

## **AVANS+**

### **M Master of ICT and Business Innovation**

#### **Uitgebreide opleidingsbeoordeling**



## Samenvatting

In februari 2023 is de bestaande hbo-masteropleiding Master of ICT and Business Innovation van Avans+ bezocht door een visitatiepanel van NQA. De master omvat 60 EC en wordt modulair in een twee jaar durend programma aangeboden, waarin de deelnemer in staat wordt gesteld om te versnellen of te temporiseren. De master bestaat sinds 2009 en is in 2020 geherpositioneerd: de opleiding is van de productmarktcombinatie (pmc) Bedrijfskunde overgegaan naar de productmarktcombinatie Techniek & Lab: de instromende MBI-deelnemers hebben met name een ict-achtergrond, daar kan in de pmc Techniek en Lab beter op worden ingespeeld. De overige ict-opleidingen vallen ook onder deze pmc, waardoor er veel kennis en expertise aanwezig is. In 2020 en 2021 is de opleiding niet gestart. Een reden daarvoor was de uitbraak van de Covid-pandemie begin 2020 en het geringe aantal inschrijvingen. In september 2022 is de opleiding weer van start gegaan: de opleiding heeft in het beroeps- en opleidingsprofiel accenten aangebracht die meer passend zijn bij de deelnemersdoelgroep en de opleiding is bezig met de herontwikkeling van het curriculum.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief onder voorwaarden**. De standaarden 1 tot en met 10 zijn als voldoende beoordeeld. Op standaard 11 besloot het panel tot een voldoet ten dele.

### *De beoogde leerresultaten*

De opleiding leidt op tot een functie op het snijvlak van bedrijfskunde en ict: in de beroepen waarin een MBI-professional komt te werken staat innovatie en strategie in een organisatie op basis van ict, centraal. Het beroeps- en opleidingsprofiel richt zich dan ook op ict-managers of professionals met affiniteit voor ict die door middel van ict-innovatie een bijdrage willen leveren aan de organisatie. De opleiding heeft een eigen, toereikend beroeps- en opleidingsprofiel geschreven met eigen competenties en leeruitkomsten. Deze leeruitkomsten zijn geformuleerd op het masterniveau conform niveau 7 van het NLQF. Naast dit raamwerk zijn de leeruitkomsten herleidbaar gebaseerd op het document 'De professionele masterstandaard' van de Vereniging Hogescholen, het ZelCom-model en de DublinDescriptoren. Het panel doet de aanbeveling om de ontwikkelingen in de landelijke domeinbeschrijving HBO-I ten aanzien van het masterniveau in de gaten te houden en in de doorontwikkeling eveneens expliciet aandacht te besteden aan het internationale e-competence framework. Het werkveld is nauw betrokken bij zowel de herpositionering, het beroeps- en opleidingsprofiel en de leeruitkomsten.

### *Oriëntatie, inhoud en vormgeving*

Het programma stelt de student in staat om passende vaardigheden te realiseren op het gebied van onderzoek, persoonlijk leiderschap en de beroepspraktijk. De oriëntatie op deze onderdelen is zichtbaar in het herontwikkelde programma aanwezig en is goed, consequent en evenredig doorgevoerd.

Het curriculum bestaat uit zes modules van 7,5 EC en een module Masterthesis (afstuderen) voor 15 EC. In de zes modules komen zowel bedrijfskundige onderwerpen als ict-gerelateerde onderwerpen geïntegreerd aan bod, de thema's informatietechnologie, innovatie en strategie zijn de rode draad van de opleiding. De internationale oriëntatie wordt geborgd door behandeling van buitenlandse casuïstiek en het voorschrijven van Engelstalige vakliteratuur. Ten tijde van de visitatie hadden twee modules van het nieuwe curriculum gedraaid, de derde module ging van

start op de visitatiedag. Van de overige modules zijn de modulebeschrijvingen (course guides) voorzien van vakliteratuur en opzet van het programma opgeleverd. Het materiaal dat het panel heeft kunnen zien en de gesprekken met onder andere de vakdocenten geven het panel vertrouwen dat de nieuw ontwikkelde inhoud toereikend zal zijn voor het behalen van de beoogde leerresultaten zoals deze zijn geformuleerd. Wel benadrukt het panel dat het van belang is de deelnemers te onderwijzen en begeleiden in het doen van onderzoek op masterniveau waarbij aandacht voor state of the art in ict en kwaliteitsstandaarden een cruciale rol speelt, evenals kritische reflectie op implementatie en impact.

Het programma is aansprekend vormgegeven en is in lijn met de didactische visie die de opleiding hanteert. Het programma wordt aangeboden in een mix van fysieke bijeenkomsten, online activiteiten, leren van en met peers en leren op de werkplek. Deelnemers zijn enthousiast over deze mix.

#### *Instream, voorzieningen en kwaliteitszorg*

De opleiding heeft een instroombeleid met heldere ingangseisen en een duidelijke intakeprocedure. Het programma sluit aan op zowel het bachelorniveau als de werkervaring die instromende studenten dienen te hebben. Deelnemers zijn erg tevreden over de voorzieningen, het lichte gebouw met alle faciliteiten en de digitale leeromgeving zijn gebruiksvriendelijk. Het systeem van kwaliteitszorg zit gedegen in elkaar.

#### *Personeel en begeleiding*

Het huidige docententeam bestaat uit 6 docenten. Ieder module wordt gegeven door een docent, die eveneens werkzaam is in de praktijk. Daarbij zijn er twee kerndocenten die verantwoordelijk zijn voor de leerlijn PL en BR. Docenten zijn bekwaam en enthousiast. Zij weten elkaar te vinden en stemmen onderling af. Deelnemers geven aan goed begeleid te worden. Zowel op de opleiding als online kunnen deelnemers terecht met vragen bij docenten en opleidingsmanagers die zij als zeer benaderbaar ervaren. Er is persoonlijke aandacht en feedback van deelnemers wordt aantoonbaar opgepakt.

#### *Toetsing*

Modules worden afgesloten met een beroepsproduct: deelnemers werken aan de hand van een onderwerp binnen de context van de module aan een vraagstuk uit de eigen werkcontext. Ten tijde van de visitatie had de toetsing van de eerste twee modules plaatsgevonden. Het systeem van toetsing is adequaat, deelnemers waarderen de toetsvorm omdat ze ervaren met het opgestelde beroepsproduct impact maken in hun werkomgeving. Het vierogenprincipe wordt toegepast en de opleiding is bezig met het organiseren van kallibratiesessies. De centrale examencommissie, waaronder een subcommissielid die is belast met de steekproeven van de MBI, vervult haar wettelijke taak.

#### *Gerealiseerde leerresultaten*

De gerealiseerde leerresultaten voldoen ten dele aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Ten tijde van de visitatie waren er nog geen deelnemers afgestudeerd op basis van het nieuw ontwikkelde programma. De afstudeerdossiers die het panel heeft bestudeerd zijn dan ook de afstudeerdossiers waarmee het voormalig curriculum werd afgesloten. Het panel kon zich voor een deel van de afstudeerdossiers vinden in de voldoende beoordelingen, maar had twijfels bij drie van de elf. Het panel constateert dat er nog stappen gezet dienen te worden om het doen van onderzoek op masterniveau, in het nieuwe programma, steviger in te bedden. Ten eerste is

het van belang om verder te gaan dan het opleveren van een product of model en meer aandacht te besteden aan 'state-of-the-art-ict' en kwaliteitsstandaarden. De state of the art binnen ict dient het vertrekpunt voor het onderzoek te laten zijn: vandaar uit zullen studenten expliciet moeten maken wat hun bijdrage aan de organisatie is, waar de case study zich op richt en welke inzichten van belang zijn voor de (toegepaste) wetenschap en beroepspraktijk. Dit door aantoonbaar geraadpleegde wetenschappelijke literatuur toe te passen en door onderwerpen meer verdiepend te benaderen dan in een deel van de bestudeerde afstudeerdossiers is gedaan. Ten tweede is het panel van mening dat de kritische reflectie van deelnemers naar een hoger niveau getild kan worden: de reflecties die zijn ingezien betreffen voornamelijk het persoonlijke proces van de deelnemer. Het panel is van mening dat in het reflectie onderdeel meer kan worden gereflecteerd op impact en implementatie van het onderzochte probleem en de bevindingen. Om de deelnemers in staat te stellen bovenstaande te realiseren, dienen zij daar in het programma gericht in onderwezen en in begeleid te worden.

