiding heeft naar het oordeel van de commissie voldoende momenten gecreëerd waar potentiële studenten informatie krijgen over de opleiding. Door het intakegesprek heeft de opleiding tevens goed zicht op ambities en verwachtingen van voltijd- en deeltijdstudenten. De commissie heeft geconstateerd dat de opleiding nadrukkelijk vragen stelt over de huidige werkomgeving van studenten.

Vanaf de start van de opleiding zet de opleiding sterk in op de binding en verbondenheid met studenten. De commissie complimenteert de opleiding met de inrichting van het onboarding programma; met name voor internationale studenten heeft de opleiding veel aandacht. Zo voelen ook internationale studenten zich welkom bij de opleiding, heeft de commissie tijdens de visitatie vernomen.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Personeel

Het inspirerende en gedreven docententeam is voldoende gekwalificeerd en in omvang toereikend. Alle docenten hebben recente werkervaring in de beroepspraktijk van een MBA-professional. De expertise van het team als geheel is gevarieerd en beslaat zowel inhoudelijke kennis, methodieken, begeleidings- en toetsvaardigheden en onderzoekvaardigheden. Ook het niveau van de Engelse taal is in de Engelstalige voltijdvariant voldoende geborgd. De onderzoeksgerichtheid kan met name in combinatie met ontwikkeling en innovatie van het docententeam nog verder worden vergroot door meer gepromoveerde docenten aan te trekken en/ of huidige docenten te laten promoveren. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Bevindingen

Hogeschool Tio beschikt voor de voltijdse variant van de opleiding over een docententeam dat bestaat uit 30 personen, waarvan maximaal 50% in vaste dienst is. Het overige gedeelte heeft telkens een contract voor bepaalde tijd, variërend van 0,5 tot 1,5 jaar. Sinds de overstap naar Hogeschool Tio is het kernteam van de Hogeschool NTI opgeheven.

Alle docenten die doceren binnen de MBA-opleiding, beschikken minimaal over een masterdiploma. Verder streeft de opleiding ernaar voor beide varianten docenten in te zetten met een actieve beroepspraktijk en internationale ervaring. Hogeschool Tio stelt voor de voltijdse Engelstalige variant verplicht dat docenten over voldoende Engelse spreekvaardigheid beschikken. In de sollicitatieprocedure wordt hiervoor een taaltest afgenomen.

Een groot deel van de docenten is, naast het lesgeven, actief in de (internationale) beroepspraktijk, of beschikt over een langjarige werkervaring in de sector. In studiejaar 2021-2022 heeft 83% van de docenten in de voltijdvariant naast het docentschap een actieve rol in de beroepspraktijk.

Voor de deeltijdvariant is dit 100% van de docenten.

Voor de voltijdvariant zet Hogeschool Tio meerdere keren per jaar gastdocenten in uit de branche, die als onderdeel van bepaalde modules gastcolleges geven. Voor elke module binnen de opleiding is een modulecoördinator aanspreekpunt. Gezamenlijk met de opleidingscoördinator vanuit de afdeling Onderwijs & Kwaliteit, vormen zij het kernteam van de opleiding.

Hogeschool Tio zet voor de deeltijdvariant docenten in van Hogeschool NTI. Hogeschool NTI werkt voor de uitvoering van het onderwijs en de examinering in de opleiding uitsluitend met freelance professionals die verschillende rollen kunnen vervullen. Voor iedere rol (docent, ontwikkelaar, begeleider en examiner) is een profiel vastgelegd. De inzet van docenten is afhankelijk van de beroepsmatige ervaring, onderwijskundige kennis en didactische kwaliteiten.

Alle docenten die bij Tio starten volgen een standaard inwerktraject. Het inwerktraject bestaat uit een verplichte driedaagse introductie cursus, vakinhoudelijke begeleiding door een vakmentor, didactische begeleiding door een docentencoach, het bijwonen van een open dag en intervisie onder leiding van een docentencoach.

Elke docent volgt verder de training Toetsen & Beoordelen. Op basis daarvan mag elke docent gemaakt werk beoordelen van de module waarvoor hij is gekwalificeerd conform de vereiste inhoudelijke competenties. Om te kunnen leren van de didactische aanpak van collega's, is bovendien iedere docent verplicht om twee lessen per studiejaar bij te wonen van een collega-docent.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat Hogeschool Tio voldoende gekwalificeerd personeel inzet in de MBA: alle docenten beschikken over een masteropleiding. Ook beschikt de voltijdvariant over een docent die is gepromoveerd. De commissie is hier tevreden over. De commissie heeft echter ook geconstateerd dat de onderzoekscomponent in het docententeam minder sterk aanwezig is dan de praktijkgerichte component. Om een stevige onderzoekscomponent in de opleiding neer te zetten, adviseert de commissie het aantal gepromoveerde docenten te vergroten, die het liefst ook een directe relatie hebben met de beroepspraktijk van een MBA-professional. Dit zorgt voor een rijkere onderzoeksomgeving, met name in de relatie tussen onderzoek en ontwikkeling en innovatie.

