

Haagse Hogeschool

HBO-Master Risicomanagement

Uitgebreide opleidingsbeoordeling



Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-masteropleiding Risicomanagement van de Haagse Hogeschool. De beoordeling is uitgevoerd door een visitatiepanel dat door NQA in opdracht van Haagse Hogeschool is aangezocht. Het panel is in overleg met de opleiding samengesteld en is voorafgaand aan de visitatie goedgekeurd door de NVAO. Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Het is opgesteld conform het *Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling* van de NVAO (22 november 2011) en het *NQA Protocol 2012 voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 25 en 26 juni 2013.

Het visitatiepanel bestond uit:

De heer prof.dr. M.J.K. De Ceuster (voorzitter, domeindeskundige)

De heer dr. F.J. de Graaf (domeindeskundige)

De heer drs. R.A. Vroom (domeindeskundige)

De heer J.J. Winter (studentlid)

Mevrouw drs. P. Göbel, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

Bij de aanvraag werd door de instelling een kritische reflectie aangeboden die naar vorm en inhoud voldeed aan de eisen van het desbetreffende beoordelingskader van de NVAO en aan de eisen van het *NQA Protocol 2012*.

Het panel heeft de kritische reflectie bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht. De kritische reflectie en alle overige (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie hebben het visitatiepanel in staat gesteld om tot een weloverwogen oordeel te komen.

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

Utrecht, 17 juli 2013

Panelvoorzitter

Prof.dr. M.J.K. De Ceuster

Panelsecretaris

mw. drs. P. Göbel

Samenvatting

De opleiding master Risicomanagement is een deeltijdopleiding van drie jaar (60 EC). Het eerste jaar vormt de foundation fase, het tweede de advanced fase en het derde de excellence. De studenten schrijven de afsluitende thesis na afloop van het derde jaar, waardoor de feitelijke studieduur vaak 3,5 jaar wordt. Met ingang van september 2013 duurt de opleiding twee jaar in deeltijd, conform de andere opleidingen van de Academie voor Masters & Professional Courses (Academie MPC) van de Haagse Hogeschool. Het panel dat deze opleiding heeft gevisiteerd, komt tot het eindoordeel **voldoende**.

Beoogde eindkwalificaties

De opleiding heeft op grond van overleg met het werkveld voor het brede profiel van een generieke risicomanager gekozen die op elk niveau in een organisatie risico's moet kunnen beheersen. Het panel is van mening dat de profielkeuze misschien nog beter in de naamgeving van de opleiding tot uitdrukking kan komen. Het masterniveau van de opleiding risicomanagement blijkt vooral uit het innovatieve vermogen van de afgestudeerde om nieuwe oplossingsstrategieën en producten te ontwikkelen, zijn zelfstandigheid om leiding te geven aan zeer complexe projecten en zijn vermogen om in onbekende situaties adequaat te handelen en complexe problemen te analyseren. Het panel is wel van mening dat de opleiding zich nog zou kunnen versterken wanneer zij de wetenschappelijke grondslag voor het curriculum verder zou ontwikkelen. Het panel vindt COSO II als model te beperkt voor een theoretische onderbouwing van het vakgebied.

Vanuit de beroepspraktijk is er geen duidelijke behoefte aan een internationale inkleuring van modules. Toch heeft het panel gezien dat de opleiding, conform het hogeschoolbeleid, een internationaliseringsbeleid aan het ontwikkelen is, hetgeen een verrijking voor studenten kan betekenen. Het panel komt voor de beoogde eindkwalificaties tot het oordeel **voldoende**.

Programma

Het curriculum bestaat voor een belangrijk deel uit vaardigheden en professionele skills, die volgens studenten en alumni in de beroepspraktijk uitstekend van pas komen. Hetzelfde geldt voor de leerlijn Research Methodology. Ook wat de theorie betreft zijn de belangrijkste onderwerpen die op risicomanagement betrekking hebben, in het curriculum en de modules opgenomen. Het panel had in eerste instantie enige zorg over de samenhang in het programma. Studenten waren kritisch over de samenhang, maar ervaren er geen problemen mee.

In de modulebeschrijvingen zijn verplichte en aanbevolen literatuur opgenomen, die de studenten vooral als achtergrondinformatie bij het schrijven van essays en thesis gebruiken. Daarnaast bevat een modulebeschrijving de competenties en de leerdoelen, en andere voor studenten relevante informatie. De opleiding biedt studenten een goed gestructureerd programma aan hetgeen, gezien de doelgroep van deeltijdstudenten met drukke banen, van groot belang is.



De opleiding is bedoeld voor studenten met een bachelordiploma en enkele jaren relevante werkervaring. In een intakegesprek worden de verwachtingen van de student en de opleiding besproken, zodat de student weet waar hij aan begint. Tijdens de opleiding wordt de student begeleid, zodat belemmeringen snel worden gesignaleerd. Studenten gaven expliciet aan dat de begeleiding in de afstudeerfase erg goed is. De stapsgewijze aanpak wordt door de studenten gewaardeerd. Het panel komt op het aspect programma op alle standaarden tot het oordeel **voldoende**.

Personeel

De opleiding heeft een passend personeelsbeleid. Het panel waardeert het streven naar meer gepromoveerde docenten, maar denkt dat de expertrol van de docent ook tot uitdrukking kan komen via publicaties in relevante vaktijdschriften. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch goed toegerust voor hun taken en zij beschikken over actuele of recente ervaringen met de beroepspraktijk. Het panel onderschrijft het streven van de opleiding om tot een kern van vaste docenten te komen. Zo'n team biedt meer zekerheid en een goede basis voor samenhang en integratie in het programma. Het panel komt op het aspect personeel op alle standaarden tot het oordeel **voldoende**.

Voorzieningen

Het panel is positief over de voorzieningen voor zowel studenten als docenten. De voorzieningen zijn afgestemd op de deeltijdse student. Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding de begeleiding en de informatievoorziening heeft afgestemd op de specifieke situatie van de deeltijdse student. De course manager is de spin in het web die studenten aanspreekt, maar ook gemakkelijk door studenten kan worden aangesproken. Het panel komt op standaard Voorzieningen tot het oordeel **goed** en op standaard Studiebegeleiding tot het oordeel **voldoende**.

Kwaliteitszorg

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding een deugdelijk kwaliteitszorgbeleid heeft en over voldoende instrumenten beschikt om te meten of ze haar streefdoelen heeft gerealiseerd. De uitkomsten zijn onderwerp van gesprek in vergaderingen en gesprekken met diverse stakeholders en leiden tot aanpassingen om de opleiding te verbeteren. Er is dus sprake van een kwaliteitscirkel en een cultuur van continue verbetering. Het panel heeft veel waardering voor de pro-actieve houding van de course manager om voorafgaand aan een module met de docent diverse zaken door te nemen. Het panel komt op de standaarden over kwaliteitszorg tot het oordeel **voldoende**.

Toetsing en gerealiseerd niveau

De opleiding beschikt over een deugdelijk systeem van toetsing. Er is voldoende variatie in toetsvormen en de kwaliteit van toetsing en beoordeling is gewaarborgd. Het panel is positief over het vier-ogenprincipe dat de opleiding zowel voorafgaand aan de toetsing als achteraf toepast. De toetsen die het panel heeft ingezien, sluiten aan op de inhoud van een module en zijn van het vereiste niveau.

Het panel heeft inzage gehad in alle master theses sinds de start van de opleiding. Het panel heeft bij enkele theses enige twijfel over de formulering van de probleemstelling en de theoretische onderbouwing, maar heeft geen theses aangetroffen die het met een onvoldoende zou waarderen. Het panel deelt wel de bezorgdheid van de externe deskundigen dat de beoordelingen van de examinatoren structureel hoger uitvallen. Het panel komt voor toetsing en gerealiseerd niveau tot het oordeel **voldoende**.



Inhoudsopgave

1	Basisgegevens van de opleiding	11
2	Beoordeling	13
	Beoogde eindkwalificaties	13
	Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties	13
	Programma	15
	Standaard 2 Oriëntatie van het programma	15
	Standaard 3 Inhoud van het programma	17
	Standaard 4 Vormgeving van het programma	19
	Standaard 5 Instroom	20
	Standaard 6 Studeerbaarheid	21
	Standaard 7 Duur	22
	Personeel	23
	Standaard 8 Personeelsbeleid	23
	Standaard 9 Kwaliteit van het personeel	24
	Standaard 10 Kwantiteit van het personeel	25
	Voorzieningen	26
	Standaard 11 Materiële voorzieningen	26
	Standaard 12 Studiebegeleiding	27
	Kwaliteitszorg	28
	Standaard 13 Evaluatie resultaten	28
	Standaard 14 Verbetermaatregelen	29
	Standaard 15 Betrokkenheid bij kwaliteitszorg	30
	Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	31
	Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	31
3	Eindoordeel over de opleiding	35
4	Aanbevelingen	37
5	Bijlagen	39
	Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding	41
	Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma	45
	Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris	47
	Bijlage 4: Bezoekprogramma	53
	Bijlage 5: Bestudeerde documenten	59
	Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken	61
	Bijlage 7: Verklaring van volledigheid en correctheid	63



1 Basisgegevens van de opleiding

Administratieve gegevens van de opleiding

1. Naam opleiding in CROHO	Master Risicomanagement
2. Registratienummer opleiding in CROHO	70085
3. Oriëntatie en niveau	Hbo-master
4. Aantal studiepunten	60 EC
5. Afstudeerrichting(en)	
6. Variant(en)	deeltijd
7. Locatie(s)	Den Haag
8. AD-programma*	n.v.t.
9. Registratienummer AD in CROHO	n.v.t.
10. Jaar vorige visitatie en datum besluit NVAO	Vorige visitatie: januari 2008 Besluit NVAO: 26 mei 2008
11. Code of conduct	

*) Associate Degree, indien van toepassing

Administratieve gegevens van de instelling

12. Naam instelling	Haagse Hogeschool
13. Status instelling	Bekostigde instelling, niet-bekostigde opleiding
14. Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Gepland voor 2014

Kwantitatieve gegevens over de opleiding

In- en doorstroomgegevens:

Fase 1	Instroom	Totaal	Uitval	Uitval %	Gemiddeld aantal per cohort	Door stroom % naar
2008-2009	14					
2009-2010	16					
2010-2011	35					
2011-2012	27		1			
2012-2013	20					
Totaal	112	112	1	1,1	22,4	41,0

Fase 2							
	uit fase 1	extern					
2008-2009	6	13	19				
2009-2010	9	9	18				
2010-2011	9	5	14	1			
2011-2012	10	10	20				
2012-2013	12	2	14	2			
Totaal	46	39	85	3	2,5	17	41,3
Fase 3							
	uit fase 2	extern					
2008-2009	-	-					
2009-2010	2	2	4				
2010-2011	14 ¹	6	20	2			
2011-2012	4	2	6	1			
2012-2013	0	0	0				
Totaal	20	10	30	3	10	9,7	

Docent-studentratio:

Student/docent ratio	
Foundation	22,8
Advanced	15,4
Excellence	6,2
Gemiddeld	14,0

Contacturen:

Studie-uren MRM	Dagdelen	Contacturen	Opdracht	Uren	ECTS	Duur
fase 1 Foundation	27	116	2 mnd report	504	18	10 mnd
fase 2 Advanced	30	128	2 mnd report	504	18	10 mnd
fase 3 Excellence	36	164	4 mnd thesis	672	24	16 mnd
totaal	93	408		1680	60	36 mnd

¹ Gesplitst over twee groepen: een maartinstroom en een oktoberinstroom.