Het programma zoals het is opgezet in het nieuwe curriculum – het schrijven van een thesis gevolgd door een mondelinge verdediging – is volgens het panel passend: het stelt deelnemers in staat om op actuele, innovatieve en relevante onderwerpen af te studeren. Het werkveld is betrokken bij de opzet van het afstudeerprogramma en heeft een rol in de uitvoering ervan. Ook onderkent het werkveld de meerwaarde van de opleiding; er is behoefte aan professionals die geschoold zijn in het innovatief oplossen van vraagstukken die zich op het snijvlak van bedrijfskunde en ict bevinden.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inhoudsopgave</b>	<b>6</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>Schets van de opleiding</b>	<b>9</b>
Basisgegevens opleiding	9
Terugblik vorige visitatie	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2 Oriëntatie	14
Standaard 3 Inhoud	16
Standaard 4 Leeromgeving	19
Standaard 5 Instroom	21
Standaard 6 Personeel	22
Standaard 7 Voorzieningen	23
Standaard 8 Begeleiding	24
Standaard 9 Kwaliteitszorg	25
Standaard 10 Toetsing	26
Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten	28
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>31</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>32</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>33</b>
Bijlage 1 Bezoekprogramma	34
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	36

## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-masteropleiding Master of ICT and Business Information van Avans+. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Avans+ en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2021 Uitgebreide Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 15 februari 2023. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer P.J. (Peter) van der Wijden (voorzitter, domeindeskundige)

De heer dr.ir R.R. (René) Bakker (domeindeskundige)

De heer drs. H.C.J. Koning (domeindeskundige)

De heer W. Balgobind (studentlid)

Mevrouw drs. I.M. Teerling, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Master of ICT and Business Information is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Master Informatics. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

### *Werkwijze panel en procesverloop*

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Tussen september 2018 en oktober 2022 zijn 11 deelnemers afgestudeerd. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel deze 11 afstudeerdossiers bestudeerd.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de


gelegenheid gesteld om het panel via mail te benaderen buiten de bezoekdag om. Hier is geen gebruik van gemaakt.

Na de oordeelsvorming is een conceptrapportage opgesteld, dat is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 25 april 2023

Panelvoorzitter



P.J. van der Wijden

Lead-auditor



I.M. Teerling



## Schets van de opleiding

Avans+ (handelsnaam van Avans Hogeschool b.v.) biedt werkende professionals diverse soorten niet-bekostigde opleidingen aan. De ambitie van Avans+ is om duurzaam bij te dragen aan de ontwikkeling van werkende professionals, met een kwalitatief sterk aanbod van opleidingen op (post)bachelor en masterniveau. Het aanbod bestaat uit zowel losse opleidingstrajecten als gehele (post)hbo-bachelor en hbo-masteropleidingen in diverse vakgebieden zoals Management & Bedrijfskunde, Techniek & Bouw, HRM, Fysiotherapie, Verpleegkunde & Welzijn, Onderwijs en Finance & Control. Opleidingen worden met open inschrijving in Breda en door heel Nederland aangeboden, maar kunnen ook op maat en/of incompany georganiseerd worden. Diverse opleidingen van Avans+ zijn erkend door beroepsgerelateerde instanties in bijvoorbeeld de medische omgeving of de installatiebranche. Avans+ biedt acht NVAO-geaccrediteerde hbo-masteropleidingen en drie NVAO-geaccrediteerde hbo-bacheloropleidingen aan.

In februari 2023 is de bestaande hbo-masteropleiding Master of ICT and Business Innovation van Avans+ bezocht door een visitatiepanel van NQA. De master omvat 60 EC en wordt modulair in een twee jaar durend programma aangeboden, waarin de deelnemer in staat wordt gesteld om te versnellen of te temporiseren. De master bestaat sinds 2009 en is in 2020 geherpositioneerd: de opleiding is van de productmarktcombinatie (pmc) Bedrijfskunde overgegaan naar de productmarktcombinatie Techniek & Lab: de instromende MBI-deelnemers hebben met name een ict-achtergrond, daar kan in de pmc Techniek en Lab beter op worden ingespeeld. De overige ict-opleidingen vallen ook onder deze pmc, waardoor er veel kennis en expertise aanwezig is. In 2020 en 2021 is de opleiding niet gestart. Een reden daarvoor was de uitbraak van de Covid-pandemie begin 2020 en het geringe aantal inschrijvingen. In het voorjaar van 2022 trok het aantal inschrijvingen aan en is besloten tot een startmoment in september 2022. Negen deelnemers zijn gestart. Onder de verantwoordelijkheid van een ander management, docenten met een andere achtergrond en signatuur en een andere werkveldadviesraad (WAR) heeft de herpositionering geleid tot een beroeps- en opleidingsprofiel met accenten meer passend bij de technische ict-positionering en de ontwikkeling van een nieuw curriculum.

## Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Master of ICT and Business Innovation
ISAT-code CROHO	70202 (64 EC, wordt beëindigd per 31-12-2023) 70223 (60 EC, opgestart per 01-10-2022)
Oriëntatie en niveau opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Master
Graad	Master of Science (MSc)
Aantal studiepunten	60
Opleidingslocatie(s)	Breda, Amsterdam
Onderwijstaal	Nederlands

## Terugblik vorige visitatie

In 2017 is de opleiding gevisiteerd. Naar aanleiding van deze visitatie zijn de volgende aanbevelingen gedaan:

- Bestendig de afstemming en samenwerking tussen de WAR, de lector en (kern)docenten en werk deze verder uit.
- Betrek de lector bij de aanstelling van (kern)docenten en verstevig het samenspel tussen opleidingsmanager en lector.
- Versterk de cohesie binnen het docententeam en de examencommissie, bijvoorbeeld door kalibreersessies.

Er is een actieve Werkveldadviesraad (WAR). Avans+ werkt inmiddels niet meer met een eigen lectoraat. Het opleidingsmanagement is wel nauw betrokken bij andere lectoraten: een van de opleidingsmanagers is lid van het lectoraat Responsible IT bij de HvA en hogeschoolhoofddocent Cyber Security aan de HvA. Hij is tevens vanuit zijn promotieonderzoek verbonden aan de VU als onderzoeker, waarin hij onderzoek doet naar het actualiseren van ict-opleidingen.

De onderlinge afstemming tussen het werkveld, het opleidingsmanagement, de docenten en de examencommissie is gerealiseerd: er wordt veel samengewerkt en gespard; men weet elkaar mede door de korte lijnen en formalisatie van processen goed te vinden.

## Standaard 1

## Beoogde leerresultaten

*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.*

### Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoet**.

De opleiding leidt op tot een functie op het snijvlak van bedrijfskunde en ict: in de beroepen waarin een MBI-professional komt te werken staat innovatie en strategie in een organisatie op basis van ict, centraal. Het beroeps- en opleidingsprofiel richt zich dan ook op ict-managers of professionals met affiniteit voor ict die door middel van ict-innovatie een bijdrage willen leveren aan de organisatie. De opleiding heeft een eigen, toereikend beroeps- en opleidingsprofiel geschreven met eigen competenties en leeruitkomsten. Deze leeruitkomsten zijn geformuleerd op het masterniveau conform niveau 7 van het NLQF. Naast dit raamwerk zijn de leeruitkomsten herleidbaar gebaseerd op het document 'De professionele masterstandaard' van de Vereniging Hogescholen, het ZelCom-model en de DublinDescriptoren. Het panel doet de aanbeveling om de ontwikkelingen in de landelijke domeinbeschrijving HBO-I ten aanzien van het masterniveau in de gaten te houden en in de doorontwikkeling eveneens expliciet aandacht te besteden aan het internationale e-competence framework. Het werkveld is nauw betrokken bij zowel de herpositionering, het beroeps- en opleidingsprofiel en de leeruitkomsten.

### Onderbouwing

#### *Beroepsbeeld en profilering*

De MBI leidt volgens de opleiding op voor een functie waarin de koppeling tussen de huidige en toekomstige inzet van ict aan de strategische doelen van het bedrijf/de organisatie centraal staat. De (beoogde) functie van de MBI-er in de praktijk is die van IO (Information Officer), innovatiemanager of ict-manager. Ook andere functiebenamingen komen voor, evenals de invulling van de functie-inhoud in de vorm van rollen of als leider van (verander-/innovatie)projecten. In alle gevallen levert de MBI-er vanuit de ict-achtergrond een innovatieve bijdrage aan de strategie van de organisatie, vanuit een gedegen overall kennis van ict op alle bedrijfsdomeinen (marketing /logistiek/HR/communicatie/financiën). De MBI'er verbindt die met bedrijfskundige expertise en draagt daarmee – zowel op een pro-actieve als een re-actieve manier – bij aan het bereiken van de bedrijfs- of organisatiedoelstellingen.

De MBI-er opereert strategisch op managementniveau en kan deel uitmaken van het managementteam of daar - in het geval van veranderprojecten waarbij ict centraal staat – aan toegevoegd worden. De MBI'er is nadrukkelijk een manager met visie en geen uitvoerend-ict-specialist. Voornaamste doel van de functie is het optimaliseren van de bovenstaande koppeling tussen ict en business en het inzetten van mensen, middelen en materialen die dat doel dienen. Om dit uitgangspunt te bekrachtigen heeft de opleiding zich opnieuw gepositioneerd en is zij intern deel uit gaan maken van een andere productmarktcombinatie. Het panel onderschrijft deze keuze met het oog op de positionering van de opleiding.

