



Universiteit Twente  
M Risicomanagement

© 2022 Academion

[www.academion.nl](http://www.academion.nl)  
[info@academion.nl](mailto:info@academion.nl)

Projectcode P2117

## Inhoud

<b>Samenvatting</b> .....	4
Scoretabel.....	5
<b>Introductie</b> .....	6
Procedure.....	6
Panel .....	7
Informatie over de opleiding.....	7
<b>Beschrijving van de beoordelingsstandaarden</b> .....	8
Standaard 1. Beoogde leerresultaten .....	8
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving .....	9
Standaard 3. Toetsing .....	14
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten .....	16
Eindoordeel.....	17
Ontwikkelpunten .....	17
<b>Bijlage 1. Beoogde leerresultaten</b> .....	18
<b>Bijlage 2. Opleidingscurriculum</b> .....	19
<b>Bijlage 3. Bezoekprogramma</b> .....	20
<b>Bijlage 4. Geraadpleegde materialen</b> .....	21

# Samenvatting

## Beoogde leerresultaten

De executive masteropleiding Risicomanagement (MRM) van de Universiteit Twente (UT) is uniek in Nederland. Als enige biedt de UT een academische masteropleiding risicomanagement waarin het perspectief van de organisatie centraal staat en waarin risico's integraal worden benaderd. Het panel is positief over dit profiel en heeft waardering voor de manier waarop de opleiding een academische benadering koppelt aan een nadrukkelijke praktijkoriëntatie, die past bij het karakter van de executive master. Het profiel binnen de UT kan verder ontwikkeld worden door via 'practice what you preach' met een eigen risicoprofiel aansluiting te zoeken bij risicomanagement op centraal niveau. Ook zou de opleiding volgens het panel proactief naar buiten moeten treden om extern meer bekendheid en een sterkere positie te verkrijgen. Het panel constateert dat de beoogde leerresultaten (PILO's) het academische masterniveau goed weerspiegelen: ze zijn gelinkt aan de Meijers-criteria en de Dublin-descriptoren voor academische masteropleidingen, en passen bij het unieke karakter van de opleiding.

## Onderwijsleeromgeving

Volgens het panel is het curriculum van de MRM voldoende coherent en logisch vormgegeven, waarbij solide academische inhouden en vaardigheden steeds goed in verband worden gebracht met de praktijk van de deelnemers. De didactische uitgangspunten van design science, community-based en (deels) challenge-based learning passen goed bij deze aanpak en zorgen voor een veelvoud aan gevarieerde werkvormen. De verdeling van de studielast wordt door deelnemers in de praktijk als goed werkbaar beschouwd, mede vanwege de flexibiliteit die zij krijgen om met onderdelen te schuiven als dat nodig is. De opleiding is studeerbaar en spant zich in de deelnemers in staat te stellen haar goed te doorlopen. Niettemin lopen veel deelnemers vertraging op, met name in de afstudeerfase. Dit vanwege het postinitiële karakter van de opleiding. De MRM kan overwegen nog sterker in te zetten op community-vorming in de scriptiefase en een meer gestandaardiseerde vorm van informatieverstrekking om hier verdere verbetering te bewerkstelligen.

Het docententeam is goed gekwalificeerd en deelnemers aan de opleiding zijn positief over hun docenten. De afstemming met en tussen de grote hoeveelheid externe docenten is een blijvend aandachtspunt voor de opleiding, maar het panel prijst de MRM om de investering die ze heeft gedaan in de universitaire inbedding en kwaliteitszorg van het docententeam sinds de vorige visitatie. De BKO-eis en de heldere verdeling van verantwoordelijkheden garanderen didactische en inhoudelijke kwaliteit. Het panel adviseert om de MRM beter te verankeren binnen de UT via een eigen leerstoel of leeropdracht, zodat duidelijk is waar de basis van de opleiding ligt en van hieruit ook eigen onderzoeksrichtingen kunnen worden vormgegeven.

## Toetsing

Het panel is positief over de vormgeving van het systeem van toetsing en de variatie aan toetsvormen binnen de MRM. Het constateert dat de opleiding veel werk heeft verzet om de toetsingspraktijk in lijn te brengen met het universiteitsbreed beleid en de universiteitsbrede kwaliteitszorgsystematiek. Het panel kan zich ook vinden in de wijze van toetsing van het eindniveau. Het panel beveelt aan zorg te dragen voor kwalitatieve onderbouwing op het scriptiebeoordelingsformulier en te zorgen dat de tweede beoordelaar geen begeleider is van het scriptieonderzoek. Volgens het panel is de examencommissie procedureel en inhoudelijk in control en vervult ze haar wettelijke borgingstaak. Wel adviseert het een eigen MRM-lid aan te wijzen vanwege het specifieke postinitiële karakter van deze opleiding en om waarborging van structurele representatie te bevorderen.

## Gerealiseerde leerresultaten

Het panel stelt vast dat de eindwerken van de opleiding voldoen aan de eisen die daaraan gesteld mogen worden voor een academische masteropleiding. Het wijst erop dat reflectie op theorie en methodologie

sterker naar voren kan komen in de scripties. Alumni van de opleiding hebben veel aan de opgedane kennis en vaardigheden en maken de stap naar management- of strategische posities. Zij hebben ook handvatten gekregen om binnen hun organisatie conceptueel over risicomanagement te communiceren. Het panel stelt vast dat de afgestudeerden de beoogde leerresultaten van de opleiding duidelijk hebben behaald en dat de opleiding haar doelen waarmaakt.

## Scoretabel

Het panel beoordeelt de opleiding als volgt:

Standaard 1: Beoogde leerresultaten	voldoet
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	voldoet
Standaard 3: Toetsing	voldoet
Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten	voldoet
Algemeen eindoordeel	positief

Prof. dr. Douwe Beijaard, voorzitter  
Datum: 29-8-2022

Dr. Fiona Schouten, secretaris

# Introductie

## Procedure

### Visitatie

De masteropleiding Risicomanagement van de Universiteit Twente (UT) werd op 28 juni 2022 door een onafhankelijk peer review panel beoordeeld. De beoordeling verliep volgens de procedure en standaarden van het NVAO Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland (d.d. september 2018).

In opdracht van de UT verzorgde evaluatiebureau Academion de begeleiding van de visitatie. Fiona Schouten trad op als coördinator en secretaris. Zij is door de NVAO gecertificeerd en als secretaris geregistreerd.

### Vorbereiding

In samenspraak met de instelling en opleiding stelde Academion het visitatiepanel samen, rekening houdend met de expertise en onafhankelijkheid van de leden. De NVAO stemde op 07-04-2022 in met de samenstelling van het panel. De coördinator instrueerde de panelvoorzitter op 13-05-2022 over diens rol binnen de visitatie volgens het Profiel van de voorzitter (NVAO 2016).

De contactpersonen van de instelling stelden voor het visitatiebezoek een bezoekprogramma op in overleg met de coördinator (zie bijlage 3). De opleiding selecteerde vervolgens voor elke gespreksronde representatieve gesprekspartners. Daarnaast bepaalde de opleiding dat het ontwikkelgesprek zou worden vormgegeven als onderdeel van het bezoek. Op basis van dit gesprek werd een apart ontwikkelverslag gemaakt.