2 Beoordeling

Het visitatiepanel beschrijft hieronder per standaard van het NVAO beoordelingskader de bevindingen, overwegingen en conclusies. Het eindoordeel over de opleiding volgt in hoofdstuk 3.

Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties

De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Bevindingen

De deeltijdse masteropleiding Risicomanagement (MRM) leidt studenten op tot “professionele generieke risicomangers die in staat zijn om overstijgend en op elk aggregatieniveau van een organisatie te kunnen functioneren om risico’s te beheersen” (Kritische Reflectie, p.11). Door de brede en generieke aanpak kunnen afgestudeerden zowel op het gebied van ondernemingsrisicomanagement en ondernemingsrisicomanagement (enterprise risk management) als op specifieke risicogebieden risico’s inventariseren en beoordelen, en beheersmaatregelen vaststellen. De opleiding baseert zich voor de definitie van risicomanagement op COSO II, een internationale standaard voor het inrichten van internal control en risicobeheersings-systemen.

“Ondernemingsrisicomanagement is een proces dat bewerkstelligd wordt door het bestuur van de onderneming, het management en ander personeel en wordt toegepast bij het formuleren van de strategie en binnen de gehele onderneming, ontworpen om potentiële gebeurtenissen die invloed kunnen hebben op de onderneming te identificeren en om risico’s te beheersen zodat deze binnen de risicoacceptatiegraad vallen, om een redelijke zekerheid te bieden ten aanzien van het behalen van de ondernemingsdoelstellingen.” (COSO II)

De opleiding onderscheidt zich door integratie van risicomanagement in het bedrijfskundig proces, aandacht voor risicomanagement-vaardigheden en het kritisch analyseren van praktijksituaties. De generieke manager is in staat vanuit het gehele palet aan risico’s tot een gemeenschappelijk beleid te komen. Dit generieke profiel is voorafgaand aan de start van de opleiding in samenspraak met het beroepenveld ontwikkeld en vastgesteld. Er is geen beroepsvereniging voor risicomangers, zodat de opleiding zelf deskundigen uit het beroepenveld heeft benaderd. In het beroepsprofiel heeft de opleiding zeven gedragstyperingen benoemd: zendeling, ontwikkelaar, leider, luis in de pels, facilitator, coach en gesprekspartner. Het is de bedoeling dat studenten doorstromen naar een functie waarin ze vanuit een onafhankelijke positie de Raad van Bestuur van een organisatie over risico’s adviseren.



Uit het profiel is een set van acht beroepscompetenties voortgekomen (zie bijlage 1). Uit de notulen² van de Advisory Board, bestaande uit werkvelddeskundigen, blijkt dat deze competenties in het studiejaar 2012-2013 zijn herijkt en opnieuw door het beroepenveld zijn gevalideerd. Tegelijkertijd heeft de Advisory Board de opleiding geadviseerd om in het curriculum een aantal actuele onderwerpen op te nemen, zoals sensory awareness, positionering van de risicomanager binnen de organisatie, culturaspecten en wet- en regelgeving in relatie tot het risicoprofiel van organisaties.

Het masterniveau van de opleiding risicomanagement blijkt vooral uit het innovatieve vermogen van de afgestudeerde om nieuwe oplossingsstrategieën en producten te ontwikkelen, zijn zelfstandigheid om leiding te geven aan zeer complexe projecten en zijn vermogen om in onbekende situaties adequaat te handelen en complexe problemen te analyseren. In vergelijking met de wetenschappelijke master ligt in de hbo- master de nadruk bij onderzoek op de synthese tussen literatuur en praktijk (veldonderzoek). De casussen die studenten moeten uitwerken, hebben betrekking op de eigen praktijksituatie. In een matrix (zie bijlage 1) heeft de opleiding laten zien dat de competenties aansluiten bij de Dublin descriptoren.

In Nederland wordt een master risicomanagement aan drie universiteiten en één hogeschool aangeboden. Wel zijn er meer opleidingen waar risicospecialisaties mogelijk zijn. De opleiding aan de Haagse Hogeschool onderscheidt zich van andere opleidingen door de balans tussen technische en communicatieve aspecten. Internationaal gezien zijn de masters Risk Management meestal gespecialiseerd in bijvoorbeeld finance, insurance, health of engineering. Het profiel van de master Risicomanagement van de Haagse Hogeschool staat internationaal bekend als Master in Enterprise Risk Management.

Er is een eerste aanzet voor internationalisering van de opleiding gegeven in de vorm van een beleidsdocument: *Master Programs en Internationalisering* (Roesink, april 2013).

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast dat de opleiding voor een breed profiel heeft gekozen, waarbij de bedrijfskundige kant benadrukt wordt. De naam Risicomanagement suggereert eerder een verdiepende master. Het panel is van mening dat de profielkeuze misschien nog beter in de naamgeving van de opleiding tot uitdrukking kan komen. De opleiding overlegt hierover met de stakeholders.

Het panel is van mening dat de acht competenties die de opleiding gebruikt om het beroepsprofiel te realiseren, helder en inhoudelijk relevant zijn. De niveau-indeling, die parallel loopt met het operationele, tactische en strategische niveau in toekomstige functies, laat tevens zien dat studenten tot professionele masters worden opgeleid. Voor het profiel en de competenties heeft de opleiding overleg gevoerd met het werkveld en met de eigen Advisory Board.

² Notulen Advisory Board van 29 januari en 20 februari 2013

Het panel is wel van mening dat de opleiding zich nog zou kunnen versterken wanneer zij de wetenschappelijke grondslag voor het curriculum verder zou ontwikkelen (zie standaard 2 en 3). Het panel vindt COSO II als model te beperkt voor een theoretische onderbouwing van het vakgebied.

Vanuit de beroepspraktijk is er geen duidelijke behoefte aan een internationale inkleuring van modules. Toch heeft het panel gezien dat de opleiding, conform het hogeschoolbeleid, een internationaliseringsbeleid aan het ontwikkelen is. Net als de Advisory Board denkt het panel dat het een verrijking voor studenten kan zijn wanneer bij sommige modules het internationale perspectief wordt ingevoegd. De opleiding zou hier bijvoorbeeld kunnen denken aan de impact van cultuurverschillen op de risicoperceptie, de risicohouding en de risicoaanvaarding.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Programma

De opleiding master Risicomanagement omvat op het moment van visiteren drie jaar. Het eerste jaar vormt de foundation fase, het tweede de advanced fase en het derde excellence. De studenten schrijven de afsluitende thesis na afloop, waardoor de feitelijke studieduur 3,5 jaar is.

Met ingang van september 2013 duurt de opleiding twee jaar in deeltijd, conform de andere opleidingen van de Academie voor Masters & Professional Courses (Academie MPC). De foundation fase wordt los van de masteropleiding als een post-hbo-cursus gepositioneerd, als introductiecursus voor studenten die geen masteropleiding ambiëren.

Standaard 2 Oriëntatie van het programma

De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

Bevindingen

De inhoudelijke opbouw van de opleiding steunt op drie pijlers³:

1. Vakinhoudelijke kennis van en het kunnen gebruiken van kwantitatieve en kwalitatieve risico modellen op zowel operationeel, tactisch en strategisch niveau.
2. Het ontwikkelen van interpersoonlijke en algemene managementvaardigheden om professioneel en effectief te kunnen optreden bij het implementeren, adviseren of beoordelen van risico gerelateerde issues.
3. Het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek met betrekking tot het toepassen en ontwikkelen van organisatie-specifieke risico modellen.

³ Kritische Reflectie, p. 17



De kernkennisgebieden van de opleiding sluiten aan bij de Risk Management Body of Knowledge van de Governance Compliance Security International. Samen met de ISO-standaard risicomanagement en de uitgangspunten van het COSO II ERM framework vormen deze de kern van het curriculum. De inhoudelijke kennisgebieden omvatten: enterprise risk management; risk appetite, de psychologische aspecten van risicomanagement, modellering en toepassing, implementatie en changemanagement, methoden en technieken, corporate governance en compliance, ethiek en integriteit; en speciale onderwerpen zoals IT, finance en insurance. Het panel onderschrijft het belang van deze kennisgebieden, uitgaande van het brede profiel van de opleiding. Wel zou het panel ook graag mogelijkheden voor verdieping willen zien, omdat dat de basis vormt voor analyse en advisering. Ook een duidelijke relatie met gevestigde wetenschapsgebieden in de (bedrijfs)economie en bedrijfskunde is op zijn plaats.

De bij de modules opgenomen verplichte en aanbevolen literatuur is naar de mening van het panel relevant. Het panel heeft echter in de gesprekken ook moeten constateren dat studenten deze literatuur slechts in beperkte mate gebruiken. Studenten leunen veeleer op de informatie die zij tijdens de lessen krijgen aangereikt en op internetbronnen. Zij gebruiken de boeken als ondersteuning. In verband met de actualiteit van bepaalde onderwerpen werken docenten ook veel met artikelen uit tijdschriften. Het panel beveelt de opleiding aan om een heldere en degelijke body of knowledge te ontwikkelen.

Naast kennis krijgen studenten vaardigheidstrainingen aangeboden in de vorm van management skills en persoonlijke vaardigheden. In het kader van de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden krijgen studenten in het eerste jaar een persoonlijkheidstest (LSI-test), gevolgd door een 360-graden-feedbacktest in het tweede jaar en de module attitude and behaviour in het derde jaar. Uit de gesprekken met studenten bleek dat zij deze trainingen waarderen en de vaardigheden in de praktijk goed kunnen gebruiken.

Een derde vaardigheidstraining is terug te vinden in de onderzoekslijn: research methodology. Van studenten wordt verwacht dat zij zelfstandig een praktijkgericht onderzoek kunnen uitvoeren. Iedere module wordt met een leeronderzoek afgesloten, in het derde jaar is dat de masterthesis. Recent is op verzoek van de opleiding een lector risicomanagement aangesteld die de onderzoekslijn verder zal versterken. De kenniskring is gestart met thema's als risk assurance en business IT, gericht op de borging van risico's in een organisatie.

Studenten die deze deeltijdse opleiding volgen, hebben een functie in het werkveld waarbinnen risicomanagement in praktijk kan worden gebracht. Omgekeerd brengen studenten hun ervaringen uit de praktijk tijdens de lessen in waardoor best practices en ervaringen met elkaar gedeeld kunnen worden. Ook de docenten leggen in de lessen een verbinding met de beroepspraktijk door theorie te onderbouwen met praktijkvoorbeelden. Studenten zijn blijkens de gesprekken zeer tevreden over de praktijkgerichtheid van de opleiding. Zij gaven aan dat de aangeboden theorie veelal direct in de eigen situatie kan worden gebruikt.