Alle docenten zijn in de beroepspraktijk werkzaam. Hierdoor heeft het docententeam voldoende relevante ervaring in het (internationale)

werkveld. Ook het niveau van de Engelse taal is in de Engelstalige voltijdvariant voldoende geborgd.

De omvang van het team toereikend. Door de vele flexibele contracten en overeenkomsten is de opleiding flexibel en kan zij snel beschikken over geschikte docenten voor het onderwijs. Gastdocenten sluiten inhoudelijk aan bij de onderwijsmodules. Hierdoor is de actualiteit van de opleiding voldoende geborgd.

Het team als geheel heeft voldoende expertise op het gebied van de kennisdomeinen waaruit de opleiding bestaat, zoals (financieel) management. Ook beschikt het docententeam van beide varianten over voldoende begeleidings- en toetsvaardigheden. Studenten zijn ook tevreden over de inhoudelijke deskundigheid van de docenten.

Het professionaliseringsbeleid is volgens de commissie toereikend. De formele kant van scholing heeft de opleiding door middel van het scholingsplan onder controle.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, oordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Voorzieningen en begeleiding

De huisvesting en de materiële voorzieningen van de opleiding zijn toereikend. De opleiding heeft de begeleiding in alle fasen en voor beide varianten van de opleiding adequaat vormgegeven. De studietoelichtingen krijgen op een goede manier inzicht in de voortgang van studenten. De informatievoorziening naar studenten is goed. De informatie over bibliotheekvoorzieningen aan deeltijdstudenten kan worden verbeterd. De opleiding besteedt veel aandacht aan verbondenheid met studenten, en betrokkenen ervaren dat zij onderdeel zijn van een community. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaarden. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Voorzieningen

Standaard 7: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

De MBA-opleiding biedt het onderwijs op verschillende locaties aan. In de voltijdvariant wordt fysiek onderwijs aangeboden op één van de zes vestigingen van Hogeschool Tio. Elke vestiging is in dezelfde stijl ingericht.

Elke vestiging beschikt over individuele studieplekken, stilteruimtes, lockers met oplaadpunten, tafels met ingebouwde computers en voorzieningen voor webconferencing. Wifi is op alle vestigingen overal beschikbaar. Hogeschool Tio maakt gebruik van diverse digitale voorzieningen zoals Blackboard, Sharepoint, BUKU en Intranet/Educator.

Naast deze digitale middelen stelt Hogeschool Tio studenten in de gelegenheid om lid te worden van de universiteitsbibliotheken. Studenten krijgen korting op een sportschool-abonnement, er worden bootcamps georganiseerd voor zowel studenten als docenten en er wordt geregeld gratis vers fruit aan studenten aangeboden.

Hogeschool Tio heeft bewust geen interne huisvesting/ campus voor studenten: Hogeschool Tio is er een voorstander van dat studenten wonen en studeren in een omgeving die bijdraagt aan de mogelijkheid om een divers netwerk op te bouwen tijdens de studententijd en aan de

ontwikkeling van een open mind. Hogeschool Tio faciliteert de buitenlandse student met huisvesting, welkomstdagen en praktische zaken.

Sinds 2022 maakt Hogeschool Tio gebruik van twee nieuwe platformen: Educator als studenten-informatiesysteem en een Sharepoint portal voor studenten en medewerkers als algemeen informatieportal.

De deeltijdvariant van de MBA-opleiding biedt Hogeschool Tio aan in samenwerking met Hogeschool NTI. Op het hoofdkantoor in Leiden beschikt Hogeschool NTI over les- en vergaderlokalen. Afhankelijk van de behoefte van de student kunnen er ook praktijkbijeenkomsten elders in het land worden georganiseerd, meestal in Amsterdam of Utrecht. Om het deeltijdonderwijs flexibel te kunnen aanbieden, maken studenten gebruik van de online leeromgeving a New Spring (aNS). Het leerpad in aNS biedt een didactische opbouw, waarbij studenten per module kunnen zien hoe ver zij zijn en hoeveel onderdelen er nog afgerond moeten worden.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de huisvesting en de materiële voorzieningen voor de MBA-opleiding toereikend zijn. Studenten bevestigen dat het branchespecifieke en praktijkgerichte onderwijs op elke vestiging zichtbaar is. Ook de studiefaciliteiten en de geschiktheid van de onderwijsruimten, werkplekken en de digitale leeromgeving worden door de studenten als voldoende beschouwd.

De commissie heeft tijdens de visitatie geconstateerd dat de toegang tot bibliotheekvoorzieningen toereikend is. Wel maken vooral voltijdstudenten gebruik van deze digitale bibliotheekvoorzieningen. De commissie adviseert deeltijdstudenten beter te informeren over de toegang tot digitale bibliotheekfaciliteiten.