In de aanloop naar de visitatie stuurde de opleiding een lijst van afgestudeerden over de periode september 2017 tot en met februari 2022 naar de coördinator. Uit deze lijst selecteerde de panelvoorzitter in samenspraak met de coördinator 15 eindwerken. Daarbij hielden zij rekening met de spreiding van de eindcijfers, de beoordelaars en de verschillende werkgevers van de deelnemers, zoals de studenten door de opleiding worden genoemd. Voorafgaand aan het bezoek stelde de opleiding de geselecteerde eindwerken met bijbehorende beoordelingsformulieren beschikbaar aan het panel. Ook zond de opleiding het panel het zelfevaluatierapport en aanvullende stukken toe (zie bijlage 4).

De panelleden bestudeerden de ontvangen informatie en stuurden hun bevindingen op naar de secretaris. De secretaris verzamelde de vragen en opmerkingen van het panel in een document en verspreidde dit onder de panelleden. Kort voor de visitatie hield het panel een vooroverleg waarin de voorlopige bevindingen naar aanleiding van het zelfevaluatierapport, de gelezen eindwerken en de taakverdeling ter sprake kwamen. Ook werd het panel geïnformeerd over het van toepassing zijnde beoordelingskader, de werkwijze en de planning van visitatie en rapportage.

### Bezoek

Tijdens het visitatiebezoek sprak het panel met verschillende opleidingsvertegenwoordigers (zie bijlage 3). Het panel bood studenten en docenten voorts de gelegenheid om informeel met het panel te spreken tijdens een inloopspreekuur. Van deze gelegenheid is geen gebruik gemaakt. Het panel beëindigde de visitatie met een intern overleg om de voorlopige bevindingen te formuleren. Ter afsluiting van de visitatie gaf de voorzitter een publieke mondelinge toelichting, waarin hij de voorlopige indrukken, algemene observaties en suggesties voor ontwikkelpunten van het panel presenteerde.

## Rapportage

De secretaris schreef een conceptrapport op basis van de bevindingen van het panel en legde dat intern voor binnen Academion voor een collegiale toets. Daarna vroeg de secretaris de panelleden om het rapport te bekijken en van feedback te voorzien. Na verwerking van de feedback en na akkoord van het panel stuurde de secretaris het rapport naar de faculteit Behavioural, Management and Social Sciences van de UT met het verzoek om feitelijke onjuistheden te melden. De secretaris paste de feitelijke onjuistheden in het rapport aan op aanwijzing van de panelvoorzitter. Vervolgens stelde het panel het rapport vast en stuurde de coördinator het naar de Universiteit Twente.

## Panel

Het panel dat de masteropleiding Risicomanagement aan de Universiteit Twente beoordeelde, bestond uit de volgende leden:

- Prof. dr. em. D.(Douwe) Beijaard, hoogleraar Professional Learning aan de Eindhoven School of Education (ESoE) van de Technische Universiteit Eindhoven [voorzitter];
- Prof. dr. G. (Geert) Poels, gewoon hoogleraar Bedrijfskundige Beleidsinformatica aan de Universiteit Gent;
- E. A. (Ed) Mallens B.Ba., BSc., CRM, Kwaliteits- en risicomanager bij de Gemeente Rotterdam;
- A. (Amar) Bahkani MSc, toezichthouder op internationale verzekeringsgroepen bij De Nederlandsche Bank, student en vice-voorzitter OC van de Executive MSc in Insurance & Risk aan de Universiteit van Amsterdam [student-lid].

## Informatie over de opleiding

Naam van de instelling:	Universiteit Twente
Status van de instelling:	Bekostigde instelling
Resultaat instellingstoets:	Positief

Naam van de opleiding:	M Risicomanagement
CROHO-nummer:	75083
Niveau van de opleiding:	Master (postinitieel)
Oriëntatie van de opleiding:	Academisch
Aantal studiepunten:	70 EC
Afstudeerrichtingen:	-
Locatie:	Enschede
Variant(en):	Deeltijd
Onderwijstaal:	Nederlands
Inleverdatum NVAO:	01-11-2022

# Beschrijving van de beoordelingsstandaarden

## 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 en het vakgebied en op internationale eisen.

### Bevindingen

#### *Profilering en visie*

De postinitiële executive masteropleiding Risicomanagement (MRM) van de Universiteit Twente (UT) is een deeltijd- en postacademisch programma met een omvang van 70 EC. De MRM leidt risicomangers en adviseurs op tot allround risicoprofessionals die in staat zijn om hun organisaties effectief te managen, in een tijd waarin organisaties zich doorlopend moeten behoeden voor risicovolle omstandigheden die om een strategische, integrale benadering vragen. De opleiding stelt zich tot doel deze risicoprofessionals academisch competent te maken door hen kennis, vaardigheden, attitudes en handelingsperspectieven aan te leren waarmee zij in staat zijn om vanuit kernwaarden en doelstellingen van de organisaties waarin zij werken de daaruit volgende risico's blijvend effectief en efficiënt te managen.

Kenmerkend voor de opleiding is een integrale benadering van risicomanagement, waarin de organisatie, in algemene zin (zonder een bepaalde sector uit te lichten) centraal staat. Risico's worden vanuit verschillende perspectieven geanalyseerd: methodisch, financieel, organisatorisch, technologisch, juridisch, psychologisch, operationeel, etc. Zowel het nationale als het internationale veld van risicomanagement komt daarbij aan de orde. Didactisch is de opleiding gestoeld op uitgangspunten van community-based learning, design science en challenge-based learning (zie standaard 2). De opleiding sluit met wetenschappelijke, evidence-based oplossingen daarnaast aan bij de 'wicked problems' uit de praktijk van haar deelnemers, vanuit het uitgangspunt 'scientific solutions for practical problems'. De MRM richt zich ook op veerkrachtig risicomanagement: deelnemers leren vaardigheden en attitudes aan voor de toekomst en moeten toekomstige trends kunnen duiden, en handelingsperspectieven beheersen.

Het panel kan zich vinden in het profiel en de visie van de masteropleiding Risicomanagement, die sinds de vorige visitatie sterker zijn uitgewerkt. De MRM is uniek in Nederland: als enige biedt de UT een academische masteropleiding risicomanagement waarin het perspectief van de organisatie centraal staat en waarin risico's integraal worden benaderd. Het panel heeft ook waardering voor de manier waarop de opleiding een academische benadering koppelt aan een duidelijke praktijkoriëntatie, die past bij het karakter van de executive master. De didactische uitgangspunten sluiten goed aan bij deze oriëntatie.

Het panel stelt vast dat de opleiding zich sinds de vorige visitatie goed heeft doorontwikkeld en haar inbedding binnen de UT duidelijk heeft verstevigd, onder meer door de uitgewerkte inhoudelijke en didactische profilering die goed past binnen de visie van de UT. Om de profilering binnen de universiteit (en ook het eigen risicomanagement) verder te versterken, adviseert het panel de opleiding om volgens het principe 'practice what you preach' een voorbeeldrol te gaan spelen binnen de UT door een eigen risicoprofiel op te stellen en te implementeren, en daarbij verbinding te zoeken met de recent aangestelde risicomanager op centraal UT-niveau. Op die manier kan de uitstraling en positie van de opleiding binnen de universiteit verder evolueren. Ook zou de opleiding volgens het panel proactief naar buiten moeten treden om extern meer bekendheid en een sterkere positie te verkrijgen.