De profilering die Avans+ hierin kiest, is dat de praktijk al sterk bij de opleiding is betrokken: er wordt in en met het werkveld opgeleid. Deelnemers dienen al over een relevante werkplek te beschikken, enkele jaren werkervaring te hebben en hun beroepsopdrachten in de organisatie te

kunnen doen. De master richt zich dan ook niet op deelnemers die direct vanuit een bacheloropleiding willen doorstromen maar op professionals die zich verder willen ontwikkelen en willen verdiepen.

### *Beoogde leerresultaten*

De opleiding heeft een eigen beroeps- en opleidingsprofiel geschreven. Op basis hiervan zijn de beoogde leerresultaten geformuleerd in de vorm van leeruitkomsten. De opleiding is goed bekend met de landelijke domeinbeschrijving HBO-I, maar heeft voor een eigen profiel gekozen. Ten eerste omdat de opleiding zich op het snijvlak van bedrijfskunde en ict bevindt en geen 'harde' ict-opleiding is. Ten tweede omdat de het HBO-I geen beschrijving op masterniveau bevat. Omdat hier wel ontwikkelingen toe zijn, vindt het panel het waardevol dat de opleiding de ontwikkelingen bij HBO-I blijft volgen.

De leeruitkomsten zijn duidelijk herleidbaar naar het beroeps-en opleidingsprofiel. De link met het internationale e-competence framework is niet direct zichtbaar, het panel beveelt aan om daar in de doorontwikkeling eveneens expliciet aandacht te besteden.

De opleiding werkte met leerdoelen toen het onder de productmarktcombinatie Bedrijfskunde viel. Het aantal leerdoelen was vrij omvangrijk en inmiddels was ook bij andere masters ervaring opgedaan met het werken met leeruitkomsten. De opleiding heeft er daarom voor gekozen de leerdoelen in aantal terug te brengen naar vijf leeruitkomsten, die wel dezelfde competenties bevatten als de eerdere leerdoelen. De leeruitkomsten zijn geformuleerd op het masterniveau conform niveau 7 van het NLQF. Naast dit raamwerk zijn de leeruitkomsten herleidbaar gebaseerd op het document 'De professionele masterstandaard' van de Vereniging Hogescholen, het ZelCom-model en de DublinDescriptoren. Het panel vindt de leeruitkomsten herkenbaar en adequaat geformuleerd.

De leeruitkomsten zijn als volgt:

1. De MBI-er stelt zichzelf, middels het proactief voeren van gesprekken met stakeholders en het bijhouden van actuele literatuur, voortdurend op de hoogte van (internationale) technologieën, trends, ontwikkelingen en best practices en creëert, ontwikkelt en implementeert, na methodische analyse van de verzamelde data, nieuwe en originele ICT-oplossingen, -producten, -processen en -systemen die leiden tot innovaties, nieuwe business modellen en realisatie van organisatiedoelstellingen.
2. De MBI-er geeft vanuit de visie, strategie, het beleid en de doelstellingen van de organisatie, met een brede bedrijfskundige blik en middels het voortdurend verbinden van business en ICT, effectief sturing aan de inrichting, het functioneren en de optimalisatie van bestaande ICT-projecten, -producten, - processen en - systemen en de daarbij betrokken teams en individuele medewerkers, waardoor kostbare risico's voor de organisatie en maatschappij zoveel mogelijk worden vermeden en continuïteit van de organisatie wordt gewaarborgd.
3. De MBI-er voorziet het managementteam, de CIO, directie en/of andere stakeholders (on)gevraagd van -op resultaten van (zelf) uitgevoerd onderzoek gefundeerde- adviezen over visie, strategie, beleid en bijbehorende ICT-oplossingen, -producten, -processen en -systemen en weet, door verschillende belangen zorgvuldig af te wegen en zich op te stellen als volwaardig gesprekspartner, draagvlak te creëren bij de diverse stakeholders en daarmee bij te dragen aan succesvolle implementatie van deze adviezen.
4. De MBI-er voert op methodisch verantwoorde wijze onderzoek uit in de (eigen) beroepspraktijk door het verzamelen, genereren, analyseren en kritisch beoordelen van data vanuit betrouwbare en valide (inter)nationale bronnen en hieruit conclusies te trekken en op de juiste wijze te vertalen naar een visie, strategie, beleid en bijbehorende ICT-oplossingen, -producten, -processen en -systemen waarmee organisatiedoelstellingen, en innovaties kunnen worden gerealiseerd.
5. De MBI-er professionaliseert zichzelf en anderen door het organiseren van feedback, het actief delen van nieuwe kennis en best practices en het kritisch reflecteren op het persoonlijk en beroepsmatig handelen, zodat de eigen ontwikkeling en die van stakeholders binnen en buiten de organisatie voortdurend wordt gefaciliteerd en gestimuleerd.

Figuur 1: Eindkwalificaties MBI

### *Afstemming met het werkveld*

De opleiding werkt actief samen met de beroepspraktijk. Er is een werkveldadviesraad, docenten zijn werkzaam in de praktijk en de deelnemers hebben een relevante werkplek waardoor er inbreng en uitwisseling is met diverse organisaties. Het werkveld is nauw betrokken bij de herpositionering van de opleiding. Zo is het beroeps- en opleidingsprofiel gevalideerd door de werkveldadviesraad en zijn de eindtermen uit het werkveld afkomstig. Het onderwijs- en toetsprogramma worden aan het werkveld voorgelegd. Het panel vindt de actieve betrokkenheid van het werkveld positief, de praktijk waarvoor wordt opgeleid denkt strategisch mee over de opleiding.

## Standaard 2

## Oriëntatie

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

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het programma stelt de student in staat om passende vaardigheden te realiseren op het gebied van onderzoek, persoonlijk leiderschap en de beroepspraktijk. De oriëntatie op deze onderdelen is zichtbaar in het programma aanwezig en is goed, consequent en evenredig doorgevoerd. De beroepspraktijk wordt ingebracht door zowel de deelnemers als de docenten die in de praktijk werkzaam zijn en van daaruit casuïstiek en ontwikkelingen inbrengen en uitwisselen. Het ontwikkelen van persoonlijke leiderschapsvaardigheden en onderzoeksvaardigheden zijn vervat in de doorlopende leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Business Research, die in de modulen geïntegreerd worden aangeboden.

### Onderbouwing

De oriëntatie van het programma is gericht op drie pijlers: beroepsvaardigheden, persoonlijk leiderschap en onderzoek. Deze pijlers zijn dan ook geïntegreerd in de vorm en inhoud van het programma. Het programma oriënteert zich op de werkplek van de deelnemer; deze staat centraal. Niet alleen de eigen werkplek, maar ook de werkomgeving van de mede-deelnemers worden betrokken bij het programma. De docenten zijn afkomstig uit de praktijk: ook zij brengen casuïstiek, voorbeelden en ontwikkelingen in. Door deze uitwisselingen ontstaat er een leergemeenschap waarbij de beroepspraktijk steeds het uitgangspunt is.

De tweede pijler, Persoonlijk Leiderschap (PL), loopt als leerlijn door het hele programma. Specifiek worden componenten van PL in de modulen Organisatieverandering, Security & Privacy en Informatiestrategie, governance & enterprise architectuur ondergebracht die concreet aan de scope en de inhoud van deze modulen worden gekoppeld.

Deelnemers verkennen in PL een breed professioneel gedragsrepertoire en leren reflecteren op hun eigen handelen en de gevolgen daarvan. Zij leren regie te nemen binnen hun functie en (steeds veranderende) organisatie en omgeving. Omdat deelnemers de toekomstige spin in het web binnen en buiten organisatie zijn en stakeholderbelangen behartigen, wordt daarop ingezet en bewust geïntegreerd met vakinhoud: wie is welke stakeholder, wie zit waar in, wie heeft welke belangen, wat en wie moet overtuigd worden? De deelnemer bouwt voor de leerlijn PL een portfolio op, dit portfolio krijgt een plek in het afstuderen waarbij het portfolio een randvoorwaarde is om aan de afstudeerzitting te gaan starten.