Overwegingen en conclusie

Het panel is van mening dat de opleiding op een goede manier vorm heeft gegeven aan de invulling van vaardigheden en professionele skills. Niet alleen zijn die expliciet in het curriculum opgenomen, studenten en alumni gaven aan dat deze vaardigheden en skills hen in de beroepspraktijk uitstekend van pas zijn gekomen. Hetzelfde geldt voor de leerlijn methoden en technieken. Onderzoeksvaardigheden zijn hierdoor in het curriculum ingebed geraakt. Dit betekent dat studenten deze vaardigheden ook leren toepassen in andere modules. Het panel is positief over de mogelijkheden die het recent gestarte lectoraat voor de opleiding met zich mee kan brengen.

Het panel heeft gezien dat de opleiding de kubus van COSO als kapstok gebruikt. Voor het grootste deel zijn de vakjes vertaald naar een module. Het panel heeft vastgesteld dat de belangrijkste onderwerpen die op risicomanagement betrekking hebben, in het curriculum en de modules zijn opgenomen. De opleiding richt zich op het brede terrein van risicomanagement. Hoewel het panel zich kan vinden in deze keuze van de opleiding vraagt het aandacht voor meer mogelijkheden voor verdieping. De nieuwe aanpak van een tweejarig mastertraject vraagt volgens het panel om een dergelijke verdieping, maar dan moeten de studenten wel over voldoende basiskennis beschikken. Misschien is het mogelijk om studenten met een gebrekkige basiskennis remediërende lessen in de foundation-cursus aan te bieden.

Het panel heeft in de modulebeschrijvingen verplichte en aanbevolen literatuur aangetroffen. Toch kan het zich op basis van de gesprekken niet aan de indruk onttrekken dat het voornamelijk de docenten zijn die deze boeken lezen. Studenten gebruiken de literatuur slechts in beperkte mate, vooral als achtergrondinformatie bij het schrijven van essays en thesis.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 3 Inhoud van het programma

<i>De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.</i>

Bevindingen

De opleiding is opgebouwd uit drie fasen: foundation, advanced en excellence. De thema's control, management en research komen in elke fase met toenemende diepgang terug (concentrische opbouw). In jaar 1 ligt daarnaast de nadruk op een aantal specifieke aspecten van risicomanagement met betrekking tot enterprise en operations. In het tweede en derde jaar is het startpunt respectievelijk market risk en external risk. In de drie jaar verschuift de focus van risicomanagement van operationeel naar tactisch en strategisch niveau.

In onderstaand schema is aangegeven welke competenties in welke modules op welk niveau zijn terug te vinden:



Competenties (1-8)	Comp. 1			Comp. 2			Comp. 3			Comp. 4			Comp. 5			Comp. 6			Comp. 7			Comp. 8					
Niveau	F	A	E	F	A	E	F	A	E	F	A	E	F	A	E	F	A	E	F	A	E	F	A	E	F	A	E
Modules																											
Risk Management Skills																											
Research Methodology																											
Enterprise RM																											
Compliance & Integrity																											
Operational Risk Management																											
Financial Risk Management																											
Insurance Risk Management																											
Risk Management Skills																											
Research Methodology																											
Market Risk Management																											
Financial Risk Management																											
Risk Appetite & Human Factor																											
Change Management																											
Project Risk Management																											
IT Risk Management																											
Attitude & Behaviour																											
Research Methodology																											
Strategic Risk Management																											
External Risk Analysis																											
Strategic Corporate Governance																											
Inferential Statistics																											
Management & Control Systems																											
Sociology & Psychology																											

Elke fase begint met een module vaardigheden die voor die fase van belang zijn: Risk Management Skills I en II, en Attitude & Behaviour. De module research methodology wordt in elke fase afgesloten met een rapport (fase 1 en 2) of een master thesis (fase 3) waarin alle competenties van dat niveau terug komen. Studenten gaven aan dat de samenhang in het programma zeker nog verbeterd kan worden (overlap tussen modules bijvoorbeeld). Zij ervaren de samenhang het sterkst in de integratieve deelopdrachten en in de masterthesis.

In de modulebeschrijvingen wordt duidelijk uitgelegd welke competenties centraal staan en welke leerdoelen daarvan zijn afgeleid. Zo komt in de module *Operational Risk Management* (foundation fase) onder andere competentie 1 aan bod: probleem ontleden, risicoanalyse maken. De leerdoelen die daarvan zijn afgeleid zijn:

1. in staat zijn om een probleem, situatie of proces te ontleden en de herkomst en samenhang van verschillende componenten te begrijpen;
2. onafhankelijk van anderen informatie analyseren en beoordelen;
3. kennen van de actuele methoden (COSO/RM cycle) van risicoanalyse en -preventie in de operationele laag van de organisatie.

In een lesschema is opgenomen welke onderwerpen aan bod komen, welke opdrachten moeten worden gemaakt, hoeveel uur de module vraagt, welke literatuur er wordt gebruikt en hoe er wordt getoetst.

De course manager (programma-manager) overlegt met de student council (vertegenwoordiging van studenten) over modules en programma. Deze feedback vormt de input voor docentenvergaderingen waar de samenhang binnen het programma en de integratie tussen modules wordt besproken. Het panel heeft het beeld gekregen dat hiermee

de samenhang in voldoende mate kan worden bewaakt. Opmerkingen van studenten worden indien mogelijk snel vertaald naar aanpassingen in het programma.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding per module de relevante competenties in leerdoelen heeft vertaald. In de toetsen komen deze leerdoelen en competenties terug. De toetscoördinator (zie standaard 16), in samenspraak met de course manager, ziet erop toe dat de competenties allemaal worden getoetst.

Het panel had in eerste instantie enige zorg over de samenhang in het programma. Studenten waren kritisch over de samenhang, maar ervaren er geen problemen mee. Zoals bij standaard 2 al bleek, kan het programma aan diepgang winnen door het formuleren van een heldere, bredere kennisbasis. De theoretische inzichten die studenten vandaar uit verwerven, zijn volgens het panel van belang om keuzes en adviezen op te baseren.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 4 Vormgeving van het programma

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

Bevindingen

De opleiding gaat uit van een sociaal-constructivistische visie op leren die aansluit bij de professionele ontwikkeling en werkachtergrond van de risico-manager. Dit betekent onder andere dat de theorie in de eigen praktijk toepasbaar moet zijn, dat de student zelf de regie over zijn leerproces voert, dat de leeromgeving interactief leren stimuleert en dat de complexiteit en moeilijkheidsgraad geleidelijk toenemen. Verder moet de opleiding zodanig ingericht zijn dat de student leert zelfstandig een praktijkgericht onderzoek uit te voeren en de ruimte krijgt om zijn persoonlijke vaardigheden te ontwikkelen.

De opleiding hanteert diverse werkvormen om haar doelen te bereiken: frontaal lesgeven, discussie, casestudies, probleemanalyse, kritische evaluatie van de theorie, projectgroepen, film, werkbezoeken en eigen presentaties. In de modulebeschrijvingen zijn de werkvormen opgenomen. Bij Risk Management Skills wordt bijvoorbeeld het model kort behandeld en vervolgens oefenen de studenten de skills in rollenspelen. De studenten zijn tevreden over de gehanteerde werkvormen. Zij waarderen het wanneer docenten hun powerpointpresentaties op Blackboard beschikbaar stellen

Overwegingen en conclusie

Het panel is van mening dat de opleiding het programma op een adequate manier heeft vormgegeven. Zeker gezien de doelgroep, deeltijdstudenten met drukke banen, is het van belang om de modules goed gestructureerd aan te bieden.



Met ingang van september 2013 start de opleiding met het nieuwe tweejarige mastertraject. Het panel vindt dat het management deze transitie nauwkeurig moet monitoren. Met de overgang van ruim drie jaar naar twee jaar dreigen bijvoorbeeld werkvormen uit het eerste jaar te verdwijnen die voor studenten van grote waarde zijn, zoals het werken in groepsverband.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 5 Instroom

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

Bevindingen

Om in te stromen in de master Risicomanagement dient een student te beschikken over een Nederlands bachelor-getuigschrift. Daarnaast moet een student minimaal drie jaar werkervaring op het gebied van controlling, bedrijfseconomie, bedrijfskunde of risicomanagement hebben. Tijdens de studie moet de student over een relevante werkplek beschikken. Voorafgaand aan de toelating vindt een intakegesprek met de course manager plaats waarin de werkervaring wordt besproken en de student een advies krijgt over zijn geschiktheid voor de opleiding. Met de komst van de nieuwe course manager zijn deze intakegesprekken verder geformaliseerd.

In bijzondere gevallen is het mogelijk om direct tot de advanced of de excellence fase te worden toegelaten. Dit is afhankelijk van vooropleidingsniveau en werkervaring. Voor de excellence fase moeten kandidaten een toelatingsassessment doen. Studenten komen in principe niet in aanmerking voor vrijstellingen. In specifieke situaties kan een student zich tot de examencommissie wenden. De examencommissie vraagt vervolgens een inhoudelijk deskundige om het bewijsmateriaal te beoordelen.

In het huidige driejarige programma is er een behoorlijke instroom in het eerste jaar, maar de opleiding is niet tevreden over de doorstroom naar het tweede en derde jaar⁴. De opleiding vermoedt dat de lange doorlooptijd hier debet aan is. Ook heeft een deel van de studenten voldoende aan de stof uit het eerste jaar voor hun huidige functie. Al met al heeft het management daarom besloten om de opleiding om te vormen naar een tweejarig traject. Het foundation jaar zal als aparte introductiecursus (post-hbo) worden aangeboden voor studenten die geen masteropleiding ambiëren. Elementen uit het foundation jaar komen in geconcentreerde vorm terug in het vernieuwde programma. In standaard 2 heeft het panel al geopperd om de introductiecursus remediërend in te zetten voor studenten met een gebrekkige basiskennis.

⁴ Voor cijfers zie hoofdstuk 1.

Overwegingen en conclusie

In de nieuwe masteropleiding worden stringenter eisen aan instromende studenten gesteld. Het panel adviseert de opleiding om het bachelor werk- en denkniveau goed te bewaken en duidelijke eisen aan relevante werkervaring te stellen. Het panel vindt het positief dat de course manager met elke aanstaande student een intakegesprek heeft om de verwachtingen van de student en de opleiding op elkaar af te stemmen. Het panel vraagt in dit gesprek ook aandacht voor de impact van een deeltijdstudie op werk en privé-leven.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**

Standaard 6 Studeerbaarheid

Het programma is studeerbaar.

Bevindingen

Het programma heeft een studielast van 60 EC verdeeld over drie studiejaar. de geprogrammeerde studielast bedraagt 14 uur per week waarvan vier contacturen, zie onderstaande tabel.