#### *Beoogde leerresultaten*

De opleiding heeft haar profiel en visie vertaald naar een aantal beoogde leerresultaten (Programme Intended Learning Outcomes, of PILOs, zie bijlage 1), die naar het oordeel van het panel de specifieke



integrale en organisatiegerichte aanpak van de MRM duidelijk weergeven. Voor de waarborging van het beoogde academische masterniveau zijn de PILOs gelinkt aan de Meijers-criteria, die de vier technische universiteiten (4TU) hebben ontwikkeld als vertaling van de Dublin-descriptoren, en de Dublin-descriptoren voor academische masteropleidingen. Het panel kreeg inzage in overzichten waarin de relatie tussen de PILOs en de Meijerscriteria en de Dublin-descriptoren zijn uitgewerkt en concludeert dat de PILOs het academisch masterniveau afdekken.

De MRM bespreekt de PILOs regelmatig met haar Raad van Advies (RA), die sinds de vorige visitatie is uitgebreid om een betere dekking van het werkveld te bewerkstelligen. De zeven leden van de RA vertegenwoordigen meerdere publieke en private sectoren waarin risicomanagement een belangrijke plaats heeft. Het panel constateert dat de PILOs op deze manier steeds actueel blijven en goed aansluiten bij de behoeften van het werkveld. De opleiding heeft gesignaleerd dat de PILOs nog meer de hernieuwde visie en missie van de opleiding zouden kunnen weerspiegelen door ook de aansluiting bij het internationale veld van risicomanagement hier expliciet in uit te drukken. Het panel herkent dit signaal en steunt deze aanpassing.

### Overwegingen

De executive masteropleiding Risicomanagement (MRM) is uniek in Nederland. Als enige biedt de UT een academische masteropleiding risicomanagement waarin het perspectief van de organisatie centraal staat en waarin risico's integraal worden benaderd. Het panel is positief over dit profiel en heeft waardering voor de manier waarop de opleiding een academische benadering koppelt aan een nadrukkelijke praktijkoriëntatie, die past bij het karakter van de executive master. Het profiel binnen de UT kan verder ontwikkeld worden door via 'practice what you preach' met een eigen risicoprofiel aansluiting te zoeken bij risicomanagement op centraal niveau. Ook zou de opleiding volgens het panel proactief naar buiten moeten treden om extern meer bekendheid en een sterkere positie te verkrijgen. Het panel constateert dat de beoogde leerresultaten (PILO's) het academische masterniveau goed weerspiegelen: ze zijn gelinkt aan de Meijers-criteria en de Dublin-descriptoren voor academische masteropleidingen, en passen bij het unieke karakter van de opleiding.

### Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 1 voldoet.

## Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

### Bevindingen

#### *Curriculum*

Het programma van de MRM (zie bijlage 2 voor een overzicht) is deeltijd en telt 70 EC. Het bestaat uit een cursorisch deel van twee jaar, gevolgd door een half jaar waarin de deelnemers werken aan de afstudeeropdracht (de masterscriptie). Het cursorisch deel is opgebouwd uit masterclasses, die worden geleid door een of twee kerndocenten. Deze zijn eindverantwoordelijk voor de inhoud, samenhang en toetsing en stellen een docententeam samen om het programma vorm te geven en te verzorgen. Iedere masterclass bestaat uit seminars: onderwijsblokken van 1 dagdeel. De deelnemers bereiden zich op deze masterclasses onder meer voor via literatuurstudie, opdrachten en online video's. Deze seminars vinden iedere maand aansluitend plaats, op donderdag (3 dagdelen) en vrijdag (2 dagdelen). De deelnemers van de opleiding verblijven hiervoor in een hotel op de campus van de Universiteit Twente, waar zij ook gezamenlijk dineren. De seminars (colleges) vinden eveneens op deze locatie plaats.

Het eerste jaar bevat 4 verplichte masterclasses van elk 6 EC. Daarnaast bevat het eerste jaar de onderdelen Introductie & Begrippenkader, dat de basisbegrippen binnen risicomanagement behandelt, en het Risk & Resilience Festival (2 EC), een jaarlijks congres dat UT samen met het Genootschap voor Risicomanagement en beroepsorganisatie PRIMO organiseert en dat meer dan 500 bezoekers trekt. Het eerste jaar kent verder nog het vak Academische Vaardigheden & Methodologie (8 EC), dat deelnemers traint in academische methodologie, denkhouding, schrijven en kritische reflectie en dat standaardmethoden en -technieken voor kwalitatief en kwantitatief onderzoek behandelt in voorbereiding op de masterscriptie. Als afsluiting van jaar 1 is er de Internationale Studiereis (4 EC), waarbij een buitenlandse universiteit wordt bezocht, zoals de Technische Universiteit Denemarken in Kopenhagen of de Universiteit van Stavanger in Noorwegen. In jaar 2 van de opleiding kiezen de deelnemers ofwel 3 masterclasses van elk 4 EC, ofwel 1 geïntegreerde mastercourse van 12 EC. Ook in dit studiejaar bezoeken alle deelnemers het R&R-festival. Het derde jaar is gewijd aan het afstudeeronderzoek (20 EC), dat plaatsvindt binnen de organisatie van de deelnemer.

Het panel constateert dat de opbouw en samenhang van de MRM voldoende helder zijn, en dat de verschillende inhoudsopbouw op een logische manier en volgorde aan bod komen in het curriculum. De eerste masterclass, Risicomanagementcyclus, geldt daarbij als richtinggevend en zet de lijnen uit door de opleiding heen. De andere masterclasses zijn verdiepend van aard en richten zich op elementen uit deze cyclus. In het onderdeel Academische Vaardigheden & Methodologie worden onderzoeksmethoden en theorie aan de orde gesteld die door de verschillende programmaonderdelen heen door de deelnemers worden toegepast en zo een doorgaande lijn vormen als voorbereiding op het eindwerk. Het panel merkt op dat de studiebelasting in het eerste jaar relatief zwaar is. Deelnemers gaven echter aan dit niet als bezwaarlijk te ervaren; het werd als intensief doch haalbaar omschreven. Daarnaast gaven zij aan: het eerste jaar verzorgt het kennisfundament, het tweede jaar bevat keuze-elementen. In jaar 2 kunnen deelnemers extra keuze-onderdelen volgen of werken aan het plan van aanpak voor de scriptie. De opzet staat hen bovendien toe vakken uit het eerste jaar uit te stellen wanneer dit beter uitkomt. In de praktijk is de studielast daarmee evenwichtiger verdeeld. De opleiding is voornemens de verdeling van de studielast nog eens onder de loep te nemen en waar nodig aan te passen, wat het panel ondersteunt.

Het panel heeft waardering voor de ontwikkeling die de opleiding sinds de vorige visitatie heeft doorgemaakt. De opleiding is nu goed ingebed in de kwaliteitszorgsystematiek van de Universiteit Twente. Op basis van input van studenten en opleidingscommissie wordt voortdurend aan verbetering van het curriculum gewerkt. Seminars en masterclasses die studenten als struikelblok ervoeren, zijn herzien. Dit geldt bijvoorbeeld voor de masterclass Financieel Management, waarin de werk- en toetsvormen zijn aangepast om studenten sneller feedback te kunnen geven en ze nadrukkelijker de brug naar hun praktijk te laten slaan. Ook inhoudelijk heeft de opleiding verbeteringen aangebracht, bijvoorbeeld door meer plaats in te ruimen voor cyberveiligheid en ICT.