Onderzoek krijgt vorm in de leerlijn 'Business Research', die net als de leerlijn Persoonlijk Leiderschap 'onder' het gehele programma doorloopt en uitmondt in het afstudeertraject. In de modulen Digitale transformatie en innovatie, Organisatie en informatie en Design thinking & Projectmanagement worden concrete componenten van BR aan de scope en inhoud van deze modulen gekoppeld. De leerlijn BR wordt onder deze naam in alle masters van Avans+ gehanteerd. Het uitgangspunt is dat onderzoek in en met de organisatie gedaan wordt en dat er een intensieve samenwerking is met stakeholders. Een ander uitgangspunt is dat de leerlijn niet als doel heeft 'leren onderzoeken', maar om deelnemers te leren op welke wijze zij methodisch vraagstukken in een organisatie kunnen aanpakken. Er komen in de leerlijn verschillende typen

onderzoek aan bod, waardoor er per vraagstuk een passende (toegepaste) onderzoeksmethodiek wordt gekozen. Het panel ziet dat er binnen Avans+ al veel ervaring is met de leerlijn Business Research. In de vormgeving van de opleiding wordt de leerlijn geïntegreerd in de modules van MBI.

Het panel onderschrijft de visie van de opleiding ten aanzien van de beroepsvaardigheden, Persoonlijk Leiderschap en onderzoek. Het waardeert de aandacht die er is voor het inbrengen en uitwisselen van de beroepspraktijk en de aandacht die er is voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. Ook de onderzoekslijn is goed ingebed. Ten tijde van de visitatie hadden twee van de drie modules gedraaid. De deelnemers gaven aan in de gesprekken de leerlijnen te herkennen en er in de eerste twee modules concreet mee gewerkt te hebben. Het panel geeft de opleiding mee om in de verschillende onderzoeksmethodieken die bij BR worden behandeld, aandacht te behouden voor type onderzoek dat in de ict-sector van belang is, zoals toekomstgericht onderzoek en het ontwikkelen van prototypes.

## Standaard 3

## Inhoud

*De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het curriculum bestaat uit zes modules van 7,5 EC en een module Masterthesis (afstuderen) voor 15 EC. In de zes modules komen zowel bedrijfskundige onderwerpen als ict-gerelateerde onderwerpen geïntegreerd aan bod, de thema's informatietechnologie, innovatie en strategie zijn de rode draad van de opleiding. De leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Business Research zijn ingebed in de modules. De internationale oriëntatie wordt geborgd door behandeling van buitenlandse casuïstiek en het voorschrijven van Engelstalige vakliteratuur. Ten tijde van de visitatie hadden twee modules van het nieuwe curriculum gedraaid, de derde module ging van start op de visitatiedag. Van de overige modules zijn de beoordelingsformulieren en de modulebeschrijvingen (course guides) voorzien van vakliteratuur en de programmaopzet opgeleverd. Het materiaal dat het panel heeft kunnen zien en de gesprekken met onder andere de vakdocenten geven het panel vertrouwen dat de herontwikkelde inhoud toereikend zal zijn voor het behalen van de beoogde leerresultaten zoals deze zijn geformuleerd. Wel benadrukt het panel dat het van belang is de deelnemers te onderwijzen en begeleiden in het doen van onderzoek op masterniveau waarbij aandacht voor state of the art en kwaliteitsstandaarden een cruciale rol speelt, evenals kritische reflectie op implementatie en impact.

### Onderbouwing

#### *Opzet en inhoud curriculum*

Het curriculum bestaat uit zes modules van 7,5 EC en een module Masterthesis (afstuderen) voor 15 EC. In de zes modules komen zowel bedrijfskundige onderwerpen als ict-gerelateerde onderwerpen geïntegreerd aan bod. De thema's informatietechnologie, innovatie en strategie zijn de rode draad van de opleiding. De leerlijnen Persoonlijk Leiderschap en Business Research zijn ingebed in de modules.

Het curriculum is samengevat in de onderstaande tabellen, met daarin alle vakinhoudelijke modules en thema's en de integratie tussen vakinhoud, Persoonlijk Leiderschap en Business Research. Ook is per module aangegeven welke toetsing aan de hand van een beroepsproduct aan de orde is (zie over toetsing verder Standaard 10).



## Curriculumoverzicht MBI

Jaar 1			
Semester 1		Semester 2	
Module 1 Digitale transformatie en innovatie (7,5 EC)	Module 2 Organisatie en informatie (7,5 EC)	Module 3 Design thinking en projectmanagement (7,5 EC)	Module 4 Security en privacy (7,5 EC)
Vakinhoudelijke thema's:		Vakinhoudelijke thema's:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisering als maatschappelijke trend</li> <li>• Technologische ontwikkeling</li> <li>• Innovatielocier</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisaties als informatie verwerkende eenheden</li> <li>• Technologieën voor informatieverwerking</li> <li>• Organizationalpsychologie</li> </ul>	
Integratie PL:		Integratie PL:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waardenontwikkeling</li> <li>• Waardegedreven handelen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizationaldiagnose, informatie lewines</li> <li>• Vergadertechniek</li> <li>• Inzetten van groepsdynamica</li> </ul>	
Integratie BR:		Integratie BR:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critical thinking skills</li> <li>• Leran studies</li> <li>• Literatuuranalyse</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empirische en regulatieve cyclus</li> <li>• Probleemstelling</li> </ul>	
Beroepsproduct:		Beroepsproduct:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovatieplan technische ontwikkeling bedrijfsverband</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizationaldiagnose bij informatieverwerkingvraagstukken</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch ontwerp voor innovatie</li> </ul>	

**avans+**

## Curriculumoverzicht MBI

Jaar 2		
Semester 1		Semester 2
Module 5 Informatiestrategie, governance en enterprise architecture (7,5 EC)	Module 6 Organisatieverandering (7,5 EC)	Module 7 Masterthesis (16 EC)
Vakinhoudelijke thema's:		Vakinhoudelijke thema's:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch innoveren met ICT</li> <li>• ICT governance</li> <li>• Information governance</li> <li>• Enterprise architecture</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Business Research methodologie</li> <li>• Innovatie- en implementatielocier</li> </ul>
Integratie PL:		Integratie PL:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch leiderschap</li> <li>• Scenario-denken</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achtergrond veranderingen</li> <li>• Jozoff als veranderingsinstrument</li> <li>• Communicatie als veranderingsinstrument</li> </ul>
Integratie BR:		Integratie BR:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probleemstelling als modeltheorie/veranderingsstelling</li> <li>• Samenwerkend activeren</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actieonderzoek/uitvoer theorie</li> <li>• Theorisonderzoek</li> <li>• Interventie-onderzoek</li> </ul>
Beroepsproduct:		Beroepsproduct:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch informatieplan</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatieveranderingsplan</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masterthesis</li> </ul>

**avans+**

Figuur 2: curriculumoverzicht MBI.

Ten tijde van de visitatie hadden de modules Digitale transformatie en Innovatie en Organisatie en Innovatie gedraaid. De derde module, Design thinking en projectmanagement ging op de dag van de visitatie van start. Het panel heeft het materiaal van deze drie modules volledig kunnen inzien, van de overige modules zijn de beoordelingsformulieren en modulebeschrijvingen voorzien van weekplanningen en vakliteratuur opgeleverd. De werkveldadviesraad is betrokken geweest bij de opzet van het curriculum.

De deelnemers tonen zich enthousiast over de twee modules die zij hebben doorlopen. Het sluit aan op de verwachtingen en op hun opleidingsniveau en werkervaring. Ze geven aan dat ze al snel onderwerpen uit de modules konden toepassen in hun werk.

Het materiaal dat het panel heeft kunnen zien, schetst een adequate route naar het beroepsbeeld dat de opleiding hanteert. De gegeven modules, het materiaal van de toekomstige modules en de gesprekken met de vakdocenten en het werkveld, geven het panel vertrouwen dat de herontwikkelde inhoud toereikend zal zijn voor het behalen van de beoogde leerresultaten zoals deze zijn geformuleerd. Het programma is afwisselend en aansprekend. Het panel geeft de opleiding mee de inbreng van specifieke ict-content te blijven waarborgen in de nog te geven modules. Conform de visie van de opleiding om op te leiden voor het snijvlak ict en bedrijfskunde doelt het panel hiermee niet op 'harde ict-skills' maar op aandacht voor specifieke ontwikkelingen in het ict-domein die nodig zijn om innovatie aan de hand van ict te kunnen toepassen: wat is actualiteit van de techniek om beoogde zaken (mede) mee op te lossen. Met name beveelt het panel aan aandacht te besteden aan het integreren van state-of-the-art-ontwikkelingen op ict gebied en aan het leren kritisch reflecteren op onderzoeksresultaten.

#### *Internationale oriëntatie en keuze voor Engelstalige opleidingsnaam*

De opleiding heeft als uitgangspunt dat de MBI'er veelal in een internationale context werkt of kan komen te werken. Om deze context ook in de opleiding aan bod te laten komen, wordt in de modules gewerkt met inbreng van internationale casuïstiek. Ook wordt Engelstalige vakliteratuur voorgeschreven, waarin over internationale ontwikkelingen wordt gepubliceerd. De cursusbeschrijvingen zijn eveneens in het Engels. Het panel constateert dan ook dat de opleiding passend en toereikend aandacht heeft voor internationalisering.