Studie-uren MRM	Dagdelen	Contacturen	Opdracht	Uren	ECTS	Duur
fase 1 Foundation	27	116	2 mnd report	504	18	10 mnd
fase 2 Advanced	30	128	2 mnd report	504	18	10 mnd
fase 3 Excellence	36	164	4 mnd thesis	672	24	16 mnd
totaal	93	408		1680	60	36 mnd

Uit de studievoortgangsgegevens blijkt dat studenten een fase wel afronden, maar dat slechts een beperkt aantal doorstroomt naar de volgende fase. Door het aanbieden van een tweejarig mastertraject hoopt de opleiding te bewerkstelligen dat meer studenten doorstromen naar het eindniveau. De course manager heeft overleg met studenten over hun studievoortgang, zodat individuele belemmeringen tijdig gesignaleerd en eventueel opgelost kunnen worden. De course manager vormt zich daarnaast een beeld van de studeerbaarheid door regelmatig overleg met de student council, afstemming met docenten en het bijwonen van colleges.

Uit evaluaties blijkt dat studenten tevreden zijn over de studielast zijn (waarderingen tussen 7,2 en 7,6), maar dat er pieken in de belasting bestaan, met name door de deelopdrachten, en door de thesis (6 EC) die relatief veel tijd kost. Vanuit de student council is aandacht gevraagd voor de studielast. De geplande en gerealiseerde studielast worden nu gevolgd en besproken met studenten en docenten. Waar mogelijk worden wijzigingen in toetsomvang en intensiteit aangebracht. De opleiding heeft verder een vaste planning voor het programma gemaakt en een toets aan het eind van elke module ingebouwd. De deelrapporten, die veel tijd vragen, worden geleidelijk aan vervangen door andere toetsvormen.



De instroom van studenten in jaar 1 is sinds de aanvang van de opleiding (2008-2009) gestegen van 14 tot meer dan 20 studenten. Een derde van hen stroomt door naar de advanced fase. Deze fase kent jaarlijks een tiental zij-instromers. Van de studenten uit fase 2 is iets minder dan de helft doorgestroomd naar fase 3. Op het moment van visiteren zijn 20 studenten afgestudeerd (zie standaard 16). In de Kritische Reflectie worden als oorzaken voor de hoge gemiddelde studietijd (rond de vier jaar) genoemd: opbouw van het programma, wisselingen in het course management en persoonlijke omstandigheden van de student.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft kunnen vaststellen dat de opleiding probeert het programma zo studeerbaar mogelijk te maken. Studenten worden goed begeleid in hun studievoortgang en ook belemmeringen worden, indien mogelijk, weggenomen. De course manager houdt goed de vinger aan de pols.

Het panel heeft wel enige zorg over de instroom in relatie tot de verkorting van het programma tot twee jaar, omdat dat een verzwaring van de studielast met zich meebrengt. Het panel adviseert de opleiding om de studielast de komende tijd intensief te blijven volgen, zodat, indien nodig, snel gehandeld kan worden.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 7 Duur

De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.

Bevindingen

Uit het schema bij standaard 6 blijkt dat de opleiding uit 60 EC ofwel 1680 uur, bestaat. In het programma-overzicht (bijlage 1) is te zien hoe deze studiepunten over de modules zijn verdeeld (3 of 4 EC per module).

Overwegingen en conclusie

De masteropleiding Risicomanagement voldoet aan de wettelijke eis van minimaal 60 EC. Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Personeel

Standaard 8 Personeelsbeleid

De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.

Bevindingen

Het personeelsbeleid van de opleiding is gebaseerd op het *Strategisch Personeelsbeleid 2008-2012* en *2013-2017* en het *Businessplan 2012-2016* van de Academie voor Masters & Professional Courses (MPC). Het businessplan bouwt voort op het personeelsplan waarin een aantal competenties voor medewerkers van de Academie zijn vastgelegd, zoals klant- en servicegericht, kwaliteitsgericht en samenwerkingsgericht. Voor docenten van de masteropleiding ligt daarnaast de nadruk op niveau, minimaal masterniveau en bij voorkeur gepromoveerd, uitgebreide en actuele ervaring in de beroepspraktijk, en didactische vaardigheden.

De Academie streeft ernaar dat in 2016 een derde van het onderwijzend personeel in dienst van de Academie is. Dit streven is mede ingegeven door het nieuwe tweejarige programma. Nu is er bij de opleiding Risicomangement een hele, kleine vaste kern en een flink aantal freelance docenten (zie standaard 10). Het streven is ook dat in 2016 een derde van de docenten is gepromoveerd. Dit is een ambitieus streven, maar de opleiding verwacht dat er een impuls van het lectoraat Risicomangement uit zal gaan.

De Academie faciliteert de interne medewerkers om hun deskundigheid te vergroten (tien procent van de taakomvang). In de Resultaat & Ontwikkelingsgesprekken worden afspraken gemaakt over de te behalen resultaten en de professionele ontwikkeling. Deze afspraken worden in het persoonlijk ontwikkelingsplan vastgelegd. Afgelopen jaar zijn de docenten van Risicomangement geschoold in het afnemen van toetsen en het begeleiden van studenten. Tijdens expert- en alumni-bijeenkomsten zijn master theses besproken.

Met de freelancers voert de course manager jaarlijks een gesprek of de inzet kan worden gecontinueerd. De evaluatieresultaten van de studenten vormen input voor deze gesprekken. Externe docenten dienen vakinhoud en onderzoeksvaardigheden bij te houden om voor verlenging van het contract in aanmerking te komen.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft een redelijk passend personeelsbeleid bij de opleiding aangetroffen. Het ambitieniveau ligt naar de mening van het panel tamelijk hoog voor een kleine opleiding. Het panel waardeert het streven naar meer gepromoveerde docenten, maar denkt dat de expertrol van de docent ook tot uitdrukking kan komen via publicaties in relevante vaktijdschriften. Wellicht kan het lectoraat en de kenniskring docenten in de gelegenheid stellen om vaker te publiceren.



Een andere manier om de vakinhoudelijke ontwikkelingen van dichtbij te volgen is door de samenwerking met universiteiten uit te bouwen. De eerste contacten via de externe deskundigen (zie standaard 16) zijn er al.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 9 Kwaliteit van het personeel

Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Bevindingen

Docenten worden geselecteerd op basis van kennis en ervaring, didactische vaardigheden, relevantie actuele of recent uitgevoerde professionele rollen en professioneel netwerk. De course manager draagt nieuwe docenten aan de academiecteur en de examencommissie voor ter beoordeling van de didactische bekwaamheid (directeur) en examenbevoegdheid (examencommissie).

Het panel heeft kunnen vaststellen dat de docenten alle relevante kennisgebieden van risicomangement bestrijken en over actuele werkervaring beschikken. Het opleidingsniveau loopt van hbo-master tot gepromoveerd, zie de tabel hieronder.

Kwalificatie personeel MRM studiejaar 2012-2013					
Opleiding	PhD	WO Master	Hbo Master	Anders	Totaal
Docent	5	9	3	1	18

Van de interne docenten is er één gepromoveerd en heeft de andere drie mastertitels. De overige zestien docenten komen van extern. De interne docenten hebben een pedagogisch-didactische aantekening, de meeste externe docenten staan ingeschreven in het Centraal Register Kort Beroepsonderwijs.

Uit de gesprekken met studenten is gebleken dat zij zeer positief over de kwaliteiten van de docenten zijn. Dit was in het verleden wel eens anders, maar met de wisseling van de course manager zijn minder functionerende docenten verdwenen.

Het comprimeren van het programma tot twee jaar, maakt de behoefte aan een team van kerndocenten groter, zodat het gemakkelijker is om het overzicht over en de samenhang in het programma te waarborgen. De huidige aanpak waarin de course manager voorafgaand aan een module een gesprek met de docent heeft, blijkt in de praktijk ook goed te werken.

Overwegingen en conclusie

Het panel is ervan overtuigd dat de opleiding over een kwalitatief goed toegerust docententeam beschikt. De docenten bestrijken gezamenlijk het gehele veld van risicomanagement en beschikken over het algemeen over actuele of recente ervaringen uit de praktijk. Het panel is van mening dat de opleiding via de docenten en het lectoraat de banden met de wetenschap en met het werkveld nog sterker aan kan trekken.

Het panel heeft vastgesteld dat de didactische kwaliteit van de docenten over het geheel genomen in orde is. De enkele docent die niet didactisch onderlegd is, blijkt in de lespraktijk goed te functioneren, zoals uit evaluaties onder studenten blijkt.

Het panel onderschrijft het streven van de opleiding om tot een kern van vaste docenten te komen. Zo'n team biedt meer zekerheid en een goede basis voor samenhang en integratie in het programma.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 10 Kwantiteit van het personeel

De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

De gemiddelde docent-studentratio in 2011 bedroeg 1:14. Volgens de opleiding is deze ratio ruim voldoende voor de uitvoering van het onderwijs. Voor de uren-toekenning aan de freelance docenten heeft de Academie richtlijnen opgesteld voor onder andere de tijdsbesteding per lesuur, de tijdsbesteding voor de opdrachtbegeleiding in de verschillende fasen en de tijdsbesteding per student voor de begeleiding en beoordeling van de thesis.

De opleiding geeft aan dat de inzet van externe docenten tot nu toe zonder problemen is verlopen. Wanneer er vacatures zijn, kan de opleiding gebruik maken van een groot, eigen netwerk. Uit evaluaties en ook uit de gesprekken met studenten en alumni is gebleken dat zij tevreden zijn over de betrokkenheid van de docenten en de begeleiding door docenten.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding in staat is om voldoende gekwalificeerde docenten van extern aan te trekken. Wanneer uit evaluaties en functioneringsgesprekken blijkt dat een docent niet voldoet aan het kwaliteitsniveau, wordt het contract beëindigd.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.



Voorzieningen

Standaard 11 Materiële voorzieningen

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

Bevindingen

De Academie MPC is gehuisvest in het gebouw van de Haagse Hogeschool waar de Academie in een van de vleugels over eigen ruimtes beschikt voor staf- en docentenkamers en een supportdesk voor studenten. Studenten kunnen de hele dag gebruik maken van de diverse werkplekken en groepsruimtes. Er is een social room waar studenten en docenten elkaar buiten lestijden kunnen ontmoeten. De lokalen zijn voorzien van relevante voorzieningen.

Het gebouw is geopend van 8.00 tot 23.00 uur, de bibliotheek is 12 uur per dag open, en de restauratieve voorzieningen zijn tot negen uur 's avonds open. De course manager gebruikt het dinermoment van studenten om aan te schuiven en informeel overleg met hen te hebben. De bibliotheek voldoet aan alle moderne eisen van een goed uitgeruste bibliotheek. Ze beschikt over een ruim aanbod aan boeken en tijdschriften, zowel in hard copy als digitaal over de voor de opleiding relevante onderwerpen. Verder is de bibliotheek uitgerust met talrijke werkplekken en computerinfrastructuur met grote schermen die samenwerken voor groepswerken faciliteert.

De communicatie tussen docenten en studenten vindt vooral plaats via Blackboard, de digitale leeromgeving. Hierop staan de modulebeschrijvingen, mededelingen van docenten, studiemateriaal en een discussie board.

Studenten tonen zich in evaluaties tevreden over deze voorzieningen.