Deelnemers die het panel tijdens de visitatie sprak, zijn enthousiast over het programma. Zij waarderen de structuur en de integratieve benadering waarmee de opleiding zich onderscheidt, en die ook aandacht besteedt aan psychologische en sociologische aspecten. Deelnemers geven aan dat het Risk & Resilience Festival en de studiereis bijzondere en waardevolle eigen elementen van de MRM zijn; het panel onderschrijft de meerwaarde hiervan. Deelnemers zijn ook positief over het feit dat zij veel ruimte krijgen om eigen casuïstiek in de vakken in te brengen en van elkaar te leren. Ook via de keuzeruimte en de thesis kunnen zij hun eigen accenten leggen en direct de verbinding maken met hun eigen beroepspraktijk. Daarbij bewaakt de opleiding zorgvuldig het academisch gehalte, wat het panel te prijzen vindt. De gebruikte literatuur is up-to-date en docenten gebruiken relevante wetenschappelijke literatuur en betrekken hun eigen onderzoek waar mogelijk bij het onderwijs. De inhoud van de opleiding is volgens het panel duidelijk passend voor een academische masteropleiding.

### *Werkvormen en didactische aanpak*

Het curriculum van de MRM is gestoeld op drie didactische concepten, die elk resulteren in specifieke werkvormen binnen de MRM. Het eerste, 'design science', is een innovatief onderzoeksparadigma dat zich richt op het ontwerpen van doelgerichte artefacten en interventies (modellen, algoritmen, processen en organisatievormen). Binnen het design science paradigma is casestudy-onderzoek een veel gebruikte onderzoeksmethode. Het design science paradigma wordt behandeld in de masterclass Academische Vaardigheden & Methodologie en komt terug in diverse masterclasses en in het bijzonder in de afstudeerscriptie. Naast casestudy-onderzoek laat het design science paradigma ook het gebruik van andere kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden en -technieken toe die geschikt zijn voor het type praktijkproblemen waarnaar deelnemers hun onderzoek gaan doen.

Het tweede concept, samen leren en community-building, maakt gebruik van de bagage die de deelnemers meebrengen naar de studentengroep. Samenwerken doen MRM-deelnemers onder meer door peer reviews (Academische Vaardigheden & Methodologie, Integraal Veiligheidsmanagement), discussie-sessies (bijna alle masterclasses) en groepsopdrachten (studiereis, Integraal Veiligheidsmanagement). Daarnaast zijn de groepen klein: per jaar zijn er ongeveer 20 deelnemers. De community-vorming is daarmee hoog: deelnemers leren graag met en van elkaar. Het informele deel verweven in de MRM door de gezamenlijke overnachtingen en diners draagt ook bij aan de sociale cohesie. Dat geldt ook voor het Risk & Resilience Festival. Dit draagt bovendien bij aan community-building door de studenten in de grotere gemeenschap van in de praktijk werkzame risicomangers te introduceren.

Het derde didactisch concept is challenge-based learning. Bij iedere masterclass nemen deelnemers een vraagstuk mee uit hun eigen organisatie en werken dit uit op basis van de theorie en methoden van de betreffende masterclass. Hierdoor wordt de thematiek uit de masterclasses direct gerelateerd aan de praktijk van de deelnemers. De MRM wijkt af van de challenge-based systematiek door de theoretische inhoud van de masterclass niet aan te passen aan de ingebrachte challenges en deze slechts beperkt interdisciplinair in te richten. Hiermee wordt gezorgd dat alle deelnemers zich de juiste inhouden eigen maken en toepassen.

Het panel kan zich vinden in de didactiek binnen de opleiding. Deze past bij dit type opleiding voor deelnemers met een flinke praktijkervaring en die hun (eigen) praktijk wensen te verrijken door middel van studie. De keuze voor design science is mooi en passend en heeft de laatste tijd meer nadruk gekregen in het programma, wat het panel een goede zaak vindt. Daarbij ondersteunt het panel de opleiding in de niet al te rigide en flexibele toepassing ervan, die aan de verschillende onderzoekscontexten van de deelnemers kan worden aangepast. Het gebruik van community-based en deels challenge-based learning zorgt voor uitwisseling tussen de deelnemers. Ze maken niet alleen kennis met elkaars achtergronden, maar krijgen concrete handvatten om de theorie en methodieken toe te passen.

De opleiding hanteert veel verschillende werkvormen. Naast (interactieve) hoorcolleges vormen discussies en presentaties een belangrijk onderdeel: aan de hand van de lesstof werken deelnemers een casus uit (aangedragen door de deelnemers zelf of door de docent) en bediscussiëren zij deze met elkaar. De uitkomsten van deze discussie leiden tot nieuwe inzichten die vervolgens worden meegenomen in de eindopdracht van de masterclass. Diverse masterclasses werken met kleine opgaven om met de theorie te oefenen en deze in de vingers te krijgen. Opgaven variëren van het doen van data-analyses en het opstellen van een risicoanalyse met beperkte omvang tot kennisquizjes aan de hand van de theorie. Het panel is positief over de veelheid aan passende werkvormen en hoorde ook van deelnemers en alumni van de MRM dat zij die erg waarderen.

### *Studeerbaarheid en studiebegeleiding*

Deelnemers die instromen in de MRM beschikken naast een hbo- of wo-bachelordiploma over relevante werkervaring. Een kandidaat-deelnemer moet minstens vijf jaar werkervaring hebben in een

verantwoordelijke functie op het gebied van risicomanagement. De studieadviseur/onderwijscoördinator voert met iedere kandidaat-deelnemer een intakegesprek, waarin bekeken wordt of iemand voldoet aan de toelatingseisen. In sommige gevallen is een assessment noodzakelijk. Tijdens het intakegesprek worden ook de verwachtingen en motivatie van de kandidaat bevraagd en wordt nagegaan of de kandidaat-deelnemer voldoende voorkennis op het gebied van statistiek en de Engelse taalvaardigheid heeft, of dat daar ondersteuning bij nodig is. De opleiding biedt deelnemers extracurriculair de mogelijkheid om dit bij te spijkeren.

Om alle deelnemers onafhankelijk van hun achtergrond en vooropleiding snel op het niveau van de opleiding te krijgen, besteedt de MRM veel aandacht aan academisch schrijven, dat voor sommigen een struikelblok is. Vanaf studiejaar 2021-2022 is hiervoor de Schrijftrein opgezet, in samenwerking met het Language Center van de universiteit. De Schrijftrein is deels ingebed in de masterclass Academische Vaardigheden & Methodologie, waarin de deelnemers samen met de docent van het Talencentrum reflecteren op de eindopdracht die ze hebben gemaakt voor de masterclass Risicomanagement. Studenten kunnen daarnaast van de Schrijftrein gebruikmaken voor feedback op alle papers die zij tijdens de MRM schrijven. Er zijn meerdere informatiesessies per cohort over wat de Schrijftrein te bieden heeft, en de Schrijftrein houdt wekelijks een spreekuur, waarin deelnemers vragen kunnen stellen en een afspraak kunnen maken voor een één op één-sessie. Er wordt veelvuldig gebruik gemaakt van de Schrijftrein. Het panel prijst de opleiding om deze toevoeging, die door deelnemers erg gewaardeerd wordt en volgens hen duidelijk bijdraagt aan de studeerbaarheid van de MRM.