Het panel onderschrijft daarbij de keuze voor de Engelstalige naam Master of ICT and Business Innovation. De Engelstalige naam is gangbaar voor de voor het betreffende vakgebied en is aansprekend voor (aspirant) deelnemers en passend bij de internationale bachelor-master structuur.

## Standaard 4

## Leeromgeving

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

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel ziet een aansprekende vormgeving van het onderwijs, dat in lijn is met de didactische visie die de opleiding hanteert. Het programma wordt aangeboden in een mix van fysieke bijeenkomsten, online activiteiten, leren van en met peers en leren op de werkplek. Deelnemers zijn enthousiast over deze mix.

### Onderbouwing

Het panel ziet een aansprekende vormgeving van het onderwijs, die in lijn is met de didactische visie die de opleiding hanteert. Zo gaat de opleiding ervan uit dat het verwerven van kennis en vaardigheden met name geschiedt door nieuwe informatie te verbinden aan kennis en ervaring die de deelnemer reeds bezit en door denk- en handelingsactiviteiten van de deelnemer zelf, meer dan door alleen kennisoverdracht van de docent. De opleiding geeft dit vorm door het onderwijs aan te bieden in een mix van fysieke bijeenkomsten, online activiteiten, leren van en met peers en leren op de werkplek. De fysieke bijeenkomsten vinden tweewekelijks plaats. Ook zijn er daarnaast een keer per module themabijeenkomsten PL en BR die fysiek worden gegeven.

Conform het onderwijsconcept van de opleiding, neemt de werkplek een belangrijke plaats in als leeractiviteit. Niet alleen dient de deelnemer bij aanvang van de master over een relevante werkplek te beschikken, ook in de online leeractiviteiten en in de groepsbijeenkomsten speelt de werkplek een belangrijke rol. De deelnemers brengen zelf casuïstiek in en delen leerervaringen. De casuïstiek en ervaringen worden verkend, uitgediept en uitgewerkt aan de hand van theorie die de docent aanbiedt. Op deze manier vindt er veel uitwisseling plaats tussen mededeelnemers en worden ze gestimuleerd om kennis te nemen van vraagstukken die spelen op elkaars werkplek. Concreet krijgt dit onder andere vorm door de pitches die de deelnemers iedere module houden over het onderwerp van hun beroepsproducten en de feedback die zij op elkaars onderwerpen kunnen geven. Dit wordt erg gewaardeerd door deelnemers.

Deelnemers kunnen in theorie om de 10 weken - bij aanvang van een module - instromen, het werken met leeruitkomsten leent zich hiertoe. Maar om dit in de praktijk te realiseren is op dit moment het aantal deelnemers, niet toereikend. De huidige deelnemers ervaren dat niet als problematisch en vinden het prettig om de opleiding te doorlopen in de volgorde zoals deze nu is opgezet. De leeruitkomsten zijn door de brede formulering geschikt om in te spelen op individuele leerwensen en leerdoelen van deelnemers, de inbreng van de casuïstiek op de eigen werkplek draagt hier ook in grote mate aan bij.

De online leeractiviteiten vinden plaats via het platform Connect+. In dit platform werken deelnemers op gestructureerde wijze binnen de modulen aan de leeruitkomsten. Via Connect+ werken deelnemers zelfstandig of met groepsgenoten aan opdrachten. Literatuur wordt via het platform ter beschikking gesteld en discussies en vragen worden in een forum gepost. Het benaderen van docenten gebeurt eveneens in Connect+. Het panel heeft de reeds gegeven

modulen en de opzet van de toekomstige modulen in Connect+ ingezien en is van mening dat het platform gebruiksvriendelijk is en de tools biedt die het flexibel studeren vereist.

Het panel ziet dat de 'blended' mix, wordt waargemaakt. Of om een van de deelnemers aan te halen: "they practice what they preach". Deelnemers worden door het leren op de werkplek en de online faciliteiten in staat gesteld om op flexibele wijze te studeren, tegelijkertijd creëren de fysieke bijeenkomsten en de inzet van peer feedback betrokkenheid. De duidelijkheid in de vormgeving van het programma voorkomt dat de deelnemers gaan 'zwemmen'. Het panel vindt dit positief.

## Standaard 5

## Instroom

*Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.*

### **Conclusie**

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft een instroombeleid met heldere ingangseisen en een duidelijke intakeprocedure. De mogelijkheid bestaat om eerder verworven competenties te verzilveren, maar hier is nog geen gebruik van gemaakt. Het programma sluit aan op zowel het bachelorniveau als de werkervaring die instromende studenten dienen te hebben.

### **Onderbouwing**

De opleiding hanteert de wettelijke toelatingseis dat deelnemers minimaal over een bachelordiploma beschikken. Daarbij hanteert zij de aanvullende eisen dat de deelnemer enkele jaren werkervaring heeft in een operationeel/tactische functie in de ict. Eveneens dient de deelnemer in een omgeving werkzaam te zijn die geschikt is voor het maken van beroepsproducten en op strategisch niveau toe te passen wat in de opleiding aan kennis en vaardigheden wordt aangeboden.

Er is een duidelijke intakeprocedure. Er zijn met alle potentiële studenten zowel adviesgesprekken als intakegesprekken. Adviesgesprekken worden gevoerd met aspirant-deelnemers die overwegen om met de opleiding te starten. Met hen wordt gekeken of ze aan de wettelijke eisen voor toelating voldoen. De aspirant-deelnemer kan in het gesprek meer informatie vergaren en op basis daarvan kijken of het voldoet aan verwachtingen en bij hem of haar past.

Het intakegesprek heeft in tegenstelling tot het adviesgesprek een formele status. Het cv en diploma's dienen overlegd te worden en er wordt gekeken of de deelnemer over een passende functie / werkplek beschikt en de motivatie, het potentieel en de ambitie van de deelnemer wordt besproken. Een en ander is erop gericht om de verwachtingen van beide partijen helder te hebben en dat de deelnemer zich bewust is van de tijdsinvestering die wordt gevraagd. De opleiding staat open voor vrijstellingen, als iemand al aantoonbaar masterniveau heeft en al competenties heeft op een bepaald onderdeel dan kan hij vrijstelling aanvragen voor een bepaalde module via de examencommissie. Op deze mogelijkheid is nog geen beroep gedaan: de opleiding merkt dat deelnemers zich verder willen ontwikkelen en niet uit zijn op het snel halen van een diploma.

## Standaard 6

## Personeel

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

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het huidige docententeam bestaat uit 6 docenten. Ieder module wordt gegeven door een docent, die werkt op freelance basis en eveneens werkzaam is in de praktijk. Daarbij zijn er twee kerndocenten die verantwoordelijk zijn voor de leerlijn PL en BR. Docenten zijn bekwaam en enthousiast. Zij weten elkaar te vinden en stemmen onderling af. Het opleidingsmanagement is nauw betrokken: de lijnen zijn kort. De docenten professionaliseren zich, zo scholen zij zich onder andere in coachingsvaardigheden, beoordeling en toetsing.

### Onderbouwing

Voor de verschillende modules zijn zes freelance vakdocenten aangetrokken uit de praktijk. Daarnaast zijn twee kerndocenten betrokken bij de opleiding, de kerndocent PL en de kerndocent BR. Zij geven de vakdocenten input voor de integratie van deze onderwerpen, daarnaast geven zij de themabijeenkomsten.

Van de acht docenten zijn drie reeds in het bezit van een BKE, een docent is bezig deze te behalen en de overige docenten zijn aangemeld voor het traject. Allen beschikken over een mastergraad, één van hen is gepromoveerd en een ander zit in de afrondende fase van een promotieonderzoek. De opleiding heeft niet als ambitie om per sé meer gepromoveerde docenten aan te trekken, als deze docenten alleen voor een universiteit werken. Juist het werkzaam zijn in de praktijk is een pré, dus uitbreiding van het docententeam met gepromoveerde docenten zal overwogen worden als deze tevens actief zijn in het werkveld.

De docenten scholen zich bij in coachingsvaardigheden, voor de onderdelen Persoonlijk Leiderschap in hun modules. De lijnen met het opleidingsmanagement zijn kort; de opleidingsmanagers zijn betrokken bij de docenten. De managers zijn in het bezit van het BKE-certificaat en treden op als supervisor bij de beoordeling als een docent nog niet bevoegd is om als examinator op te treden.

Het panel constateert dat het docententeam veel expertise heeft. Ook zijn de docenten enthousiast: de docenten steken veel tijd in hun onderwijs en in de deelnemers. Zij zoeken elkaar op, stemmen af wat ze behandelen in hun modules en hoe ze inhoudelijk op elkaars modules kunnen aansluiten. Deelnemers laten zich positief uit over hun docenten.