Overwegingen en conclusie

Het panel is zeer te spreken over de voorzieningen voor zowel studenten als docenten die goed zijn afgestemd op de deeltijdse student.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **goed**.

Standaard 12 Studiebegeleiding

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

Bevindingen

De studiebegeleiding van studenten Risicomanagement is volgens de opleiding afgestemd op de doelgroep van de werkende, zelfverantwoordelijke deeltijdse student die studie, werk en privé moet combineren. Voor deze student is het onder andere van belang om heldere voorlichting te krijgen over wat hij van de studie kan verwachten, om gemakkelijk de course manager en de docent te kunnen bereiken, en om inzicht te hebben in zijn studievoortgang door middel van studievoortgangsgesprekken en Osiris. Via het front office is er een direct loket voor vragen en eventuele klachten. Voor bijzondere situaties kunnen studenten een beroep doen op een decaan.

Voorafgaand aan de start van de opleiding hebben studenten een intakegesprek met de course manager om de verwachtingen over en weer te bespreken (zie ook standaard 5). Na elke fase vindt er een gesprek voor toelating tot de volgende fase plaats.

Studenten worden individueel begeleid binnen het programma. Tijdens het vak risk managementskills voeren studenten een test uit op basis waarvan zij in groepen worden ingedeeld. De testresultaten vormen de basis voor het ontwikkelingspotentieel van een student. In twee terugkombijeenkomsten worden studenten hier specifiek in begeleid. Voor de master thesis is de begeleiding in twee delen gesplitst: tijdens het vak Research Methodology voor de onderzoeksopzet en daarna begeleiding van een vakinhoudelijke scriptiebegeleider.

De course manager is tijdens de lessen aanwezig en geeft gevraagd en ongevraagd advies aan studenten. Hij overlegt tweewekelijks met studenten over onder andere studiebelasting, informatievoorziening, het nakomen van afspraken en deadlines. Volgens studenten is hij goed bereikbaar. Het coursemanagement is sinds 2012 weer stevig verankerd in de opleiding na een periode met wisselingen in het coursemanagement waardoor de kwaliteit en de continuïteit van de begeleiding te wensen overlieten.

De opleiding beschikt over een eigen Blackboard-site voor informatie-uitwisseling. Studenten hebben een account voor toegang tot Blackboard, Osiris, de mailomgeving en een eigen digitale student community.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft van studenten geen klachten over de studiebegeleiding vernomen. Studenten gaven expliciet aan dat de begeleiding in de afstudeerfase erg goed is. De stapsgewijze aanpak wordt door de studenten gewaardeerd.



Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding de begeleiding en de informatievoorziening heeft afgestemd op de specifieke situatie van de deeltijdse student. De course manager is de spin in het web die studenten aanspreekt, maar ook gemakkelijk door studenten kan worden aangesproken.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Kwaliteitszorg

Standaard 13 Evaluatie resultaten

De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Bevindingen

In het voorjaar van 2013 is het *Onderwijskader voor de Masteropleiding* door het College van Bestuur goedgekeurd. Hierin staan de doelstellingen en streefwaarden voor de masteropleidingen geformuleerd. Het *Kwaliteitshandboek, Academie voor Master & Professional Courses* (The Hague University of Applied Sciences, juli 2008) biedt een uitgebreid overzicht van procedures, vragenlijsten, audits en klachtenprocedures. Dit handboek zal in september 2013 worden geactualiseerd.

De opleiding Risicomanagement volgt het *Onderwijskader voor de Masteropleiding* en het Academiebeleid. Zij heeft de volgende streefdoelen geformuleerd:

- instroom van minimaal 15 studenten;
- studenttevredenheid gemiddeld 7,5;
- docentevaluaties minimaal 7,0;
- negentig procent van de docenten met een academische opleiding;
- in 2016 minimaal een derde van de docenten gepromoveerd.

Naast deze kwantitatieve doelen heeft de opleiding ook kwalitatieve doelen geformuleerd. Uit de afgelopen periode waren dat bijvoorbeeld verbetering van het coursemanagement, verbetering van de front-office, aanscherping van het toetsbeleid, installatie van een werkveldadviesraad en een heldere beschrijving van de onderzoekslijn.

De borging van de kwaliteit van de masteropleidingen wordt gemonitord door een kwaliteitszorgmedewerker. Voor de borging worden verschillende instrumenten ingezet, onder andere digitale evaluaties (fase-evaluaties) aan het eind van een studiejaar, maar ook gesprekken met studenten na afloop van een module (module-evaluaties). De tevredenheid van het personeel wordt eenmaal per twee jaar gemeten via 'Kompas'. Op initiatief van de examencommissie is de kwaliteit van het eindniveau van de theses via een steekproef door externe, onafhankelijke deskundigen onderzocht (zie ook standaard 16).

Voor aanvang van een nieuw studiejaar wordt op initiatief van de course manager in een docentenvergadering de kwaliteit van het curriculum, de samenhang en de ontwikkelingen binnen de eigen module integraal besproken. Alle evaluatiebevindingen en de adviezen van de beroepenveldcommissie worden daarin meegenomen.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding een deugdelijk kwaliteitszorgbeleid heeft en over voldoende instrumenten beschikt om te meten of ze haar streefdoelen heeft gerealiseerd. De uitkomsten zijn onderwerp van gesprek in vergaderingen en gesprekken en leiden tot aanpassingen om de opleiding te verbeteren. Er is dus sprake van een kwaliteitscirkel.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 14 Verbetermaatregelen

De uitkomsten van deze evaluaties vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen.

Bevindingen

De 'toets nieuwe opleiding' uit 2008 is voor de opleiding aanleiding geweest om het oorspronkelijke programma aan te passen. De samenhangende kleine eenheden zijn geclusterd in een beperkter aantal grotere modules. Vervolgens zijn in 2012 modules samengebracht onder een thema om te kunnen voldoen aan de hogeschooleis dat een module minimaal 3 EC omvat. De volgende stap zal zijn om het driejarige programma terug te brengen tot een tweejarige masteropleiding.

De opleiding gebruikt de evaluaties onder studenten en docenten om de kwaliteit van het programma en de randvoorwaarden te verbeteren. De evaluaties over de kwaliteit van het programma voldeden bijvoorbeeld niet aan de streefwaarde van 7,5, omdat een aantal zaken rondom de kleine kwaliteit verbetering behoefde. Op grond hiervan heeft de opleiding het contract met de schoonmaak veranderd en is de servicegerichtheid van de informatiebalie verbeterd. Andere punten die door de opleiding zijn opgepakt, zijn: verbetering van de kwaliteit van de modulebeschrijvingen, aanpassing van een aantal modules om beter op de voorkennis van studenten aan te sluiten, het beleggen van integratiebijeenkomsten met docenten voor verbetering van de afstemming tussen modules.

Onder de vorige course manager heeft het kwaliteitssysteem niet goed gefunctioneerd. Dit was voor de Academie aanleiding om een nieuwe course manager te benoemen en een kwaliteitsteam te formeren dat samen met de kwaliteitszorgmedewerker verantwoordelijk is voor het monitoren van de kwaliteit van de opleiding en dat waar nodig bijstuurt.

Overwegingen en conclusie

Het panel stelt vast de informele en formele wijze van evalueren de opleiding in staat stelt om de vinger aan de pols te houden. De uitkomsten van evaluaties en onderzoeken worden expliciet in verbeteracties omgezet. Het panel heeft gezien en geconstateerd dat er een cultuur van continue verbetering is. Het panel heeft veel waardering voor de pro-actieve houding van de course manager om voorafgaand aan een module met de docent diverse zaken door te nemen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Standaard 15 Betrokkenheid bij kwaliteitszorg

Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Bevindingen

De opleiding hecht veel waarde aan de betrokkenheid van haar stakeholders bij de kwaliteit van het onderwijs, de uitvoering en de randvoorwaarden.

In 2012 is de opleiding gestart met een student council om het contact en de communicatie met de studenten te verbeteren. De ervaringen zijn tot nu toe positief, zoals ook in de gesprekken naar voren kwam. Verder worden studenten via module- en fase-evaluaties naar hun mening gevraagd. Naast de formele evaluatie via 'Kompas' waar naar de tevredenheid van docenten wordt gevraagd, zijn zij via het docentenoverleg nauw betrokken bij het formuleren van verbetermaatregelen op basis van de uitkomsten van studentenevaluaties. De kwaliteitszorgmedewerker bewaakt het gehele proces van kwaliteitszorg.

De examencommissie heeft een steeds belangrijkere rol in de kwaliteitsbewaking gekregen. Zij ziet toe op de handhaving van de OER en borgt het niveau en de kwaliteit van de toetsing (zie standaard 16). Op initiatief van de examencommissie wordt sinds 2011-2012 de kwaliteit van de toetsing systematisch geëvalueerd en ook een steekproef van theses door externe deskundigen beoordeeld.

De opleiding heeft een eigen beroepenveldcommissie, de Advisory Board, die drie of vier maal per jaar bij elkaar komt om de kwaliteit van het beroepsprofiel te bespreken. de opleiding te informeren over relevante ontwikkelingen in het veld en advies te geven over de inbedding van deze ontwikkelingen in het programma. Het panel heeft van de Advisory Board vernomen dat de opleiding adviezen opvolgt. De opleiding houdt op informele wijze contact met alumni en werkgevers via expertmeetings en ook diploma-uitreikingen.

Overwegingen en conclusie

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding de inbreng van haar diverse stakeholders waardeert en ook benut. Het panel onderschrijft de wens van de opleiding om alumni en werkgevers nog actiever bij het onderwijs te betrekken.

In standaard 9 suggereert het panel om ook de contacten met de wetenschap en leidende personen in het vakgebied te intensiveren.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.

Bevindingen

Conform het beleid van de Haagse Hogeschool heeft de Academie MPC een academiebrede examencommissie die verantwoordelijk is voor de uitvoering van het toetsbeleid⁵. De examencommissie bestaat uit drie docenten, een voorzitter en een ambtelijk secretaris. De leden worden telkens voor een jaar benoemd met een maximum van zes jaar. De examencommissie voert haar wettelijke taken uit, zoals het aanwijzen van examinatoren, vaststellen of studenten het afsluitend examen met goed gevolg hebben afgelegd, het borgen van de kwaliteit van toetsen en examens, het verlenen van vrijstellingen, het vaststellen van fraude, het beslissen over maatregelen voor studenten met een functiebeperking en het behandelen van bezwaarschriften tegen beoordelingen.

De examencommissie heeft een aantal toezichthoudende taken bij de toetscoördinator ondergebracht. Deze ziet toe op de naleving van de OER en de consequente vertaling van de competenties in leerdoelen en toetsmatrijzen, variatie in toetsing, niveau van de toetsen en de zwaarte in relatie tot het aantal studiepunten. De toetscoördinator adviseert docenten en woont ook mondelinge toetsen bij. Hij rapporteert aan de course manager en de examencommissie.