Het programma wordt door de deelnemers als intensief ervaren, ook omdat zij de opleiding naast hun baan volgen. De opleiding kent verschillende mechanismen om hun voortgang te ondersteunen. De MRM ondersteunt deelnemers sinds 2020 met een eigen studieadviseur die de deelnemers adviseert en informeert over onderwerpen die de studeerbaarheid van het programma raken, zoals studieplanning, keuzemogelijkheden, regelingen en vrijstellingen. Ook bij persoonlijke omstandigheden is de studieadviseur vaak de eerste contactpersoon voor een deelnemer. Daarnaast vervullen de kerndocenten van de MRM een ondersteunende rol. Deelnemers gaven aan dat zij in grote mate open en behulpzaam zijn en openstaan voor contact.

De nadruk op community-vorming onder cohorten van studenten is een andere belangrijke factor in het bevorderen van de studeerbaarheid. Deelnemers treffen elkaar doorgaans elke maand en werken intensief samen. Aan het eind van het eerste jaar gaan ze daarnaast samen op studiereis. Daardoor ontstaat er een sterke band tussen deelnemers. Ze helpen elkaar op professioneel en op persoonlijk vlak en vormen een sterke motiverende factor om de opleiding te doorlopen en te voltooien.

Desgevraagd gaven deelnemers aan bij het panel dat zij de opleiding uitdagend vinden, ook vanwege het academische gehalte, maar deze wel beschouwen als goed te doen. Niettemin lopen veel studenten vertraging op. Een kleine groep deelnemers heeft uitloop tot een jaar, de meerderheid (14 van 19 van de lichting 2018-2019) doet er langer over. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door het feit dat de MRM een postinitiële opleiding is die de deelnemers combineren met hun baan en privéleven. Ook de coronaperiode, die extra aanpassingen vergde op het gebied van werk en in het privéleven, leidde tot een lager studietempo, hoewel de opleiding deelnemers met extra maatregelen als online onderwijs, een eigen studieadviseur en uitstel van de studiereis goed in staat stelde het programma nominaal voort te zetten. Vertraging was en is in veel gevallen een bewuste keuze, waarbij de deelnemers zich gesteund voelen door de begeleiding en flexibiliteit die ze bij de opleiding ervaren.

In de MRM geldt de scriptiefase als het moment waarop de meeste vertraging optreedt. De opleiding heeft het scriptietraject dan ook zo ontworpen dat de deelnemers goed voorbereid starten en voldoende begeleiding krijgen om dit bijtijds af te ronden. Zo schrijven deelnemers de aanzet voor een centrale onderzoeksvraag voor de scriptie al in de masterclass Academische Vaardigheden & Methodologie. De

Schrijftrein ondersteunt ze bij het ontwikkelen van hun schrijfvaardigheid. Een belangrijke rol is daarnaast weggelegd voor de afstudeercoördinator, die het scriptieproces coördineert. De coördinator ontvangt van de deelnemer een eerste onderzoeksvoorstel en koppelt hier geschikte begeleiders aan. Daarnaast organiseert ze maandelijkse terugkomdagen, waarop alle deelnemers hun voortgang presenteren, vragen kunnen stellen op het gebied van de onderzoeksvraag, onderzoeksmethoden of begeleiding, en feedback krijgen van hun peers. Door deze inzet van de coördinator en vorm van community-building kunnen de deelnemers een stok achter de deur ervaren om ook na afronding van het onderwijs in de masterclasses bezig te blijven met de opleiding.

Ondanks deze maatregelen zijn er deelnemers die in de scriptiefase sterk vertragen of soms zelfs stoppen. Het panel begreep van deelnemers en alumni dat de overgang naar het derde jaar, wanneer deelnemers individueel bij hun werkgever aan de scriptie werken, als abrupt wordt ervaren. De regelmatige contacten met opleiding en medestudenten vallen grotendeels weg en de dagelijkse bezigheden op de werkvloer nemen de overhand. De opleiding is voornemens de studieadviseur een meer proactieve rol te geven in het begeleiden van deze deelnemers door regelmatig met ze in contact te treden. Het panel waardeert deze inspanning en doet de suggestie om te proberen de community-vorming, die in deze laatste opleidingsfase deels wegvalt, langer in stand te houden om zo de motivatie op peil te houden.

Het panel stelt vast dat de opleiding op zich studeerbaar is en veel werk verzet om te zorgen dat de deelnemers de opleiding tijdig doorlopen. Een suggestie om dit nog verder te verbeteren is de informatievoorziening op Canvas voor alle opleidingsonderdelen in een gelijk format te gieten. Het panel vond de cursusdossiers die het hier aantrof vaak zeer gedetailleerd en compleet, maar stelde vast dat ze in vorm en inhoud onderling soms sterk verschillen. Helderheid over wat er wanneer verwacht wordt van de deelnemers is juist bij parttime studenten van belang voor een goede studeerbaarheid.

#### *Docententeam*

De MRM kent een omvangrijk docententeam van 47 UT-docenten en 35 externe docenten. De UT-docenten zijn niet alleen afkomstig uit verschillende opleidingen van de faculteit BMS, maar ook van andere faculteiten. Daarnaast zet de opleiding externe docenten in van andere universiteiten of van werkgevers. Conform de UT-eis bezitten alle UT-(kern-)docenten van de MRM een BKO-kwalificatie of zitten in het traject om deze te behalen. Een enkeling heeft een vrijstelling vanwege aantoonbare competenties. Deze eis geldt niet voor praktijk- of gastdocenten; zij zijn dan ook niet betrokken bij de toetsing. Iedere masterclass wordt geleid door een of twee kerndocenten: meestal een hoogleraar en een universitair docent of hoofddocent. De kerndocent treedt op als examinator van de masterclass. Kerndocenten vormen daarmee de ruggengraat van de opleiding en overleggen tweemaal per jaar binnen het kerndocentenoverleg, om inhoudelijk en organisatorisch op opleidingsniveau af te stemmen. Daarnaast organiseren kerndocenten overleggen met hun eigen docententeams om onder andere de rode draad in hun eigen masterclass te bewaken.

Het panel waardeert de investering die de MRM heeft gedaan in de universitaire inbedding en kwaliteitszorg van het docententeam sinds de vorige visitatie. De BKO-eis en de heldere verdeling van verantwoordelijkheden garanderen didactische en inhoudelijke kwaliteit. Er zijn nu meer docenten vanuit de UT, waardoor in het onderwijs een sterkere verbinding met het onderzoek van docenten gelegd wordt. De docenten worden bovendien door de deelnemers gewaardeerd. Doordat de groepen vrij klein zijn wordt het contact meestal als informeel en laagdrempelig ervaren. Ook de variatie in disciplines, gecombineerd met de mix van docenten verbonden aan de universiteit (met een meer theoretische insteek) en docenten afkomstig uit het beroepenveld (met een meer praktijkgerichte blik), kunnen de deelnemers bijzonder waarderen.