## Standaard 7

## Voorzieningen

*De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel heeft de hoofdlocatie van Avans+ in Breda bezocht. Het gebouw is modern en voorzien van ruime en lichte lokalen, ict-faciliteiten en catering. De digitale leeromgeving Connect+ is gebruiksvriendelijk en overzichtelijk. Deelnemers zijn tevreden over de voorzieningen.

### Onderbouwing

#### *Huisvesting*

Avans+ beschikt sinds het voorjaar 2020 over een nieuwe hoofdvestiging - tevens de huidige opleidingslocatie voor de MBI - in Breda. In dit nieuwe gebouw zijn alle benodigde faciliteiten aanwezig. Er zijn ruime leslokalen met goede digitale voorzieningen en er zijn verschillende overlegruimtes en werkplekken ingericht voor medewerkers en deelnemers. Daarnaast beschikt het gebouw over een restaurant en een kleine bibliotheek. De deelnemers kunnen aanvullend fysiek en online gebruik maken van de mediatheek in het naastgelegen gebouw van Avans Hogeschool. Naast de hoofdvestiging in Breda heeft de opleiding een nevenvestiging in Amsterdam, zodat bij voldoende belangstelling de opleiding op deze locatie kan worden aangeboden.

#### *Connect+*

Connect+ is de online leeromgeving van de opleiding. Per module is een leeromgeving ingericht waarin deelnemers leeractiviteiten kunnen kiezen, zoals het bestuderen van theorie, het stellen van vragen en het samenwerken in studiegroepen. Op deze wijze kunnen deelnemers de leeractiviteiten tijd en plaatsafhankelijk uitvoeren en wordt hen veel flexibiliteit geboden. Het panel waardeert de omgeving als gebruiksvriendelijk en overzichtelijk.

## Standaard 8

## Begeleiding

*De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.*

### **Conclusie**

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoet**.

Deelnemers geven aan goed begeleid te worden. Zij geven aan goed geïnformeerd te zijn tijdens de intakegesprekken. Zowel op de opleiding als online kunnen deelnemers terecht met vragen bij docenten en opleidingsmanagers die zij als zeer benaderbaar ervaren. Feedback van deelnemers wordt opgepakt. Er is persoonlijke aandacht, ook als er sprake is van factoren die mogelijk de studievoortgang belemmeren.

### **Onderbouwing**

De begeleiding van deelnemers start bij de intake. In deze gesprekken wordt afgestemd hoe de opleiding eruit ziet en wat de verwachtingen over en weer zijn. Deelnemers geven aan bij aanvang van de opleiding een goed beeld te hebben gehad van waar ze aan begonnen en tot dusver strookt dat met de realiteit; een deelnemer geeft aan dat de begeleiding de verwachtingen overtreft. Deelnemers weten bij wie zij terecht kunnen: voor module-overstijgende zaken weten zij de betrokken opleidingsmanagers te vinden, voor logistieke zaken bij de opleidingscoördinator en voor de inhoud van het onderwijs kunnen zij terecht bij hun docenten. Zowel de opleidingsmanagers als de docenten reageren snel op vragen. Ook is er aandacht voor persoonlijke zaken: zo is met een deelnemer die door omstandigheden een module minder actief kon volgen, gespard over mogelijkheden en oplossingen om de module toch af te ronden. Deelnemers voelen zich dan ook gehoord en gezien.

Docenten hebben ook aandacht voor de werkplek en de interesses van de individuele deelnemers: zo tippen ze bijvoorbeeld gericht bepaalde vakliteratuur. Tot slot speelt de overzichtelijke inrichting van Connect+ ook een positieve rol in de begeleiding van de deelnemers: zij kunnen hierin plannings- en voorbeeldmateriaal raadplegen en via het platform gericht vragen stellen.



## Standaard 9

## Kwaliteitszorg

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

### **Conclusie**

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoet**. Het systeem van kwaliteitszorg zit gedegen in elkaar. Feedback van docenten en deelnemers wordt structureel opgehaald, gehoord, gezien en verwerkt. Het panel ziet dat de organisatie er voor de opleiding is.

### **Onderbouwing**

De basis van de kwaliteitszorg van de opleiding is vastgelegd in het document Structuur & Kwaliteit Opleiding MBI. Dit document geeft een duidelijke beschrijving van de gewenste kwaliteitsborging op opleidingsniveau, uitstroomniveau en moduleniveau. De rollen, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, taken en overlegstructuren zijn in dit document aangegeven. Het panel concludeert uit de gevoerde gesprekken dat het document leeft: de kwaliteitszorgstructuur is niet alleen opgeschreven, maar iedereen is zich bewust van de afspraken, procedures, taken en verantwoordelijkheden. De pdca-cyclus wordt doorlopen. De opleidingsmanagers hebben korte lijnen met alle betrokkenen binnen de opleiding. De opleiding wordt onderwijskundig ondersteund door de afdeling PO&O: zij geven gevraagd en ongevraagd en op structurele wijze onderwijskundig advies en zijn nauw betrokken bij zowel de 'grote' als de 'kleine' kwaliteitszorg. De organisatie is zo opgezet dat zij de opleiding ondersteunt en in dienst staat van het optimaal functioneren van de opleiding voor de deelnemers.

De modules worden standaard schriftelijk en mondeling geëvalueerd. Deelnemers geven aan goed terecht te kunnen met feedback: zij weten bij wie zij moeten zijn en zien ook dat er snel opvolging wordt gegeven aan hetgeen is ingebracht: ofwel door een concrete actie of aanpassing, ofwel door een terugkoppeling van het gegeven dat iets in de doorontwikkeling wordt meegenomen.

## Standaard 10

## Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding beschikt over een gedegen systeem van toetsing. Modules worden afgesloten met een beroepsproduct: deelnemers werken aan de hand van een onderwerp binnen de context van de module een vraagstuk uit dat zich voordoet binnen de eigen werkcontext. De beroepsproducten worden summatief getoetst, deelnemers ontvangen gedurende de tien weken die de module duurt op vaste momenten feedback (formatief). Deelnemers waarderen de vorm van toetsing omdat ze hierdoor ervaren impact te kunnen hebben in hun werk. Wel geven ze aan nog onbekend te zijn met het systeem van rubrics, het panel adviseert de opleiding dan ook deelnemers goed mee te nemen in de toepassing hiervan. Het panel constateert verder dat het vierogenprincipe wordt toegepast en de opleiding bezig is met het organiseren van kallibratiesessies. De centrale examencommissie, met een lid vanuit de opleiding MBI vervult tot slot haar wettelijke taak.

### Onderbouwing

#### *Systeem van toetsing*

De opleiding werkt volgens het panel met een gedegen toetsprogramma. In dit toetsprogramma is inzichtelijk gemaakt waar welke competenties op welk moment in het programma zitten en bevat het een overzicht van de leeruitkomsten waar per module aan gewerkt wordt. Iedere module wordt afgerond op het eindniveau NLQF7, ook dit is geborgd en geëxpliciteerd in het toetsprogramma.

De toetsing van de modules vindt plaats aan de hand van de beroepsproducten die deelnemers aan de hand van vraagstukken uit hun werkplek opstellen. De deelnemer presenteert het beroepsproduct op de werkplek en schrijft een reflectie. Deelnemers worden beoordeeld op de inhoud, op de reflectie en op de presentatie (die de deelnemer opneemt). Al deze drie onderdelen moeten met een voldoende worden beoordeeld. Het panel heeft toetsen ingezien van de modules 'Digitale transformatie en Innovatie' en 'Organisatie en Informatie', die reeds gedraaid hebben. Het panel is van mening dat het toetsen aan de hand van beroepsproducten een adequaat en gedegen wijze van toetsing is, passend bij de doelgroep en het doel van de opleiding. Het valt het panel wel op dat er bij de beschrijving van de op te leveren beroepsproducten veel uit wordt gegaan van adviesrapporten. Het panel vindt andere vormen van beroepsproducten, zoals het ontwikkelen van een prototype, ook passend en moedigt de opleiding aan na te denken over variatie in beroepsproducten bij de doorontwikkeling.

#### *Beoordeling*

De beoordeling vindt plaats aan de hand van rubrics, door twee examinatoren. Het vierogenprincipe wordt dan ook toegepast en er worden kalibratiesessies gepland. Deelnemers geven wel aan dat zij bij aanvang van de opleiding nog onbekend zijn met de systematiek van rubrics: deze worden gepresenteerd en toegelicht, maar niet alle deelnemers hebben hier in een vooropleiding al mee gewerkt. De opleiding kan er bij nieuwe deelnemers dan ook alert op blijven en de deelnemers meenemen in hoe in de praktijk het systeem van rubrics wordt gehanteerd. Er is ruime aandacht voor formatief handelen: deelnemers ontvangen tijdens de module feedback

op hun concept-beroepsproducten. Ook wisselen ze onderling uit en voorzien elkaar van peerfeedback. Het panel waardeert deze systematiek.