De commissie waardeert de invulling van de elektronische leeromgeving voor met name het deeltijdonderwijs. Docenten worden tevens gestimuleerd optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden die de elektronische leeromgeving biedt.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Begeleiding

Standaard 8: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Bevindingen

Een persoonlijke en kleinschalige aanpak is onderdeel van de onderwijsvisie van Hogeschool Tio. In de voltijdvariant studeren studenten in kleine groepen van maximaal 16 personen. Deze aanpak is beschreven in het Handboek Maatwerk en betreft maatwerk voor verschillende groepen: studenten die extra uitgedaagd willen worden, studenten die naast de studie topsport bedrijven of een eigen onderneming hebben en behoefte hebben aan een aangepast studieschema en studenten met een functiebeperking die behoefte hebben aan aangepaste faciliteiten.

Elke vestiging beschikt over een MBA-studiecoach, die zich primair richt op de studiebegeleiding van de voltijdstudent. De studiecoach heeft de nodige coachingsvaardigheden en is in staat procesmatig te werken en structureren en daarbij de studenten te helpen. Aan het begin van de opleiding vindt er een kennismakingsgesprek plaats

waar verwachtingen naar elkaar toe worden uitgesproken. Studenten kunnen gedurende de opleiding contact opnemen met de MBA-studiecoach indien er onderwijsorganisatorische vragen zijn of indien de student behoefte heeft aan een persoonlijk gesprek. Net als docenten, hebben de studiecoaches ervaring in de (internationale) beroepspraktijk. Tijdens het afstuderen begeleidt een afstudeercoach de student. Jaarlijks worden er verschillende bijeenkomsten georganiseerd voor alle studie- en afstudeercoaches binnen Hogeschool Tio.

De begeleiding van een deeltijdstudent valt uiteen in twee onderdelen. Het online gedeelte bestaat uit de online leeromgeving en het forum. Daarnaast is er de begeleiding van docenten en mentoren, zowel tijdens de lessen als daarbuiten. Het adequaat begeleiden van de student is een belangrijke drijfveer geweest bij de invoering van a New Spring. Deze nieuwe online leeromgeving helpt studenten op weg door middel van een leerpad.

Bij aanvang van de deeltijdvariant van de opleiding volgen alle studenten een startmodule. Tijdens deze module maakt de opleiding studenten wegwijs in de digitale leeromgeving, krijgen ze een aantal workshops met betrekking tot leerstijlen en kunnen ze vragen stellen aan de aanwezige NTI-mentoren. Veel van de benodigde informatie over de procedures en voorzieningen staat ook vermeld in de studiehandleiding.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de opleiding de begeleiding in alle fasen van de opleiding en voor beide varianten adequaat heeft vormgegeven. Door de kleine groepen die de opleiding voor studenten aanbiedt, krijgt studiebegeleiding veel aandacht en staan docenten dicht bij de studenten. Zij kennen de student en de student voelt zich door docenten gekend. Studenten kunnen snel bij docenten terecht. Het team is deskundig, collegiaal en heeft hart voor de studenten. De studiecoaches krijgen op een goede manier

inzicht in de voortgang van studenten en weten studenten ook goed bij te sturen.

Studenten krijgen bij Hogeschool Tio goede persoonlijke aandacht: er is een breed gedeeld gevoel van onderdeel te zijn van een community. Ook zijn studenten tevreden over de begeleiding die zij ontvangen van docenten.

De commissie vindt dat de (digitale) informatievoorziening aan studenten adequaat is. De informatie over toegang tot bibliotheekvoorzieningen

aan deeltijdstudenten kan worden verbeterd (zie ook standaard 7).

De commissie constateert tot slot dat de opleiding aandacht heeft voor het scheppen van adequate voorwaarden voor studenten met een beperking.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, oordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Kwaliteitszorg

De opleiding beschikt over een goed ontwikkelde systematiek voor kwaliteitszorg. Input verzamelt de opleiding door middel van een breed palet aan kwaliteitsinstrumenten. Naast studenten en docenten zijn ook alumni en het afnemende beroepenveld actief betrokken bij de kwaliteitszorg. De uitkomsten van de verschillende evaluaties leiden tot structurele, snelle en adequate verbeteractiviteiten. De PDCA-cyclus wordt gedragen en geleefd door alle betrokkenen. De studentencommissie kan nog meer inhoudelijk in plaats van meer facilitair geraadpleegd worden. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Bevindingen

Hogeschool Tio is accreditatiehouder van de MBA-opleiding en daarmee verantwoordelijk voor de kwaliteitsborging van zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Hogeschool Tio voert zelf de voltijdvariant van de opleiding uit. Hogeschool NTI voert de deeltijdvariant uit. De verantwoordelijkheden tussen de hogescholen zijn uiteengezet in het Beleidsplan Uitbesteding binnen Salta Group.

Om de kwaliteit van beide varianten van de opleiding te borgen, vindt er periodiek overleg en afstemming plaats tussen de opleidingscoördinatoren, de kwaliteitsmanagers en de voorzitters van de examencommissie van beide hogescholen. Daarnaast rapporteert Hogeschool NTI periodiek aan Hogeschool Tio over de studentaantallen, de in- en de uitstroom, examenresultaten en examinatoren en afstudeerbegeleiders.