Hoewel het multidisciplinaire docententeam een sterk punt van de opleiding is, maakt het de onderlinge afstemming lastiger, met name met de niet-kerndocenten. De opleiding is zich bewust van de uitdaging om de cohesie in het docententeam te vergroten en wil die aanpakken door vaker een docentenoverleg te organiseren waaraan alle docenten deelnemen. Ook wordt er dit jaar voor het eerst een heidag

georganiseerd, waarop alle docenten uitgenodigd worden met elkaar en de opleiding te spreken over de MRM. Het panel moedigt deze initiatieven aan en beveelt aan een duidelijke structuur te creëren waarbinnen de onderlinge afstemming plaatsvindt. Ook doet het de aanbeveling de MRM beter te verankeren binnen de UT via een eigen leerstoel of leeropdracht, zodat duidelijk is waar de basis van de opleiding ligt en van hieruit ook eigen onderzoeksrichtingen kunnen worden vormgegeven.

#### *Faciliteiten*

Sinds 2018 verblijven de deelnemers aan de MRM maandelijks in het U Parkhotel op de campus van de UT. Hier overnachten zij, volgen ze seminars en werken ze samen aan projecten en opdrachten. Het panel heeft vastgesteld dat deze voorziening goed past bij de opleidingsdoelen en dat de deelnemers haar als sterk punt van de MRM beschouwen.

#### Overwegingen

Volgens het panel is het curriculum van de MRM voldoende coherent en logisch vormgegeven, waarbij solide academische inhouden en vaardigheden steeds goed in verband worden gebracht met de praktijk van de deelnemers. De didactische uitgangspunten van design science, community-based en (deels) challenge-based learning passen goed bij deze aanpak en zorgen voor een veelvoud aan gevarieerde werkvormen. De verdeling van de studielast wordt door deelnemers in de praktijk als goed werkbaar beschouwd, mede vanwege de flexibiliteit die zij krijgen om met onderdelen te schuiven als dat nodig is. De opleiding is studeerbaar en spant zich in de deelnemers in staat te stellen haar goed te doorlopen. Niettemin lopen veel deelnemers vertraging op, met name in de afstudeerfase. Dit vanwege het postinitiële karakter van de opleiding. De MRM kan overwegen nog sterker in te zetten op community-vorming in de scriptiefase en een meer gestandaardiseerde vorm van informatieverstrekking om hier verdere verbetering te bewerkstelligen.

Het docententeam is goed gekwalificeerd en deelnemers aan de opleiding zijn positief over hun docenten. De afstemming met en tussen de grote hoeveelheid externe docenten is een blijvend aandachtspunt voor de opleiding, maar het panel prijst de MRM om de investering die ze heeft gedaan in de universitaire inbedding en kwaliteitszorg van het docententeam sinds de vorige visitatie. De BKO-eis en de heldere verdeling van verantwoordelijkheden garanderen didactische en inhoudelijke kwaliteit. Het panel adviseert om de MRM beter te verankeren binnen de UT via een eigen leerstoel of leeropdracht, zodat duidelijk is waar de basis van de opleiding ligt en van hieruit ook eigen onderzoeksrichtingen kunnen worden vormgegeven.

#### Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 2 voldoet.

### Standaard 3. Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

#### Bevindingen

##### *Toetsing en toetsbeleid*

De toetsingssystematiek binnen de masteropleiding Risicomanagement is vormgegeven in een toetsplan, dat aansluit bij het facultair en UT-breed beleid. Het toetsplan gaat uit van constructive alignment, waarbij de leerdoelen, toetsvormen en het didactisch concept van een cursus goed zijn afgestemd en bijdragen tot het behalen van de Program Intended Learning Outcomes (PILOs) van de opleiding. Daarbij wordt een gevarieerd aanbod van toetsvormen, goede spreiding en een evenwichtige mix van formatieve en summatieve toetsvormen nagestreefd. Het toetsplan vereist ook dat de kwaliteit, uitvoering en evaluatie van de toetsing voortdurend worden bewaakt en dat verbeteracties worden ondernomen. Dit dient te gebeuren volgens de principes van de PDCA-cyclus. Het panel kan zich vinden in het toetsplan en de uitgangspunten



van de MRM. Het constateert dat de toetsing in de praktijk volgens dit plan is vormgegeven en dat sinds de vorige visitatie veel werk is verzet om de toetsingspraktijk in lijn te brengen met het universiteitsbreed beleid en de universiteitsbrede kwaliteitszorgsystematiek.

Binnen de opleiding is sprake is van een grote variatie aan toetsvormen, van presentaties en essays tot beleidsadviezen. In coronatijd moesten enkele toetsvormen worden aangepast, bijvoorbeeld naar digitale vormen, maar dit is inmiddels grotendeels teruggedraaid. De opleiding maakt gebruik van rubrics en antwoordmodellen, en bij groepsopdrachten wordt gezorgd dat het eindcijfer altijd ook een individuele component bevat. Deelnemers aan de opleiding met wie het panel sprak waren positief over de variatie aan toetsvormen en de spreiding ervan. Veel toetsen stellen deelnemers in staat de theorie aan hun eigen praktijk te verbinden, wat motiverend en verhelderend werkt. De masterclass Studiereis & Reflectie wordt getoetst met een groepspresentatie gedurende de reis. Ook reflecteren de deelnemers individueel op de opleiding en geven zij elkaar feedback via peer review op de reflectieopdracht. De studiepunten voor het R&R-festival (2 EC) worden op basis van twee opdrachten verdiend die moeten worden gemaakt na aanwezigheid bij het festival. Het panel is positief over de manier waarop toetsing plaatsvindt in de MRM.

#### *Toetsing eindniveau*

De MRM wordt afgesloten met een individuele eindopdracht, de masterscriptie. De scriptie heeft een studiebelasting van 20 EC en bestaat uit onderzoekswerk gericht op een vraagstuk dat voortkomt uit de praktijk. De masteropdracht wordt beoordeeld door de twee begeleiders van de deelnemer (afstudeercommissie). De eerste begeleider is altijd een aangewezen UT-examinator, een hoogleraar of universitair hoofddocent, afkomstig uit een van de onderzoeksgroepen van de Faculty of Behavioural, Management and Social Sciences (BMS) waar de MRM onder valt. De tweede begeleider is altijd verbonden aan een universiteit (meestal ook de UT) en bij voorkeur gepromoveerd.

Het door de deelnemer verrichte werk voor de masteropdracht wordt beoordeeld met één cijfer op basis van een schriftelijk verslag en een mondelinge presentatie gevolgd door een discussie (het colloquium). Pas wanneer beide begeleiders het zogenaamde groen-lichtgesprek met de deelnemer hebben gevoerd, waarmee zij aangeven de scriptie in de huidige staat minimaal voldoende te vinden, kan het colloquium gepland worden. Tijdens het colloquium presenteert de deelnemer de afstudeerscriptie en verdedigt hij of zij de scriptie door vragen van de aanwezigen te beantwoorden. Na afloop bepaalt de afstudeercommissie het eindcijfer aan de hand van een beoordelingsformulier dat de twee beoordelaars eerst afzonderlijk invullen en daarna bespreken. De commissie deelt haar eindbeoordeling samen met de conclusies en feedback met de deelnemer ter afsluiting van het colloquium.