#### *Borging kwaliteit toetsing en beoordeling*

De kwaliteit van de toetsing en beoordeling wordt bij de opleiding op diverse manier geborgd: onder andere door de rollen, taken en verantwoordelijkheden die in het document Borgingsplan en -agenda zijn gedefinieerd.

De examinatoren worden aangewezen door de examencommissie. Het streven is om alle docenten die bij Avans+ examineren, een Basis Kwalificatie Examineren te laten behalen. De docenten MBI die nog niet in het bezit zijn van een BKE zijn hier ofwel mee bezig ofwel voor aangemeld (zie Standaard 6). De opleidingsmanagers die beiden in het bezit zijn van de BKE, treden als supervisor op bij de beoordelingen als de betreffende docent het BKE-certificaat nog niet heeft behaald.

Voor alle opleidingen van Avans+ is één gezamenlijk examencommissie ingesteld, waarin de opleidingen vertegenwoordigd zijn. De opleiding MBI heeft een aangewezen lid vanuit de pmc Techniek & Lab. Het panel ziet dat de commissie goed zicht heeft op haar wettelijke taken en werkzaamheden en dat de bevoegdheden bij Avans+ goed zijn ingericht. De positie van de centrale examencommissie is duidelijk gedocumenteerd: het jaarplan van de Centrale Examencommissie bevat een evaluatie acties; Avans+-breed en per opleiding. Van de periodieke gesprekken tussen de examencommissie en de productmarktcombinatie wordt ook verslag gedaan.

De examencommissie neemt ten aanzien van de borging van toetsing twee steekproeven per jaar waarin toetsen en beoordeling aan de hand van een standaardchecklist worden geëvalueerd. Daarnaast neemt de examencommissie steekproeven ten aanzien van het afstuderen waarbij afstudeerproducten van deelnemers en beoordelingsformulieren worden geëvalueerd aan de hand van een checklist op het toets- en beoordelingsproces, volledigheid en duidelijkheid. Bevindingen worden, na overleg in de centrale examencommissie, gerapporteerd aan de opleidingsmanagers. Het panel constateert dan ook dat de examencommissie haar borgende taak vervult, positief is ook dat de opleiding pro-actief met de examencommissie en de onderwijskundig adviseur spart over de te ontwikkelen toetsen voor het nieuwe curriculum.

## Standaard 11

## Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet ten dele** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Ten tijde van de visitatie waren er nog geen deelnemers afgestudeerd op basis van het nieuw ontwikkelde programma. De afstudeerdossiers die het panel heeft bestudeerd zijn dan ook de afstudeerdossiers waarmee het voormalig curriculum werd afgesloten. Het panel kon zich voor het overgrote deel van de afstudeerdossiers vinden in de voldoende beoordelingen, maar bij drie van de elf niet. Het panel constateert dat er nog stappen gezet dienen te worden om het doen van onderzoek op masterniveau in het nieuwe programma, steviger in te bedden. Het programma zoals het is opgezet in het nieuwe curriculum – het schrijven van een thesis gevolgd door een mondelinge verdediging – is volgens het panel passend: het stelt deelnemers in staat om op actuele, innovatieve en relevante onderwerpen af te studeren. Het werkveld is betrokken bij de opzet van dit programma en heeft een rol in de uitvoering ervan. De opleiding stelt alumni in staat om stappen te zetten in hun carrière: het werkveld onderkent de meerwaarde van de opleiding en geeft aan dat er behoefte is aan professionals die geschoold zijn het innovatief oplossen van vraagstukken die zich op het snijvlak van bedrijfskunde en ict bevinden.

### Onderbouwing

#### *Afstudeerprogramma in het oude curriculum*

In het oude curriculum telde het afstudeerprogramma 16 EC: 2 EC voor het Plan van Aanpak en 14 EC voor het afstudeerproject. Het programma was als volgt opgebouwd:

De deelnemer bepaalt een onderwerpen legt deze voor aan de afstudeerbegeleider. Na een 'go' schrijft de deelnemer het Plan van Aanpak, dat beoordeeld wordt met een cijfer. Bij een voldoende (5,5 of hoger) kan de deelnemer het Plan van Aanpak gaan uitvoeren en aan de slag met het afstudeerproject. Dit project bestaat uit de volgende vier onderdelen:

- Schrijven van onderzoeksverslag (beoordeling met cijfer, telt voor 50% mee).
- Opleveren van implementatieplan (beoordeling met cijfer, telt voor 30% mee).
- Schrijven van een reflectieverslag (beoordeling met cijfer, telt voor 10% mee).
- Houden van een presentatie en verdediging (beoordeling met cijfer, telt voor 10% mee).

Ten tijde van de visitatie waren er nog geen deelnemers afgestudeerd op basis van het nieuw ontwikkelde programma dat in september 2022 is uitgerold (zie hierna). Op basis van het afstudeerprogramma in het oude curriculum zijn tussen september 2018 en oktober 2022 11 deelnemers afgestudeerd. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel deze 11 afstudeerdossiers bestudeerd. In deze periode maakte de opleiding nog deel uit van de productmarktcombinatie Bedrijfskunde. Enkele onderwerpen van afstudeerdossiers, volgens het panel passend bij deze productmarktcombinatie, waren:

- Een onderzoek naar de kritische succesfactoren van DevOps processen en werkwijzen bij JIVC (Joint IV Commando, onderdeel van Defensie Materieel Organisatie);

- Governing Digital Identities in a Digital Transformation Environment; Keeping up with Legislation: A case study at Rabobank;
- Een onderzoek naar de wijze waarop met behulp van digitale innovatie de ICT Infrastructuur een bijdrage kan leveren aan het verhogen van de Employee Value Proposition voor nieuwe (Givaudan) medewerkers tijdens en na de coronapandemie;
- Een onderzoek naar de toepassingsmogelijkheden en kritische succesfactoren van data science in het besluitvormingsproces over vastgoedprojecten bij woningcorporaties.

Het panel kon zich voor een deel van de afstudeerdossiers vinden in de voldoende beoordelingen, maar komt bij 3 van deze 11 tot een andere conclusie. Er is in deze werken teveel gericht op bestaande producten en modellen en onvoldoende aandacht besteed aan innovatie en toekomstgericht onderzoek; de 'state of the art' van ict was in deze onderzoeken het eindpunt en niet het uitgangspunt. Daarbij weerspiegelden reflecties van studenten vooral het persoonlijk proces in plaats van de impact van bevindingen. Het panel constateert dan ook dat er nog enkele stappen gezet dienen te worden om het doen van onderzoek op masterniveau in het nieuwe programma, steviger in te bedden. Ten eerste is het van belang om verder te gaan dan het opleveren van een product of model en meer aandacht te besteden aan 'state-of-the-art' van ict en bijbehorende kwaliteitsstandaarden. De state of the art dient het vertrekpunt voor het onderzoek te laten zijn: vandaar uit zullen studenten expliciet moeten maken wat hun bijdrage aan de organisatie is, waar de case study zich op richt en welke inzichten van belang zijn voor de (toegepaste) wetenschap en beroepspraktijk. Dit door aantoonbaar geraadpleegde wetenschappelijke literatuur toe te passen en door onderwerpen meer verdiepend te benaderen dan in een deel van de bestudeerde afstudeerdossiers is gedaan. Ten tweede is het panel van mening dat de kritische reflectie van deelnemers naar een hoger niveau getild kan worden: de reflecties die zijn ingezien betreffen voornamelijk het persoonlijke proces van de deelnemer. Het panel is van mening dat hierin meer kan worden gereflecteerd op impact en implementatie van het onderzochte probleem en de bevindingen. Om de deelnemers in staat te stellen bovenstaande te realiseren, dienen zij daar in het programma gericht in onderwezen en begeleid en te worden.

#### *Afstudeerprogramma in het herziene, nieuwe curriculum*

Het huidige afstudeerprogramma omvat 15 EC en duurt 20 weken. De deelnemer onderzoekt in de masterthesis een probleem of kans in de organisatie, waarvoor een innovatieve IT-oplossing moet komen die op strategische wijze in de organisatie geïmplementeerd kan worden.

Gedurende de 20 weken zijn er vier bijeenkomsten, waarin het proces begeleid wordt. De vier thema's van deze bijeenkomsten zijn 'Start of the graduation project', 'data collection and analysis', 'Interpretation of results and discussion' en 'Preparation for thesis defense'. De deelnemer levert de volgende onderdelen op:

- het afstudeerproduct;
- de masterthesis: het onderzoeksverslag dat heeft geleid tot het product;
- een reflectierapport.

Vervolgens verdedigt de deelnemer zijn thesis in een afstudeerzitting voor een panel, dat bestaat uit de eerste en tweede beoordelaar, een begeleider uit de organisatie en een extern deskundige (een lid van de WAR).