Hogeschool Tio stelt zich tot doel opleidingen te verzorgen, die zo veel mogelijk voldoen aan de eisen en verwachtingen van de studenten en het bedrijfsleven. Er is een drietal kwaliteitsdoelen opgesteld op het vlak van wettelijke erkenningsvereisten, studenttevredenheid en aansluiting bij het bedrijfsleven.

Om de geformuleerde kwaliteitsdoelen te kunnen realiseren, heeft Hogeschool Tio een kwaliteitsstelsel opgezet en geïmplementeerd, dat

voldoet aan de nieuwste NEN-EN-ISO-9001-normering. Het kwaliteitssysteem is vastgelegd in het Beleidshandboek Kwaliteit en is van toepassing op alle opleidingen van Hogeschool Tio. Zij hanteert bij al haar onderwijsprocessen de zogenaamde Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus. Het kwaliteitsbeleid wordt via de interne SharePoint van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit gedeeld met alle medewerkers.

Hogeschool Tio maakt gebruik van diverse interne en externe meetinstrumenten en adviesorganen. Intern wordt op alle mogelijke niveaus gemeten met behulp van indicatoren, die leiden tot een veelvoud aan scores: scores per module, docent, vakgroep, vestiging, stafafdeling en scores van studenten. Externe metingen worden uitgezet bij alumni, bedrijven, prospects en partnerscholen. Daarnaast is de accreditatie van opleidingen een extern meetinstrument.

Het kwaliteitsbeleid is een onderdeel van het totale beleid en de cultuur van Hogeschool Tio. De kwaliteit van het onderwijs komt aan bod in meerdere gremia. Een aantal wordt hieronder uitgelicht.

Studentvertegenwoordiging is belegd in twee organen: het studentvertegenwoordigersoverleg op vestigingsniveau en het landelijk studentvertegenwoordigersoverleg. De studentenpopulaties worden op elke vestiging per studierichting vertegenwoordigd in het studentvertegenwoordigersoverleg. Een maand na de start van elk semester vinden op alle vestigingen per opleidings-

niveau (mbo – bachelor – master) de gesprekken plaats tussen de studentvertegenwoordigers en de MBA-studiecoaches, docenten, vestigingsmanagers. Ook beschikt de opleiding over een studentencommissie, die voornamelijk meedenkt over facilitaire zaken.

Het landelijk studentenvertegenwoordigersoverleg adviseert Hogeschool Tio over actuele zaken op het gebied van Marketing & Sales, IT en Onderwijs & Kwaliteit. Het landelijk SVO bestaat uit studenten die actief zijn als studentenvertegenwoordiger op de eigen vestiging. Bij deze bijeenkomsten zijn tevens de directie en managementteamleden aanwezig.

Om de tevredenheid en de kwaliteit van het onderwijs periodiek te evalueren, worden diverse interne en externe meetinstrumenten ingezet, zoals een driejaarlijkse ISO-audit, studentenvertegenwoordigersoverleggen en diverse enquêtes onder studenten, docenten en partnerscholen. Een volledig overzicht van de meetinstrumenten is opgenomen in het kwaliteitshandboek.

Voor de deeltijdvariant geldt verder dat periodieke evaluatie van de opleiding onderdeel is van het kwaliteitszorgsysteem, evenals beoogde en gerealiseerde eindkwalificaties, het curriculum, de professionals, voorzieningen en toetsing door relevante stakeholders. Daarnaast is NTI ISO 9001-gecertificeerd. Alle processen zijn beschreven, vastgelegd en getoetst aan de hand van de norm ISO 9001.

Hogeschool Tio heeft één examencommissie voor al haar opleidingen. De examencommissie kent acht leden. De commissie bestaat uit vertegenwoordigers van de verschillende vestigingen en vakgebieden. De secretaris en voorzitter van de examencommissie vormen het secretariaat en waren in het verleden werkzaam bij de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Inmiddels is een externe onafhankelijke voorzitter aangetrokken. Daarnaast is een extern lid met een juridische achtergrond onderdeel van de commissie.

Jaarlijks komt de examencommissie vijf à zes keer bijeen. Meerdere leden van de examencommissie hebben in 2018 SKE-trainingen gevolgd en zijn SKE-gecertificeerd. De examencommissie rapporteert jaarlijks aan het instellingsbestuur met een jaarverslag. De examencommissie heeft een meerjarenplan en een Handboek Examinering waarin alle procedures met betrekking tot examinering zijn beschreven. Deze procedures zijn ook jaarlijks onderwerp in de ISO-audit.

Het instellingsbestuur van Hogeschool Tio stelt elk jaar het onderwijs- en examenreglement (inclusief toetsplan) van de opleiding vast. Als onderdeel van de kwaliteitsborging controleert de examencommissie jaarlijks of het toetsplan juist is ingevoerd in het systeem. Hiermee bepaalt de examencommissie of een student voldoet aan de voorwaarden voor het behalen van het getuigschrift. Steekproefsgewijs worden getuigschriften en bijbehorende resultatenlijsten gecontroleerd.