Het panel stelt vast dat de beoordeling van het eindwerk gedegen is vormgegeven, dat de toegekende beoordelingen passend zijn en dat het gebruikte beoordelingsformulier met rubrics de beoordeling inzichtelijk maakt. Wel wijst het panel erop dat het beoordelingsformulier ruimte zou moeten bevatten voor een schriftelijke toelichting op het cijfer. Het panel begreep dat dit inmiddels is aangepast en is hierover positief. Het wijst erop dat de opleiding zou moeten zorgen dat alle beoordelaars ook gebruikmaken van die mogelijkheid. Daarnaast constateert het panel dat het eindwerk beoordeeld wordt door twee beoordelaars die allebei als begeleiders betrokken waren bij de totstandkoming ervan. Het panel adviseert om in plaats hiervan, naast een beoordelaar die begeleider was, een tweede beoordelaar in te zetten die niet begeleider (en/of geenszins betrokken) was, om zo de objectiviteit van de eindbeoordeling te vergroten.

#### *Examencommissie*

De examencommissie Bestuurswetenschappen (EB-GS) ziet toe op de kwaliteit van de processen rondom de toetsing in MRM. De EB-GS bestaat uit een voorzitter, drie leden, een extern lid en een ambtelijk secretaris, en vergadert maandelijks. Ze ziet toe op de kwaliteit van het proces rondom de toetsing via verschillende activiteiten. Zo controleert de EB-GS de toetsplannen om de algehele kwaliteit van het (toets-)programma te waarborgen en gaat ze na of examinatoren aan de gestelde eisen voldoen.

De examencommissie bevat momenteel geen EC-lid specifieke representatie voor de MRM, maar ziet via regelmatige checks zowel procedureel als inhoudelijk toe op toe op de kwaliteit van de opleiding. Zo voert de examencommissie tweemaal per jaar een safeguard assessment quality-gesprek met het management van elke opleiding, en dus ook met dat van de MRM. Daarbij komen onder meer de toetsing, fraudezaken en eventuele corona-issues aan de orde. Dergelijke overleggen en informatiewinning gebeuren ook op informele wijze, wat waardevol is, maar buiten controlemechanismes valt. Daarnaast voorziet de jaarlijkse scriptiecarrousel van de opleiding, waarbij een steekproef van scripties wordt beoordeeld door externe examinatoren, de examencommissie van regelmatige input over het eindniveau. Op basis van bevindingen hieruit is o.a. de Schrijftrein gestart om de academische schrijfvaardigheid te verbeteren. Het panel concludeert dat de examencommissie in control is, zowel procedureel als inhoudelijk, en zich goed van haar wettelijke borgingstaak kwijt. Niettemin beveelt het panel aan een eigen MRM-lid aan te wijzen vanwege het specifieke postnitiële karakter van deze opleiding en om waarborging van structurele representatie te bevorderen.

#### Overwegingen

Het panel is positief over de vormgeving van het systeem van toetsing en de variatie aan toetsvormen binnen de MRM. Het constateert dat de opleiding veel werk heeft verzet om de toetsingspraktijk in lijn te brengen met het universiteitsbreed beleid en de universiteitsbrede kwaliteitszorgsystematiek. Het panel kan zich ook vinden in de wijze van toetsing van het eindniveau. Het panel beveelt aan zorg te dragen voor kwalitatieve onderbouwing op het scriptiebeoordelingsformulier en te zorgen dat de tweede beoordelaar geen begeleider is van het scriptieonderzoek. Volgens het panel is de examencommissie procedureel en inhoudelijk in control en vervult ze haar wettelijke borgingstaak. Wel adviseert het een eigen MRM-lid aan te wijzen vanwege het specifieke postnitiële karakter van deze opleiding en om waarborging van structurele representatie te bevorderen.

#### Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 3 voldoet.

#### Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

#### Bevindingen

Het panel heeft vijftien eindwerken van de opleiding bekeken en geconstateerd dat deze alle voldoen aan het niveau dat verwacht mag worden van een academische masteropleiding. Het waardeert de duidelijke praktijkcomponent die de eindwerken bevatten en constateert dat de eindwerken de breedte van het werkveld goed laten zien. Hoewel de beste scripties heldere reflectie op theorie en methodologie laten zien, is dat lang niet in alle eindwerken expliciet. Het panel adviseert de opleiding hier sterker op in te zetten. Het panel hoopt daarnaast dat de nadruk op design science die de opleiding sinds kort kenmerkt beter zichtbaar zal worden in de eindwerken.

Tijdens het bezoek sprak het panel met enkele alumni en met de Raad van Advies, die het werkveld vertegenwoordigt. Het panel begreep dat deelnemers en alumni tijdens of na hun studie vaak de stap naar management- of strategische posities maken. Alumni toonden zich tevreden met de opleiding en noemden de aangereikte theorie en vaardigheden een verrijking voor hun professioneel functioneren. Zij wezen het panel erop dat de opleiding hen niet alleen kennis en verdieping bood, maar ook handvatten om binnen hun organisatie risicomangement conceptueel over te brengen. In het gesprek met leden van de Raad van Advies werd dit laatste nog eens bevestigd. Het panel vindt dit een belangrijk leerresultaat, te meer omdat communicatie en impact een nadrukkelijke plaats in de PILOs innemen.



### Overwegingen

Het panel stelt vast dat de eindwerken van de opleiding voldoen aan de eisen die daaraan gesteld mogen worden voor een academische masteropleiding. Het wijst erop dat reflectie op theorie en methodologie sterker naar voren kan komen in de scripties. Alumni van de opleiding hebben veel aan de opgedane kennis en vaardigheden en maken de stap naar management- of strategische posities. Zij hebben ook handvatten gekregen om binnen hun organisatie conceptueel over risicomangement te communiceren. Het panel stelt vast dat de afgestudeerden de beoogde leerresultaten van de opleiding duidelijk hebben behaald en dat de opleiding haar doelen waarmaakt.

### Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 4 voldoet.

### Eindoordeel

Het oordeel van het panel over de opleiding is positief.

### Ontwikkelpunten

1. Veranker de MRM binnen de UT via een eigen leerstoel of leeropdracht, zodat duidelijk is waar de basis van de opleiding ligt en van hieruit ook eigen onderzoeksrichtingen kunnen worden vormgegeven.
2. Zoek met een eigen risicoprofiel aansluiting bij risicomangement op centraal UT-niveau, en treed proactief naar buiten om meer bekendheid en een sterkere positie te verkrijgen.
3. Zet in de scriptiefase meer in op community-vorming om studievertraging te voorkomen.
4. Zorg voor een gestandaardiseerde vorm van informatieverstrekking om de studeerbaarheid te verbeteren.
5. Blijf de grote hoeveelheid deels externe docenten monitoren en systematiseer de afstemming tussen hen.
6. Zorg voor kwalitatieve onderbouwing op de scriptiebeoordelingsformulieren.
7. Zorg dat de tweede beoordelaar van de scriptie geen begeleider van de scriptie is.
8. Wijs een eigen MRM-lid aan binnen de examencommissie vanwege het specifieke postinitiële karakter van deze opleiding en om waarborging van structurele representatie te bevorderen.
9. Zorg dat reflectie op theorie en methodologie sterker naar voren komt in de eindwerken.