Het programma zoals het is opgezet in het nieuwe curriculum – het schrijven van een thesis gevolgd door een mondelinge verdediging – is volgens het panel passend: het stelt deelnemers

in staat om op actuele, innovatieve en relevante onderwerpen af te studeren. Het werkveld is betrokken bij de opzet van dit programma en heeft een rol in de uitvoering ervan. In de gesprekken met het panel geven deelnemers aan in de eerste twee modules reeds in aanraking te zijn gekomen met het afstuderen: docenten moedigen hen aan om alvast na te denken over een onderwerp. Ook in de onderzoeksvaardigheden die de deelnemers tot dusver hebben gekregen is hierop voorgesorteerd door in te zetten op onderwerpen als 'hoe onderbouw je een theoretisch advies', 'hoe verwerf je inzicht' en 'hoe creëer je impact'? Het integreren van state-of-the-art ontwikkelingen uit het vakgebied en inzetten op toekomstgericht onderzoek en kritisch reflecteren op bevindingen zijn zaken waar zoals gezegd gericht aandacht aan dient te worden besteed volgens het panel. Met dat als aanbeveling geeft de opzet van het programma, evenals de gesprekken hierover met vakdocenten, kerndocenten en deelnemers, het vertrouwen dat het beoogde eindniveau op termijn gerealiseerd zal worden.

#### *Functioneren van afgestudeerden*

Alumni zijn reeds werkende professionals. Afronding van de MBI helpt hen stappen te zetten in hun carrière en op meer strategische posities terecht te komen. Mede-doordat het werkveld nauw betrokken is geweest bij de herpositionering en de opzet van het nieuwe curriculum, is de reële verwachting dan ook dat dit ook zal gaan gelden voor alumni die vanaf september 2022 zijn begonnen en nog zullen starten. Het betrokken werkveld is enthousiast over de herpositionering en doorontwikkeling: aan professionals die op strategisch niveau zowel thuis zijn in bedrijfskundige aspecten als in innovatieve ict-toepassingen, bestaat behoefte op de arbeidsmarkt. Het contact dat Avans+ onderhoudt met alumni, geschiedt voornamelijk via de informele weg. De doelgroep heeft minder behoefte aan structurele alumni-activiteiten voor alumni, omdat zaken als werk en privé- / gezinsleven weer veel tijd opslokken na een intensief studietraject.

# Eindoordeel over de opleiding

## Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

	Master of ICT and Business Information
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Oriëntatie</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Inhoud</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Leeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 5 Instroom</i>	Voldoet
<i>Standaard 6 Personeel</i>	Voldoet
<i>Standaard 7 Voorzieningen</i>	Voldoet
<i>Standaard 8 Begeleiding</i>	Voldoet
<i>Standaard 9 Kwaliteitszorg</i>	Voldoet
<i>Standaard 10 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet ten dele

# Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

## **Standaard 1**

Het panel doet de aanbeveling om de ontwikkelingen in de landelijke domeinbeschrijving HBO-I ten aanzien van het masterniveau in de gaten te houden en in de doorontwikkeling eveneens expliciet aandacht te besteden aan het internationale e-competence framework.

## **Standaard 3**

Besteed aandacht in het programma aan 'state-of-the-art' van ict als vertrekpunt voor onderzoek, de bijbehorende kwaliteitsstandaarden, de toepassing van wetenschappelijke literatuur en het kritisch laten reflecteren op onderzoeksbevindingen zodat deelnemers dit in hun masterthesis gericht kunnen uitvoeren.

## **Standaard 11**

Bed de borging van het masterniveau in het afstudeertraject steviger in door meer aandacht te besteden aan 'state-of-the-art' van ict als vertrekpunt voor onderzoek, de bijbehorende kwaliteitsstandaarden en de toepassing van wetenschappelijke literatuur. Besteed eveneens aandacht aan het niveau van de kritische reflectie van deelnemers door te laten reflecteren op onderzoeksbevindingen.



# Bijlagen

## Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijd	Gesprek	Functie/rol
08.30-08.45	Inloop panel	Directeur Avans+ / New Business Lead Opleidingsmanager Opleidingsmanager Projectleider visitaties
08.45-09.00u	Kort startoverleg panel	
09.00-09.30u	Startpresentatie door de opleiding + eventueel verduidelijkende vragen van het panel over de presentatie: toon/sfeer, dit zijn wij	Directeur Avans+ / New Business Lead Opleidingsmanager Opleidingsmanager
09.30-11.00u	Overleg panel, bestudering materiaal ter inzage	
11:00 -11:45u	Gesprek docenten en examinatoren	Digitale Transformatie & Innovatie Organisatie & Informatie; Informatiestrategie, Governance en Enterprise Architectuur Afstudeerbegeleider MBI-BK Persoonlijk leiderschap Design Thinking & Projectmanagement Business Research Methods
11.45-12.00u	Overleg/Pauze	
12.00-12.45u	Gesprek deelnemers	
12.45-13.30u	Lunch	
13.15-13.30u	Korte tussenevaluatie proces	
13.30-14.00u	Gesprek borging	Lid examencommissie centraal Lid examencommissie domein techniek Onderwijskundig adviseur
14.00-14.15u	Overleg/Pauze	

14.15-14.45u	Werkveld - WAR	ISO/CISM officer Amphia Ziekenhuis Associate Courius; trainer/coach Technologyconsultant Sogeti
14.45-15.00u	Overleg/Pauze	
15.00-15.45u	Opleidingsmanagement	Directeur Avans+ / New Business Lead Opleidingsmanager Opleidingsmanager
15.45-16.45u	Beoordelingsoverleg	
16.45-17.00u	Terugkoppeling door het panel	Directeur Avans+ / New Business Lead Opleidingsmanager Opleidingsmanager
17.00-17.30u	Ontwikkelsprek	Directeur Avans+ / New Business Lead Opleidingsmanager Opleidingsmanager

## **Bijlage 2 Bestudeerde documenten**

### **Algemene documentatie**

NVAO (2017). *Rapportage beoordeling herstelplan MBI Avans+ Deelnemers MBI. Deelnemersparagraaf.*  
Avans+ (2021). *Missie, visie, strategie Avans+.*  
Avans+, (2022). *Groeidocument Experiment Leeruitkomsten 2020.*

### **Standaard 1 – Beoogde leerresultaten**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Beroeps-en opleidingsprofiel.*  
Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Toetsprogramma MBI.*

### **Standaard 2 – Oriëntatie**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Visie Persoonlijk Leiderschap.*  
Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Visie Business Research.*

### **Standaard 3 – Inhoud programma**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Modulewijzers & Toetsmatrijzen.*

### **Standaard 6 – Personeel**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Overzicht deskundigheden docenten.*

### **Standaard 9 – Kwaliteitszorg**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Selectie deelnemerevaluaties.*  
Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Selectie docentenevaluaties.*  
Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Notulen WAR.*  
Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Structuur en Kwaliteit MBI.*

### **Standaard 10 – Toetsing**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *C-en S-OER MBI2022-2023.*  
Centrale examencommissie, Avans+ (2021). *Jaarverslag 2021-2022.*  
Centrale examencommissie Avans+ (2022). *Voorbeelden van rapportages steekproeven CEC.*  
Centrale examencommissie, Avans+ (2022). *Borgingsplan en agenda 2022-2023.*  
Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Toetsdossiers module Digitale transformatie en innovatie*

### **Standaard 11 – Gerealiseerde leerresultaten**

Master of ICT and Business Innovation, Avans+(2022). *Afstudeerhandleiding.*

### **Afstudeerdossiers**

MBI, Avans+ (2017-2022). *Eindresultaat afstuderen MBI PMC bedrijfskunde.*  
MBI, Avans+ (2020). *Toetsprogramma MBI PMC Bedrijfskunde.*  
MBI, Avans+ (2020). *Afstudeerhandleiding begeleiders MBI PMC Bedrijfskunde.*  
MBI, Avans+ (2020). *Afstudeerhandleiding deelnemers PMC Bedrijfskunde.*  
MBI, Avans+ (2020). *Beoordelingsformulieren thesis MBI PMC Bedrijfskunde.*  
MBI, Avans+ (2017-2022). *Afstudeerdossiers (11).*  
MBI, Avans+ (2017-heden). *Deelnemersoverzicht studenten PMC Bedrijfskunde.*

**Bijlagen ter inzage op de visitatiedag (08-02-2023 op NQA-portal)**

Inzicht in de online leeromgevingen Connect+.

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Literatuurlijst MBI.*

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Verslagen docentbijeenkomsten.*

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Selectie deelnemerevaluaties-Module Organisatie en informatie.*

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Selectie docentenevaluaties-Module Organisatie en informatie.*

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Selectie toetsdossiers-Module Organisatie en informatie -groep '22.*

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Rapportage steekproef CEC-Module Organisatie en informatie.*

Master of ICT and Business Innovation, Avans+ (2022). *Modulewijzers 3, 4, 5 & 6.*