Systeem van toetsing

De opleiding gaat uit van een toetsplan waarin onder andere wordt verantwoord welke toetsvorm bij welke module wordt ingezet. De moduledocent ontwikkelt een toets en is tevens verantwoordelijk voor de beoordeling. De moduledocent legt de toetsvragen altijd voor aan een collega-docent, de toetscoördinator of de course manager. Met ingang van september 2013 zullen toetsen door de toetscoördinator worden beoordeeld (steekproefsgewijs), en waar nodig door de examencommissie.

Uit een steekproef van de examencommissie is gebleken dat er meer variatie in de toetsing moest worden aangebracht en dat de toetsvorm beter diende aan te sluiten op de lesstof.

⁵ Toetsing in de masteropleidingen bij de Academie voor Masters en Professional Courses, maart 2013

De opleiding heeft deze aanbevelingen overgenomen. Uit de modulebeschrijvingen blijkt nu een flinke variatie aan toetsvormen: schriftelijke opdrachten met open en/of gesloten vragen, mondelinge overhoring of presentatie, individuele en groepsopdrachten, practical test, individuele participatie en interactie.

Tijdens het bezoek aan de opleiding heeft het panel toetsen van verschillende modules bekeken, waaronder kennistoetsen, essays, deelopdrachten en vaardigheidstoetsen. Het panel heeft vastgesteld dat deze toetsen goed zijn opgesteld en van het juiste niveau zijn. Ook studenten tonen zich tevreden over de toetsing en de feedback die zij erop krijgen. Over het uitvoeren van opdrachten in groepsverband verschillen de studenten van mening. De een vindt het praktischer en prettiger om een opdracht individueel uit te voeren, de ander prijst het leereffect van het werken in een groep.

In de huidige driejarige opleiding wordt elk jaar afgesloten met een deelopdracht als voorbereiding op de master thesis. Voor elk van de fases is een aparte afstudeerhandleiding om deze opdrachten goed uit te voeren. Bij standaard 6 bleek al dat de opdrachten een behoorlijke belasting in tijd voor studenten zijn. In het tweejarige programma zijn daarom de deelopdrachten vervallen ten gunste van het formuleren van een onderzoeksvoorstel. Het panel vindt dit een positieve ontwikkeling, aangezien het formuleren van de probleemstelling een belangrijke voorwaarde voor een goede thesis is.

Uit het gesprek met docenten kwam naar voren dat het lectoraat nauw bij de ontwikkeling van toetsen en bij de controle achteraf zal worden betrokken om de aansluiting op de leerdoelen en de validiteit te waarborgen.

Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

De acht competenties van de opleiding Risicomanagement worden getoetst aan de hand van de master thesis (80 procent) en de mondelinge verdediging (20 procent). In de onderzoeksopzet van de master thesis zijn de eerste vier competenties terug te vinden, in de aanbevelingen en conclusies de laatste drie. Competentie 5 en 8 komen nadrukkelijk in de mondelinge verdediging aan bod.

Voor de master thesis voert de student zelfstandig een praktijkgericht onderzoek uit. Het onderwerp dient een relatie met internationale ontwikkelingen in het vakgebied te hebben en geschikt te zijn voor praktijkgericht onderzoek. Nadat het onderzoeksvoorstel is goedgekeurd, krijgt de student in de module Research Methodology begeleiding voor het maken en uitvoeren van het onderzoek. De thesis en de mondelinge verdediging worden door twee examinatoren beoordeeld aan de hand van een beoordelingsformulier. Bij de beoordeling wordt gekeken naar het onderwerp, de probleemanalyse, de methodologie, de data-analyse, de planning, de structuur en vormgeving, en het taalgebruik.

Elke twee jaar laat de opleiding een zestal theses door twee externe deskundigen beoordelen. Het panel heeft gezien dat deze deskundigen pittige feedback geven waar de opleiding haar voordeel mee doet. Deze traditie mag zeker worden voortgezet.

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek vier theses bestudeerd en met elkaar besproken op punten als onderzoeksvraagstelling, gebruikte methodes, conclusies en aanbevelingen, beoordeling, en niveau. Tijdens het bezoek heeft het panel nog elf afstudeerwerken bekeken. De opleiding had van alle afgestudeerden het afstudeerwerk ter inzage gelegd. Van alle bestudeerde eindwerken heeft het panel er twee aangetroffen die op de grens voldoende/onvoldoende zitten, en door de opleiding dan ook met een magere zes zijn gewaardeerd. Het panel kan zich vinden in ranking van de beoordelingen maar zou over de hele linie de theses iets lager gewaardeerd hebben.

Het panel vindt de keuze van het onderwerp en de theoretische onderbouwing in enkele afstudeerwerken zwak. In andere theses heeft het panel serieuze pogingen en aanzetten tot systematische gegevensverwerking en -analyse aangetroffen. Ook zijn er studenten bij die een eigen model ontwikkeld hebben en dat toepassen. Voor veel studenten blijkt het moeilijk te zijn om een goede, afgebakende onderzoeksvraag te formuleren. Het panel is dan ook positief over de verandering van deelopdrachten naar het formuleren van een onderzoeksvoorstel. Hierdoor kan er meer aandacht aan de onderzoeksvraag worden besteed. Het panel onderschrijft het streven van de opleiding naar een optimale integratie van theorie en praktijk. Studenten gaven in het gesprek met het panel aan dat ze goede begeleiding hebben gekregen. De stapsgewijze aanpak bij onderzoeksmethodologie hebben ze als prettig ervaren.

Uit de beoordelingsformulieren kan het panel niet opmaken welke beoordeling de eerste examinator en welke de tweede examinator heeft gegeven, omdat zij na overleg samen het formulier invullen. Om de objectiviteit van de beoordelingen beter te waarborgen, zou het panel graag zien dat elke examinator een schriftelijke beoordeling geeft. Wellicht kan een derde, adviserende lezer uit het werkveld een toegevoegde waarde betekenen.

Alle studenten zijn het erover eens dat de opleiding heeft bijgedragen aan hun persoonlijke ontwikkeling en groei. Uit onderzoek onder afgestudeerden komt een vergelijkbaar beeld naar voren. De opgedane kennis en vaardigheden blijken hun carrièremogelijkheden te vergroten.

Overwegingen en conclusie

Het panel is van mening dat de opleiding over een deugdelijk systeem van toetsing beschikt. Er is voldoende variatie in toetsvormen en de kwaliteit van toetsing en beoordeling is gewaarborgd. Het panel is positief over het vier-ogenprincipe dat de opleiding zowel voorafgaand aan de toetsing als achteraf toepast. De toetsen die het panel heeft ingezien, sluiten aan op de inhoud van een module en zijn van het vereiste niveau.

Het panel heeft inzage gehad in alle master theses sinds de start van de opleiding. Het panel heeft bij enkele theses enige twijfel over de formulering van de probleemstelling en de theoretische onderbouwing, maar heeft geen theses aangetroffen die het met een onvoldoende zou waarderen. Het panel deelt wel de bezorgdheid van de externe deskundigen dat de beoordelingen van de examinatoren structureel hoger uitvallen.

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding structureel bezig is om de cesuur tussen voldoende en onvoldoende nog beter te bewaken, onder andere door aanscherping van de criteria. Het panel zou de opleiding willen adviseren om niet in te leveren op de eigen kwaliteitseisen.

Het panel komt op basis van bovenstaande overwegingen tot het oordeel **voldoende**.

3 Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel
<i>Standaard 1 Beoogde eindkwalificaties</i>	Voldoende
<i>Standaard 2 Oriëntatie van het programma</i>	Voldoende
<i>Standaard 3 Inhoud van het programma</i>	Voldoende
<i>Standaard 4 Vormgeving van het programma</i>	Voldoende
<i>Standaard 5 Instroom</i>	Voldoende
<i>Standaard 6 Studeerbaarheid</i>	Voldoende
<i>Standaard 7 Duur</i>	Voldoende
<i>Standaard 8 Personeelsbeleid</i>	Voldoende
<i>Standaard 9 Kwaliteit van het personeel</i>	Voldoende
<i>Standaard 10 Kwantiteit van het personeel</i>	Voldoende
<i>Standaard 11 Materiële voorzieningen</i>	Goed
<i>Standaard 12 Studiebegeleiding</i>	Voldoende
<i>Standaard 13 Evaluatie resultaten</i>	Voldoende
<i>Standaard 14 Verbetermaatregelen</i>	Voldoende
<i>Standaard 15 Betrokkenheid bij kwaliteitszorg</i>	Voldoende
<i>Standaard 16 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</i>	Voldoende

Overwegingen en conclusie

Weging van de oordelen op de zestien standaarden op basis van de motivering bij de standaarden en volgens de beslisregels van NVAO:

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien standaard 1 of 16 als onvoldoende beoordeeld wordt. Een 'onvoldoende' bij standaard 1 kan niet leiden tot het toekennen van een herstelperiode door de NVAO.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien tenminste de standaarden 1, 3, 6, 9, 13, 14, 15 en 16 als goed worden beoordeeld.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien de standaarden 1, 3, 6, 9, 13, 14, 15 en 16 als excellent worden beoordeeld.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-masteropleiding Riscicomagement van de Haagse Hogeschool als **voldoende**.



4 Aanbevelingen

Het panel beveelt de opleiding aan zich te versterken door de wetenschappelijke grondslag (onder andere met (bedrijfs)economie en bedrijfskunde) voor het curriculum verder te ontwikkelen en deze te vertalen in een heldere body of knowledge.

Het panel adviseert de opleiding om de expertrol van de docent ook tot uitdrukking te laten komen via publicaties in relevante vaktijdschriften. Wellicht kan het lectoraat en de kenniskring hier een rol in spelen.

De beoordelingsformulieren bij de afstudeerthesis worden door de beide beoordelaars gezamenlijk ingevuld. Om de objectiviteit van de beoordelingen beter te waarborgen, adviseert het panel om elke examinerator een schriftelijke beoordeling te laten geven.