Het controleren van alle toetsmatrijzen en beoordelingsmodellen is gemandateerd aan afdeling Onderwijs & Kwaliteit. De examencommissie is betrokken bij de vormgeving van bijbehorende processen en de evaluatie. Steekproefsgewijs doet de examencommissie jaarlijks een controle. De examencommissie stelt het vrijstellingenbeleid vast en beoordeelt de vrijstellingsaanvragen. De examencommissie woont jaarlijks een aantal verdedigingen bij van afstudeerprojecten.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de opleiding beschikt over een goede systematiek voor kwaliteitszorg: er is een breed palet aan kwaliteitsinstrumenten voor handen, waarmee de opleidingen input verzamelen van diverse belanghebbenden zoals studenten, alumni en het afnemende beroepenveld. De uitkomsten van de verschillende evaluaties leiden tot structurele, snelle en adequate verbeteractiviteiten. Het gehele team van de opleiding is actief betrokken bij de kwaliteitszorg van de opleiding. De Plan-Do-Check-Act cyclus krijgt hiermee op de juiste wijze vorm.

Ook worden interne en externe stakeholders betrokken bij beoordeling en reflectie. De opleiding evalueert het onderwijs periodiek en aan de hand van toetsbare streefdoelen. Studenten ondersteunen het beeld van een goed functionerende kwaliteitszorg: zij zijn ook nauw betrokken bij het kwaliteitszorgsysteem. Studenten bevestigden tijdens de visitatie dat de opleiding passende maatregelen neemt na adviezen van studenten. De commissie heeft geconstateerd dat de studentencommissie vooral wordt geraadpleegd over de faciliteiten, en minder over inhoudelijke zaken. De commissie adviseert de studentencommissie een belangrijkere inhoudelijke rol te geven en nog meer structureel in te bedden in de kwaliteitszorg.

De commissie heeft gezien dat de opleiding serieus en actief bezig is met zowel het borgen als het verbeteren van de kwaliteit van de bacheloropleiding. De PDCA-cyclus wordt gedragen en geleefd door alle betrokkenen: de cultuur binnen het team is duidelijk gericht op kwaliteitsverbetering. Als particuliere opleider is er over de gehele organisatie het besef dat een hoge kwaliteit geboden moet worden.

De opleiding gaf tijdens de visitatie aan dat op concernniveau de inhoudelijke strategische kwaliteitscirkel niet altijd wordt gesloten. Grotere vraagstukken zijn niet altijd doorgevoerd in operatie. Een voorbeeld daarvan is de ontwikkeling van onderwijsvisie. Ook de commissie heeft geconstateerd dat de opleiding vooralsnog vooral volgend en operationeel functioneert. De commissie heeft echter ook gezien dat de opleiding snel leert en acteert, waardoor de commissie het vertrouwen heeft dat gedurende de transitie de focus in de kwaliteitszorg verlegd wordt naar een

meer leidend en strategisch perspectief. De commissie heeft er daarom vertrouwen in dat de opleiding in de verdere doorontwikkeling van het curriculum voortvarend op zal pakken.

De commissie is van mening dat de examencommissie en de toetscommissie voldoende in staat zijn om de kwaliteit van de toetsing en beoordeling te borgen. Zij beoordelen de kwaliteit van de toetsen tevens volgens een vooraf vastgelegde systematiek en volgen daarvoor de juiste procedures. In het recente verleden was de voorzitter van de examencommissie ook medewerker van de afdeling Onderwijs en Kwaliteit. Tijdens de visitatie heeft Hogeschool Tio verklaard dat deze situatie door het aantrekken van een externe, onafhankelijke voorzitter inmiddels niet meer bestaat. De commissie heeft naar tevredenheid vastgesteld dat de onafhankelijkheid van de examencommissie daarmee is geborgd.

De commissie van mening dat beleid rondom de werkveldadviescommissie aan vernieuwing toe is. De commissie heeft namelijk geconstateerd dat de leden van de werkveldadviescommissie soms meerdere, mogelijk onverenigbare, rollen binnen de opleiding hebben. De commissie adviseert dan ook sterker de rolzuiverheid van de leden van de werkveldadviescommissie te bewaken en ook een roulatieschema met zittingstermijnen te ontwikkelen. Ook kunnen de adviezen van de werkveldadviescommissie meer een afspiegeling zijn van het hele werkveld.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, oordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat toetssysteem. De opzet van de beoordelingsformulieren is adequaat. De toetsing is door de beroepsopdrachten duidelijk gericht op de competentieverwerving. De examencommissie en de toetscommissie borgen adequaat de kwaliteit van de toetsing en beoordeling. De opleiding kan de variatie aan toetsvormen verder vergroten door ook andere toetsvormen dan beroepsproducten te hanteren. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Standaard 10: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

Het toetsbeleid van de MBA-opleiding is gericht op valide toetsing: toetsing moet motiverend werken en moet meeliftgedrag uitsluiten, aldus de opleiding. De visie op toetsing bestaat uit verschillende elementen: motiverend, dekkend & intensief en objectief.