## Bijlage 1. Beoogde leerresultaten

TABEL 1		
1.		Heeft kennis en inzicht in de theorieën van risicomanagement, en is in staat en gemotiveerd zich nieuwe kennis op die gebieden eigen te maken, te identificeren, te volgen en toe te passen.
2.		Heeft inzicht in het specifieke karakter van risico's (en onzekerheid), en heeft kennis van de verschillende soorten risico's, van de verschillende manieren om de risico's in te schatten en te beheersen en van de manieren om de financiële aspecten af te dekken.
3.		Kan risico bewustzijn bevorderen.
4.		Is bij het afwegen van risico's in staat om de verschillende niveaus (eigen organisatie, ketenbewustzijn, maatschappelijk niveau) waarop de risico's zich aandienen, te onderscheiden, en de samenhang te onderkennen.
5.		Is in staat mondeling en schriftelijk te communiceren over risicomanagement:
	5.1	Kan informatie over risicomanagement effectief overbrengen, leidend tot overeenstemming, begrip, acceptatie en actie
	5.2	Onderkent de impact van interne en externe communicatie voor de organisatie en de omgeving en weegt deze mee in deze communicatie.
6.		Is in staat om conclusies, alsmede de kennis, motieven en overwegingen die hieraan ten grondslag liggen, duidelijk en ondubbelzinnig over te brengen op een publiek van specialisten of niet-specialisten.
7.		Is in staat te adviseren over risicomanagement:
	7.1	Heeft kennis van de theorieën m.b.t. adviseren en communiceren over risicomanagement
	7.2	Heeft de vaardigheden om te adviseren over risicomanagement aan individuen, teams en organisaties
	7.3	Is in staat de adviesvaardigheden passend bij de context in te zetten (op bestuurs- en uitvoerend niveau, voor interne en externe stakeholders, etc.).
8.		Is in staat een oordeel te vormen in diverse omstandigheden, hierover te adviseren en te communiceren rekening houdend met de volgende punten: - een complex (politiek) krachtenveld; - tegenstrijdige meningen en belangen; - binnen en om de organisatie(s); - een gegeven machtsverhouding.
9.		Is in staat te reflecteren op het eigen leerproces en de eigen positie in het dagelijks werk als professional.
10.		Kan reflecteren op de eigen houding en positie bepalen en kan deze vasthouden of veranderen en daarbij rekening houden met de eigen normatieve positie en de integriteit van de organisatie:
	10.1	Heeft inzicht in de morele aspecten van beslissingen en ontwikkelingen
	10.2	Heeft kennis van de standaarden van risicomanagement, de beroepsgroep en de ethiek.
11.		Is in staat in een team samen te werken en daaraan leiding te geven onder diverse omstandigheden:
	11.1	Is in staat om, bij het omgaan met risico's, de binnen de werksituatie relevante kennis en ervaring te mobiliseren, door de explicitering ervan te faciliteren.
	11.2	Kan als lid of leider van een (breed samengesteld) team doelgericht samenwerken ook onder druk van tijd en de publieke opinie
	11.3	Is in staat tot en staat open voor het onderkennen en aangaan van adequate in- en externe samenwerkingsverbanden.
12.		Is in staat zelfstandig een onderzoek te doen en een probleem op te lossen (ontwerp):
	12.1	Heeft kennis van en inzicht in de methoden en technieken van onderzoek en ontwerp (zowel technisch als organisatorisch)
	12.2	Kan een goede vraagstelling voor onderzoek/ontwerp ontwikkelen
	12.3	Is in staat de juiste methode en technieken te selecteren en toe te passen
	12.4	Is in staat complexe situaties te analyseren in termen van oorzaak-gevolg-verbanden
	12.5	Is in staat onderzoek- en ontwerprapportages kritisch te beoordelen.

## Bijlage 2. Opleidingscurriculum

JAAR 1	MASTER RISICOMANAGEMENT (70 ECTS)		
	INTRODUCTIE BEGRIPPENKADER RISICOMANAGEMENT (+ 2X R&R FESTIVAL) (2 EC)		
	VIER BASIS MASTERCLASSES (4 X 6 EC)		
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Risicomanagementcyclus</li> <li>2. Organiseren van Risicomanagement</li> <li>3. Risicoperceptie &amp; Risicocommunicatie</li> <li>4. Financieel management</li> </ol> <p><b>RISK &amp; RISILIANCE FESTIVAL</b></p>	<p><b>ACADEMISCHE VAARDIGHEDEN &amp; METHODOLOGIE (8 EC)</b></p>	
INTERNATIONALE STUDIEREIS - REFLECTIE (4 EC)			
JAAR 2	DRIE KEUZE MASTERCLASSES (3 X 4 EC) OF MASTERCOURSE (1 X 12 EC)		
	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Masterclass Juridisch Risicomanagement</li> <li>b. Masterclass Verandermanagement en Leiderschap</li> <li>c. Masterclass Risico en Veiligheid in ICT &amp; Cyberspace</li> <li>d. Masterclass Innovatie en Risicomanagement</li> </ol> <p><b>RISK &amp; RISILIANCE FESTIVAL</b></p>	<p>Mastercourse Cybercrime, Cybersecurity &amp; Risk Management</p>	<p>Mastercourse Integraal Veiligheidsmanagement &amp; Risicomanagement</p>
	MASTERTHESIS (20 EC)		
JAAR 3			

## Bijlage 3. Bezoekprogramma

09.00	09.15	Welkom
09.15	09.45	Intern overleg en bekijken documenten
09.45	10.30	Gesprek met inhoudelijke verantwoordelijken
10.30	11.00	Intern overleg panel/pauze
11.00	11.45	Gesprek met studenten incl. OC-leden en alumni
11.45	12.30	Gesprek met docenten incl. OC-leden
12.30	13.15	Lunchpauze
13.15	14.00	Gesprek met examencommissie
14.00	14.30	Gesprek met Raad van Advies (werkveld)
14.30	15.15	Intern overleg panel/pauze
15.15	16.00	Eindgesprek management
16.00	17.00	Panel opstellen oordelen en voorbereiden mondelinge rapportage
17.00	17.30	Mondelinge rapportage voorlopig oordeel
17.30	18.00	Ontwikkelgesprek

## Bijlage 4. Geraadpleegde materialen

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek 15 eindwerken bestudeerd. De gegevens van de eindwerken zijn op aanvraag beschikbaar bij Academion. Daarnaast heeft het panel voor en tijdens het bezoek onder andere de volgende materialen geraadpleegd:

- Zelfevaluatierapport
- Inhoudsbeschrijvingen masterclasses en -courses
- Jaarplanning cohort 11 (lopende cohort)
- Beoordelingsformulier masterthesis
- Jaarverslagen Examencommissie 2019-2020 en 2020-2021
- Beslisboom examiners BMS 2021
- Lijst examinatoren
- Samenstelling Examencommissie
- Toetsbeleid en toetsprogramma Master Risicomanagement
- Programme Development Plans (2020-2021 en 2021-2022)
- 2021-2022 Opleidingsspecifieke bijlage bij OER Risicomanagement
- Jaarverslag OLC collegejaar 2020-2021
- Meijerscriteria
- Rapport Thesecommissie maart 2022
- Schrijftrein
- Screening assessment form Masterclass Risico en Veiligheid in ICT
- Screening assessment form Masterclass Risicomanagement & Risicocommunicatie
- Visitatierapporten 2016 en 2018; NVAO-besluiten 2016 en 2018
- Canvas-omgeving voor studenten Risicomanagement (alle vakken)