5 Bijlagen



Bijlage 1: Eindkwalificaties van de opleiding

De acht beroepscompetenties waarop de opleiding gebaseerd is:

	Risico's identificeren, analyseren en beoordelen	Maatregelen ontwerpen	Implementeren	Monitoren
1. De MRM kan risico's herkennen, risicoanalyses (helpen) maken en risico's helder in kaart (laten) brengen.	x			x
2. De MRM is in staat tot integrale (risico-) organisatiedoorlichting op auditorniveau.	x			x
3. De MRM kan de risico's van de omgeving vaststellen, beoordelen en adviseren hoe deze te beperken.	x	x		
4. De MRM kan zelfstandig praktijkgericht onderzoek uitvoeren tot op strategisch niveau.	x	x		
5. De MRM beheerst communicatie op alle manieren met alle niveaus.	x	x		
6. De MRM kan de effectiviteit van maatregelen beoordelen en is in staat te adviseren en te begeleiden bij het integreren van preventieve en repressieve maatregelen in de bedrijfsvoering.		x	x	x
7. De MRM kan een organisatie in een richting sturen, beheerst de strategie en beleid daartoe.			x	x
8. De MRM is in staat tot beïnvloeding van de besluitvorming tot op strategisch niveau			x	



Matrix Competenties MRM en Dublin descriptoren

	Kwalificaties Masters Dublin descriptoren	Kwalificaties Master risicomanagement (nummering verwijst naar competenties)
Kennis en inzicht	Heeft aantoonbare kennis en inzicht, gebaseerd op de kennis en het inzicht op het niveau van Bachelor en die deze overtreffen en/of verdiepen, alsmede een basis of een kans bieden om een originele bijdrage te leveren aan het ontwikkelen en/of toepassen van ideeën, vaak in onderzoek verband.	De Master: - heeft kennis van alle methoden van risicoanalyse en preventie in alle lagen van de organisatie (1) - heeft kennis van de binnen bedrijfskunde vallende vakgebieden finance & accounting en andere voor het beroep relevante de hulpvakgebieden. (2, 3, 6, 8) - heeft basiskennis van de sociale wetenschappen (sociologie en psychologie) en inzicht in communicatieprocessen en de werking van sociale processen bij acceptatie van risico's door individuen en organisaties. (5,7) - heeft kennis van onderzoeksmethodiek (4)
Toepassen kennis en inzicht	Is in staat om kennis en inzicht en probleemoplossende vermogens toe te passen in nieuwe of onbekende omstandigheden binnen een bredere (of multidisciplinaire) context die gerelateerd is aan het vakgebied; is in staat om kennis te integreren en met complexe materie om te gaan.	De Master: - is in staat adviesdocumenten voor te bereiden, het strategische niveau daarmee te overtuigen en de organisatie daarmee de gewenste richting op te sturen zonder zelf de beslissingen te nemen. (8) - heeft voldoende kennis van de vakgebieden finance & accounting en de hulpvakgebieden om deze op adequate wijze te kunnen beoordelen en gebruiken bij risicobestrijding. (6) - beheerst in die mate de finance & accountingfunctie dat kwantificeringen van risico's in geld kunnen worden opgesteld (6) - is in staat het zevenstappenmodel "toegepast onderzoek": probleemstelling; vraagstelling; bestudering van bestaande kennis; diagnose; mogelijke aanpak(ken); interventie en evaluatie zelfstandig te hanteren (4) - is in staat een gedegen onderzoeksplan op te stellen – (doel, omvang, werkzaamheden, tijd – vormen fase 0 van het onderzoek) (4)
Oordeelsvorming	Is in staat om oordelen te formuleren op grond van onvolledige of beperkte informatie en daarbij rekening te houden met sociaal-maatschappelijke en ethische verantwoordelijkheden, die zijn verbonden aan het toepassen van de eigen kennis en oordelen.	De Master - is in staat snel inzicht te verwerven in alle bedrijfsfuncties, procedures, de administratieve organisatie en de interne controlesystemen binnen een organisatie en op basis daarvan advies uitbrengen over mogelijke risico's, ook op holdingniveau. (2) - is in staat de risico's bij toeleveranciers, contractpartners, regelgevers zowel in de interne als externe omgeving te analyseren en deze risico's te mitigeren. (3)

Communicatie	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 bestaande uit specialisten of niet-specialisten.	De Master: - is in staat adviesdocumenten voor te bereiden, het strategische niveau daarmee te overtuigen en de organisatie daarmee de gewenste richting op te sturen zonder zelf de beslissingen te nemen. (8) - is in staat snel inzicht te verwerven in alle bedrijfsfuncties, procedures, de administratieve organisatie en de interne controlesystemen binnen een organisatie en op basis daarvan advies uit te brengen over mogelijke risico's, ook op holdingniveau.(2) - is in staat met alle niveaus in de organisatie te overleggen en daarbij het vertrouwen te winnen.(5) - is in staat kort, bondig en volledig te informeren/ presenteren.(5)
Leervaardigheden	Bezit de leervaardigheden die hem of haar in staat stellen een vervolgstudie aan te gaan met een grotendeels zelfgestuurd of autonoom karakter.	- is in staat het zevenstappenmodel "toegepast onderzoek": probleemstelling; vraagstelling; bestudering van bestaande kennis; diagnose; mogelijke aanpak(ken); interventie en evaluatie zelfstandig te hanteren (4) - is in staat een gedegen onderzoeksplan op te stellen – (doel, omvang, werkzaamheden, tijd – vormen fase 0 van het onderzoek) (4)

Bijlage 2: Overzicht opleidingsprogramma

Programma tot september 2013

		Fase 1	Foundation			
Thema		Enterprise	Operations	Control	Management	Research
ECTS	18	4	3	4	3	4
Modules		Enterprise Risk Management	Operational Risk Management	Financial Risk Management	Risk Management Skills	Research Methodology
		Compliance & Integrity		Insurance Risk Management		Thesis

		Fase 2	Advanced			
Thema		Market	Change	Control	Management	Research
ECTS	18	4	4	4	3	3
Modules		Market Risk Management	Change Management	Financial Risk Management	Risk Management Skills	Research Methodology
		Risk Appetite & Human Factor	Project Risk Management	IT Risk Management		Thesis

		Fase 3	Excellence			
Thema		Strategy	Change	Control	Management	Research
ECTS	24	3	3	3	3	12
Modules		Strategic Risk Management	External Risk Analysis	Management & Control Systems	Attitude & Behaviour	Research Methodology
		Strategic Corporate Governance				Master Thesis

MASTER Risicomanagement

MASTER part 1 (Advanced)						
september 2013 - juni 2014						
Thema	Models	Market	Control	Management	Change	Research
ECTS	27	5	5	5	5	4
Modules	Enterprise & Operations	Market Risk Management	Financial Risk Management	Risk Management Skills	Project Risk Management	Research Methodology
	Risk Models & Methodology	Business Continuity Management	Governance, Risk & Compliance (GRC)	Risk Appetite & Human Factor	Change Management	Proposal
MASTER part 2 (Excellence)						
september 2014 - juli 2015						
Thema		Strategy	Control	Management	Thesis	Research
ECTS	33		5	5	5	15
Modules		Strategic Risk Management	External Risk Analysis	Attitude & Behaviour	Master Thesis	Research Methodology
		Strategic Corporate Governance	Management & Control Systems	Sociology & Psychology	Thesis Supervision	

Bijlage 3: Deskundigheden leden visitatiepanel en secretaris

De heer prof.dr. M.J.K. De Ceuster, voorzitter

Professor De Ceuster is ingezet als panellid vanwege zijn onderwijsdeskundigheid, zijn domeindeskundigheid en zijn internationale ervaring. Zijn onderwijsdeskundigheid betreft vakken in het domein van de Financiële Economie, Financieel Management, Financieel Risicobeleid, Derivatives, Beleggingsleer en gerelateerde domeinen waarin zich ook zijn werkvelddeskundigheid bevindt. Professor De Ceuster heeft internationale deskundigheid door zijn ervaring als professor in België (Antwerpen), Nederland (Erasmus Rotterdam), Zuid-Afrika (USB Stellenbosch), Australië (Griffith University Brisbane) en Nieuw Zeeland (Massey University, Palmerstone North). Voor deze visitatie is hij aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

- 1986 – 1992 Doctor Toegepaste Economische Wetenschappen (UA)
- 1984 – 1987 Licentiaat Rechten (UIA)
- 1981 – 1983 Kandidaat Rechten (Centrale Examencommissie)
- 1980 – 1984 Licentiaat Toegepaste Economische Wetenschappen (UFSIA)

Werkervaring:

- 2013 – heden Waarnemend lid Vergoedingscomité KBC groep
- 2010 – heden Lid Raad van Bestuur KBC groep
- 2010 – heden Lid Auditcomité KBC groep
- 2006 – heden Academisch Verantwoordelijke Master of Finance, Master of Real Estate, Master of Personal Financial Planning binnen UAMS
- 2005 – 2008 Lid Beleidscomité UAMS (Universiteit Antwerpen Management School)
- 2001 – heden Managing Director FINTRAC BVBA (Financial Training and Consulting)
- 2002 – heden Hoogleraar Universiteit Antwerpen
- 2001 – 2005 Director Risk Management Deloitte
- 1998 – 2002 Hoofddocent UFSIA
- 1997 – 1998 Docent UFSIA
- 1993 – 1997 Gastprofessor UFSIA
- 1992 – 1993 Doctorassistent UFSIA
- 1985 – 1992 Assistent UFSIA (Universitaire Faculteiten Sint-Ignatius Antwerpen, na 2003 Universiteit Antwerpen)

Publicaties (sinds 2008, meer op aanvraag):

- ANNAERT J., M.J.K DE CEUSTER, P. VAN ROY and C. VESPRO, What determines euro area bank CDS spreads? **Journal of International Money and Finance**, (Forthcoming)
- DE CEUSTER, M.J.K. and R. VAN STRAELEN, Belgian Office and Retail Markets with a Focus on Brussels in Nozeman E. and A.J. van der Vlist (Eds.), *European Metropolitan Commercial Real Estate Markets*, Springer, (Forthcoming).
- CLAES, A.G.P. and M.J.K. DE CEUSTER, Estimating the Economics Nobel Prize Laureates' Achievement from their Fame, **Applied Economics Letters** (Forthcoming)
- ANNAERT, J., F. BUELENS and M. DE CEUSTER, New Belgian stock market returns, 1832-1914, **Explorations in Economic History**, 49:2(2012), p. 189-204.
- CLAES A., M. DE CEUSTER, F. WU and H. ZHANG, Short term stock market effects of the disclosure of the second European stress test results, **International Research Journal of Applied Finance**, 3(2012), p. 376-394.



- ANNAERT, J. F. BUELENS, L. CUYVERS, M. DE CEUSTER, M. DELOOF and A. DE SCHEPPER, Are blue chip stock market indices good proxies for all-shares market indices? The case of the Brussels Stock Exchange 1833-2005, **Financial history review**, 18:3(2011), p. 277-308.
- CLAES, A, M. DE CEUSTER and H. ZHANG, How do stocks react after extreme daily returns? The Dutch case, *Dynamics in economics: Essays in honour of Joseph Plasmans / Lukach, Ruslan [edit.]* - 2010, p. 11-24.
- VAN OVERFELT, W., J, ANNAERT, M. DE CEUSTER, M. DELOOF, Do universal banks create value? Universal bank affiliation and company performance in Belgium, 1905-1909, **Explorations in Economic History**, 46:2(2009), p. 253-265.
- ANNAERT J., M. DE CEUSTER, P. VAN ROY and C. Vespro, What determines euro area bank CDS spreads?, **Financial Stability Review**, (2009), p. 153-169.
- CLAES A. and M. DE CEUSTER - Single name credit default swap valuation: a review.- In: *Credit risk: models derivatives and management / Wagner, Niklas [edit.]*, London, Chapman & Hall, 2008, p. 3-19.