In het toetsplan van de opleiding is aangegeven in welke modules de leeruitkomsten met welke toetsvorm getoetst wordt. Het toetsplan is opgenomen in het Onderwijs en Examenreglement.

Toetsing vindt plaats op leeruitkomst- en leerdoelniveau. De beheersing van de leeruitkomsten wordt getoetst door middel van één of meerdere modules. Alle toetsing wordt meegewogen in de slagingsvoorwaarden (voor alle praktijkopdrachten moet minimaal een 5,5 behaald zijn).

De opleiding kiest ervoor om de leeruitkomsten die in modules aan de orde komen, af te toetsen middels het opleveren van een beroepsproduct of een combinatie van beroepsproducten. Het type beroepsproduct dat wordt ingezet is afhankelijk van de beginsituatie en de doelstelling en het onderwerp van de module. In het toetsplan voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant is inzichtelijk gemaakt welk beroepsproduct wordt ingezet per module.

Hogeschool Tio hanteert bij de toetsconstructie het zes-ogenprincipe. Bij het ontwikkelen van elke toets zijn twee docenten betrokken: een constructeur en een vaststeller. Om te borgen dat de beoordeling van toetsing valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk is, neemt de opleiding verder de volgende maatregelen: ten eerste traint de opleiding docenten op toetsbeoordeling (volgens BKE-leerdoelen). Ten tweede zijn er vastgestelde beoordelingskaders voor praktijkopdrachten, waarbij de criteria zijn gekoppeld aan de leerdoelen van het vak. Tot slot vindt er bij de mondelinge verdediging van het afstudeerproject beoordeling plaats met twee beoordelaars. Meeliftgedrag probeert de opleiding te minimaliseren door veelal individuele toetsing. Voor de eindwerken wordt het meer-ogen-principe bij beoordeling gehanteerd.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de opleiding beschikt over een adequaat toetssysteem. Het toetsprogramma is samenhangend en overzichtelijk. De beoordelingscriteria zijn zichtbaar geëxpliciteerd en zijn herkenbaar in beoordelingen en beoordelingsformulieren. De opzet van de formulieren is adequaat. De inhoud van het beoordelingsformulier is afhankelijk van de beroepsopdracht en is ook vooraf helder voor studenten. Uit de studentenenquête blijkt dat studenten tevreden zijn over de toetsing en beoordeling (3,4 op een schaal van 5).

De opleiding ziet zelf ruimte voor verbetering in de duidelijkheid van de criteria waarop de student

wordt beoordeeld en in de bruikbaarheid van de feedback op opdrachten. Hogeschool Tio heeft zich dan ook als doel gesteld om de beoordelingskaders verder te analyseren en te optimaliseren, waarbij door toevoeging van een duidelijke beoordelingsrubric de student op voorhand goed kan inschatten hoe een bepaalde beoordeling tot stand komt. De commissie ondersteunt deze ontwikkeling naar compactere formulieren met minder criteria.

De toetsen zijn evenwichtig en eenduidig en zijn gericht op de competentieverwerving. De beroepsopdrachten geven in dit licht een realistisch beeld van wat de student beheerst aan praktijkvaardigheden. De praktijkgerichtheid ziet de commissie terug in de beroepsopdrachten. Doordat de studenten per blok meerdere beroepsproducten maken en de toetsing bovendien in complexiteit toeneemt, levert het toetsprogramma voldoende informatie op over de studievoortgang van de student. De commissie heeft wel geconstateerd dat de opleiding weinig verschillende

toetsvormen inzet: veelal toetst de opleiding studenten door middel van beroepsproducten. Hoewel dit passende toetsvormen voor de opleiding zijn, zou door het hanteren van meerdere, diverse toetsvormen de mate waarin de toetsing ondersteunend is voor het leerproces nog verder verbeterd kunnen worden.

De kwaliteit van de toetsing is op verschillende manieren geborgd. Zo is er een duidelijke relatie tussen beoogde leerresultaten, toetscriteria en toetsvormen. De toetsing is verder zichtbaar gericht op het valide, betrouwbaar en transparant meten of studenten de beoogde kennis, vaardigheden en competenties in voldoende mate beheersen. Docenten volgen scholing op het gebied van toetsing.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Gerealiseerde leerresultaten

Het afstudeerprogramma van de voltijd- en de deeltijdvariant van de opleiding bestaat uit een afstudeeronderzoek in de vorm van een beroepsproduct. De beoordeling van het eindniveau vindt plaats door twee examinatoren. De eindwerken van zowel de voltijd- als de deeltijdvariant getuigen van het masterniveau. De inhoudelijke analyse kan meer diepgang krijgen. Alle eindwerken zijn navolgbaar beoordeeld en de beoordelingen correleren met de kwaliteit van het werk. De verantwoording van de beoordeling krijgt voldoende aandacht. De beoordelingscriteria kunnen nog wel worden aangescherpt en het aantal criteria kunnen worden verminderd, zodat er meer focus in de beoordeling ontstaat. Het eindniveau wordt door onder andere de examencommissie in voldoende mate geborgd. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Bevindingen

Het afstuderen binnen de voltijd- en de deeltijdvariant van de opleiding bestaat uit het afstudeer voorstel (5 EC) en het afstudeerproject (13EC). De Handleiding Afstuderen beschrijft de eisen, verwachtingen en procedures van het afstuderen. In het individuele afstudeerproject doet de student binnen het voltijdprogramma cohort 2021 een praktijkgericht onderzoek naar een maatschappelijk urgent issue dat speelt (bij meerdere organisaties) binnen de beroepspraktijk/branche. Met het project levert de student een beroepsproduct op in de vorm van een advies aan de branche (adviesrapport). Het advies moet een bijdrage leveren aan het innoveren van het betreffende vakgebied. Binnen de voltijdvariant zal het vanaf cohort 2022, in lijn met de deeltijdvariant, ook mogelijk zijn om een praktijkgericht onderzoek te doen voor een concrete opdrachtgever (afstudeerbedrijf).

Wanneer studenten een concreet voorstel hebben en voldoen aan de ingangsvoorwaarden voor het afstuderen, mogen zij deelnemen aan de praktijkbijeenkomst 'Onderzoek en Afstuderen' Plan van Aanpak I en II. Op basis van deze praktijkbijeenkomsten werken studenten hun plan van aanpak verder uit naar een definitief onderzoeksvoorstel en leggen dit ter goedkeuring voor aan

de beoordelaar. De begeleiding van de studenten start op het moment dat de student zijn eerste versie van het plan van aanpak heeft ingeleverd, ongeacht of dit als voldoende wordt beoordeeld. Hierna bepalen student en afstudeeradviseur wanneer zij samenkomen gedurende het afstudeertraject. Op het moment dat de afstudeeradviseur van mening is dat het afstudeerverslag verdedigbaar is, wordt deze beoordeeld door een onafhankelijke tweede beoordelaar.

In het adviesproject doet de student onderzoek op traditionele wijze. Hierbij start de student met een literatuurstudie, dat wordt afgesloten met een conceptueel model en enkele hypothesen. Vervolgens moet de student in de methodologie, kritisch kijken welke informatie al verzameld is en welke informatie er nog ontbreekt om de hypothesen te toetsen en antwoord te geven op de hoofdvraag. De kennis die nog ontbreekt zal de student zelf moeten verzamelen, door middel van primair onderzoek.

Zodra de student bij de afstudeerfase van de opleiding is aangekomen wordt hij ingedeeld in een afstudeerkring. De student werkt in een afstudeerkring gelijktijdig, maar zelfstandig, aan de verschillende onderdelen van het afstudeerproject. Iedere afstudeerkring kent ongeveer 3 tot 7 studenten, die gedurende het hele project met elkaar optrekken en samenkomen in verschillende (online) bijeenkomsten.

Met het oog op kwaliteit en op borging van het eindniveau, heeft Hogeschool Tio ervoor gekozen om het afstudeerproject door twee personen te laten beoordelen: de afstudeercoach en de examiner. Zoals al eerder is aangegeven heeft de coach vooral een rol in het geven van adviserende feedback gedurende het afstudeertraject. Bij de eindbeoordeling wordt het beoordelingskader ingevuld door coach en examiner. Beide beoordelaars dienen het eindrapport met minimaal het cijfer 5,5 te beoordelen om te voldoen aan de slaggingsvoorwaarden. Als de student daaraan heeft voldaan, mag de student opgaan voor de verdediging. Het cijfer voor het eindwerk heeft een weging van 90% in het eindcijfer voor het afstuderen. De verdediging heeft een weging van 10% in het eindcijfer.

Voor de deeltijdvariant geldt dat de afstudeeradviseur van de student optreedt als begeleider van het afstudeeronderzoek en tevens beoordelaar is.

Overwegingen

Het afstuderen van de voltijd- en de deeltijdvariant van de MBA-opleiding van Hogeschool Tio is volgens de commissie adequaat opgezet en is passend voor het eindniveau. De commissie ondersteunt de keuze die de opleiding heeft gemaakt voor een beroepsproduct als afstudeeropdracht. De reikwijdte van het MBA-werkveld kan door studenten voldoende worden bereikt. De opleiding biedt de studenten tijdens het afstuderen voldoende structuur die het proces van samenwerkend leren adequaat ondersteunt.

De commissie heeft 15 eindwerken bestudeerd van de studenten die de afgelopen twee jaar afgestudeerd zijn. Het betrof vier eindwerken van deeltijdstudenten en 11 eindwerken van voltijdstudenten. De visitatiecommissie stelt vast dat de eindwerken van zowel de voltijd- als de deeltijdvariant getuigen van het masterniveau. Ook de kennisdomeinen en business skills domeinen komen zichtbaar terug in de eindwerken. De commissie noemt de eindwerken netjes en soms wat klassiek en constateert dat weinig studenten in het eindwerk een uitgebreide analyse hebben

gegeven dat gevolgd wordt door de beoogde innovatie. De commissie adviseert dan ook in de eindwerken meer aandacht te besteden aan de context en innovatie in de beroepspraktijk. Op deze wijze kan ook de onderzoekende houding in de eindwerken beter tot zijn recht komen.

De eindwerken zijn volgens de commissie navolgbaar beoordeeld en de beoordelingen correleren met de kwaliteit van het werk. De verantwoording van de beoordeling van de eindwerken krijgt voldoende aandacht. Ook eindwerken rond de slaaggrens worden adequaat verantwoord: alle positieve beoordelingen zijn terecht met een voldoende gekwalificeerd. Tijdens de visitatie gaven studenten tevens aan dat de beoordelingen transparant en leerzaam zijn. De commissie is hier tevreden over.

Afgestudeerde MBA-professionals voldoen aan de wensen van het beroepenveld: organisaties die stageplaatsen en afstudeeropdrachten bieden, zijn tevreden over het niveau van de studenten. Alumni gaven tijdens de visitatie aan dat zij gegroeid waren in hun vaardigheden. Duidelijke winst zit voor alumni in de mate waarop zij uitdagingen integraal kunnen oppakken.

Het niveau van de eindwerken is formeel geborgd via het beoordelingsformulier dat via kalibreersessies verder is gespecificeerd, het vier ogen-principe bij en de expertise van de examinatoren. De beoordelingsformulieren zijn toereikend, maar de commissie adviseert wel om nog een slag te maken met de aanscherping van de beoordelingscriteria en het aantal criteria te verminderen, zodat er meer focus in de beoordeling van studenten ontstaat. Ook kunnen de criteria en de beoordelingsschalen van de voltijd- en de deeltijdvariant beter op elkaar afgestemd worden. De examencommissie borgt tot slot de kwaliteit van de eindwerken adequaat.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard. Dit geldt zowel voor de voltijd- als de deeltijdvariant.

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

Deze notitie is volgens het NVAO-format opgesteld.

dr. Mirjam Leloux	Commissievoorzitter AeQui. T/m 2021 directeur IXA aan de UvA/HvA en programmaleider van IXA Next. Daarnaast heeft zij haar eigen bedrijf in advies en begeleiding van kennisexploitatieprojecten voor uitvinders en MKB-bedrijven.
prof. dr. ir.ing Hans Mulder	Hoogleraar Enterprise Engineering Antwerp Management School
dr. Rudy Snippe	CEO Stocastig en Lecturer bij Nyenrode
Perry van Loon BSc	Student Master Public Administration aan Universiteit Leiden

De commissie werd bijgestaan door drs. A.N. Koster, extern secretaris gecertificeerd door NVAO.

Alle commissieleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

Bijlage 2 Programma visitatie

6 februari 2023

11.30 - 12.00	Ontvangst panel
12.00 - 13.30	Interne bespreking panel (inclusief een lunch)
13.30 - 14.15	Management deeltijd
14.15 - 15.00	Programma en didactisch concept deeltijd met het onderwijsteam, docenten en beoordelaars
15.00 - 15.45	Examencommissie deeltijd
15.45 - 16.30	Studenten deeltijd
16.30 - 17.15	Alumni NTI (Studenten die reeds zijn afgestudeerd bij de deeltijd)
17.15 - 18.00	Intern overleg panel

7 februari 2023

08.45 - 09.00	Aankomst panel
09.00 - 09.45	Management voltijd
09.45 - 10.30	Programma & didactisch concept voltijd (Onderwijskundigen en kernteam docenten)
10.30 - 11.15	Uitvoering van het onderwijs voltijd (Docenten en MBA-studiecoach)
11.15 - 12.00	Werkveldadvies-commissie
12.00 - 13.00	Lunch en intern overleg panel
13.00 - 13.45	Onderzoek en afstuderen voltijd
13.45 - 14.30	Examencommissie & kwaliteitszorg
14.30 - 15.15	Studenten voltijd
15.15 - 16.00	Alumni voltijd
16.00 - 17.00	Panel intern overleg
17.00 - 17.30	Terugkoppeling resultaten en afsluiting

Bijlage 3 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie rapport, inclusief de bijlagen:
 - o Bijlage 1. Overzicht document online omgeving
 - o Bijlage 2. Aanbevelingen accreditatie MBA 2016
 - o Bijlage 3. Werkveldadviescommissie MBA
 - o Bijlage 4. Notulen werkveldadviescommissie bijeenkomst 7 november 2022
 - o Bijlage 5. Uitwerking opleidingsprofiel MBA – contextomschrijving per domein
 - o Bijlage 6. Notulen studentenoverleg MBA-studenten
 - o Bijlage 7. Boekenlijst voltijd
 - o Bijlage 8. Boekenlijst deeltijd
- Eindwerkstukken van 15 studenten, waarvan 11 voltijdstudenten en 4 deeltijdstudenten.