De heer dr. F.J. de Graaf

De heer De Graaf is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van international business and management en risicomangement. De heer De Graaf is module coördinator bij EMFC (controllers), EMIA (internal audit) en Corporate Governance opleiding Executive MSc Business Studies aan de Business School van de Universiteit van Amsterdam. Daarnaast werkt hij sinds 1 april 2013 als lector Corporate Governance & Leadership (in finance and economics) aan Hogeschool van Amsterdam bij CAREM, waar hij sinds augustus 2012 kwartiermaker was voor het lectoraat Nieuw Economisch Leiderschap. Tot 1 april 2013 was hij lector International Business School en bestuursadviseur aan Hanzehogeschool Groningen. In zijn onderzoek richt hij zich op internationale (handels)netwerken en de bestuursstructuur van (internationale) ondernemingen. De heer De Graaf heeft vele publicaties op zijn naam staan, onder andere in *Journal of Business Ethics*, *Critical perspectives on Accounting*, *EFMD Global Focus*, *Journal of Investing* en *Business & Society*. Voor deze visitatie heeft de heer De Graaf onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

2001 – 2005 PhD. at faculty of economics and econometrics - Universiteit van Amsterdam
 1991 – 1994 Economische Geschiedenis - Universiteit van Amsterdam
 1987 – 1991 Journalistiek - Hogeschool Windesheim
 1980 – 1997 Havo - Christelijke Scholengemeenschap Oostergo

Werkervaring:

2013 – heden Lector Corporate Governance & Leadership (in finance and economics) - Hogeschool van Amsterdam
 2007 – 2013 Lector International Business en bestuursadviseur - Hanzehogeschool Groningen
 2005 – heden Module coördinator bij EMFC (controllers), EMIA (internal audit) en Corporate Governance opleiding Executive MSc Business Studies – Universiteit van Amsterdam – Business School
 2005 – 2007 Adviseur Verantwoord Beleggen - PGGM Investments
 2001 – 2005 Docent/onderzoeker - Universiteit van Amsterdam
 2000 – 2001 Consultant - KPMG
 1995 – 2000 Freelance journalist en consultant

Overig:

- 2011 – heden Bestuurslid - Studium Generale Groningen, samenwerking Rijks Universiteit Groningen en Hanzehogeschool University of Applied Sciences
- 2010 – heden Lid Raad van Toezicht - Serviceflat Oranjewoud
- 2010 – heden Lid SAM Faculty - Sustainability Asset Management (Zurich)
- 2009 – 2011 Lid werkgroep Onderwijs en Business, Nederlandse Handels Raad, adviesraad Nederlands Ministerie van Internationale Handel
- 2008 – heden Directeur en mede-oprichter - Network For Sustainable Financial Markets
- 2007 – heden Onafhankelijk consultant Verantwoord Beleggen
- 2007 – heden Lid Technische Commissie - Portfolio 21 (Brussel)

Publicaties 2012 (meer op aanvraag):

- Gellert, F.J., De Graaf, F.J. (2012), CSR and aging workforces: An explorative study on CSR-implementation in SMEs, *Business Ethics, An European Review*, 21(4), p353-363
- De Graaf, F. J., Molenkamp, A. (2012), Reflectief vermogen internal auditor van cruciaal belang voor moderne onderneming, *MCA Oktober 2012* (5), p212-218
- De Graaf, F.J., Mehrrens, A. (2012), SME role models on a global market: How international entrepreneurs can thrive on social responsibility. In: Bonanni, C., Lepineux, F. Roloff, J., *Social responsibility, entrepreneurship and the common good*, p158 – 180. Hampshire, Palgrave MacMillan
- Hovens, N., De Graaf, F.J., Blom, H. (2012), Noord-Europa als rolmodel, Succesvol ondernemen in een globaliserende economie, Van Gorcum, Assen
- De Graaf, F.J., Van der Wal, H. (2012), Controller moet eigen rol en positie herdefiniëren, *Finance & Control*, April 2012, p38-43

De heer R.A. Vroom

De heer Vroom is ingezet vanwege zijn deskundigheid op het gebied van risicomanagement, financieel management en vastgoed. De heer Vroom is partner en managing director bij FTC Corporate Finance en is eigenaar van Vroom Consult. Hij is tot en met 2011 bestuurslid geweest van de vastgoed branchevereniging De Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed, Nederland (IVBN). Momenteel is de heer Vroom lid van Raad van Toezicht van Stichting Vastgoed Data. Voor deze visitatie heeft de heer Vroom onze handleiding voor panelleden ontvangen en in een voorbereidende vergadering is hij aanvullend geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

- 1975 – 1980 Doctoraal Bedrijfseconomie - Rijks Universiteit Groningen
- 1974 – 1975 American High School, Delray Beach, Florida
- 1968 – 1974 VWO - Werkplaats Bilthoven

Werkervaring:

- 2012 – heden Partner / Managing Director - FTC Corporate Finance
- 2011 – heden Directeur/Eigenaar - Vroom Consult
- 2003 – 2011 Statutair Directeur (CFO) - Bouwinvest REIM
- 1998 – 2003 Financieel Directeur - KFN Kantoren Fonds Nederland
- 1996 – 1998 Statutair Directeur (CFO) - Ovita Nutricia, Polen
- 1994 – 1996 Group Controller Eastern Europe - Nutricia Nederland
- 1990 – 1994 Financieel Directeur - Gouderak BV
- 1989 – 1990 Controller - Mannesmann Hartmann & Braun Nederland
- 1985 – 1988 Manager Budget/Control - Fiat Auto - Fiat Auto Nederland



1988 – 1989 Division Controller Benelux - Fiat Auto SpA, Turijn Italië
1981 – 1985 Audit Division - Arthur Andersen Den Haag
1980 – 1981 Audit Division - Arthur Andersen Boston Massachusetts

Overig:

2011 – heden Lid Raad van Toezicht - Stichting Vastgoed Data (StiVAD)
2010 – 2011 Lid commissie FCRM - Bedrijfstakpensioenfonds Bouwnijverheid
2007 – 2011 Bestuurslid - Vastgoed branchevereniging IVBN
2007 Lid werkgroep Beleggingscommissie OPF / VB (voorloper Pensioenfederatie)

De heer J.J. Winter

De heer Winter is ingezet als studentlid. Hij volgt de opleiding Bedrijfseconomie aan Hogeschool van Amsterdam. De heer Winter heeft het certificaat behaald bij het Excellentieprogramma en volgt momenteel het honoursprogramma. Daarnaast volgt hij de doorstroomminor Accountancy & Control bij Universiteit van Amsterdam. De heer Winter is representatief voor de primaire doelgroep van de opleiding en beschikt over studentgebonden deskundigheden met betrekking tot de studielast, de onderwijsaanpak, de voorzieningen en de kwaliteitszorg bij opleidingen in het domein. Voor deze visitatie is de heer Winter aanvullend individueel geïnstrueerd over het proces van visitatie en accreditatie in het hoger onderwijs en over de werkwijze van NQA.

Opleiding:

2011 – heden Bedrijfseconomie - Hogeschool van Amsterdam, HES Fraijlemaborg
2011 – heden Finance honour traject, HvA Leeuwenburg, Amsterdam
2011 Excellentie Certificaat behaald
2005 – 2010 Havo - Bonhoeffer college, Castricum

Werkervaring:

2011 – heden Medewerker CSA, treasury operations - Kas Bank, Amsterdam
2008 – 2011 Bloembollenteler - M.M Duin, Heemskerk

Mevrouw drs. P. Göbel

Mevrouw Göbel is ingezet als NQA-auditor. Zij heeft meer dan tien jaar ervaring met visiteren in bijna alle sectoren van het hbo. Ze heeft bij Lloyd's auditcursussen gevolgd. Verder heeft zij twintig jaar ervaring met ontwikkelen van onderwijsprogramma's, lesgeven en beoordelen van studenten en met management in het hoger beroepsonderwijs in uiteenlopende sectoren. Mevrouw Göbel heeft in het najaar van 2010 deelgenomen aan de training van de NVAO en de intervisie in 2012. Zij is gecertificeerd secretaris.

Opleiding:

1976 – 1979 Rijksuniversiteit Utrecht, Nederlandse taal- en letterkunde
1971 – 1976 Tweedegraads lerarenopleiding: Nederlands en Engels

Werkervaring:

2005 – heden secretaris en adviseur Raeflex
2004 – heden senior auditor en adviseur NQA
2000 – 2004 Medewerker kwaliteitszorg bij de HBO-raad
1997 – 2000 Projectleider bij de afdeling Onderwijszaken van de Saxion Hogeschool Enschede
1994 – 1997 Directeur van het instituut Welzijn en Arbeid bij de Saxion Hogeschool Enschede

- 1993 – 1995 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sectoren Welzijn en Arbeid,
Lerarenopleiding Basisonderwijs en Conservatorium
- 1987 – 1993 Studentendecaan en vertrouwenspersoon bij de sector Economie Saxion Hogeschool
Enschede
- 1980 – 1993 Docent taalbeheersing bij de sector Economie Saxion Hogeschool Enschede
- Overig:*
- 2006 – 2011 lid hoofdbestuur VVAO

Bijlage 4: Bezoekprogramma

BEZOEKPROGRAMMA UITGEBREIDE OPLEIDINGSBEOORDELING

DAG 1, 25 JUNI 2013

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers (maximaal 6 à 8)
09.45 – 10.00 uur	Ontvangst Panel	Mevrouw dr. M.S. Menendez Mevrouw dr. C. van Halsema Mevrouw drs. S. Roesink De heer dr. T. Nieuwenhuizen
10.00 – 15.30 uur	Vorbereiding en materiaalbestudering: - Studiemateriaal - Studentmateriaal - Alle door NQA en de opleiding geselecteerde afstudeerproducten Spreekuur en rondleiding (½ uur, tijd in overleg) 12.30 uur lunch	Panel: De heer prof. dr. M.J.K. de Ceuster De heer dr. F.J. de Graaf De heer drs. R.A. Vroom De heer J.J. Winter (student) Mevrouw drs. P. Göbel (secretaris)
15.30 – 16.15 uur	Blok Inhoud I: afstuderen	De heer dr. A.T. Barendregt De heer dr. S.H. Beltman De heer R.B.G. Engelen
16.30 – 17.15 uur	Blok Inhoud II: afstudeerfase	De heer W. Koutstaal De heer. A.W. Maranus De heer O.P. van Marrewijk De heer D.C. Visser
17.15 – 18.30 uur	Vorbereiding en materiaalbestudering	Panel



BEZOEKPROGRAMMA UITGEBREIDE OPLEIDINGSBEOORDELING**DAG 2, 26 JUNI 2013**

Tijdstip	Programmaonderdeel	Deelnemers (maximaal 6 à 8)
08.30 – 09.45 uur	Materiaalbestudering en voorbereiden gesprekken	Panel
09.45 – 10.45 uur	Gesprek studenten propedeuse en hoofdfase (inhoud en randvoorwaarden)	Mevrouw L.G.A. Devilee De heer L.P. Ham De heer O.P. van Marrewijk De heer drs. R.H.J.C.M. Scheerman
11.00 – 12.00 uur	Gesprek met docenten (inhoud en randvoorwaarden)	De heer dr. S.H. Beltman De heer dr. ing. J. van Grinsven De heer ing. J.O.P.G. Smit De heer drs. E.P.S. van der Steen De heer mr. drs. P.W.J. Steenwijk
12.00 – 13.00 uur	Lunchpauze + overleg / extra bestuderen materiaal	Panel
13.00 – 13.45 uur	1 ^e gesprek met opleidingsmanagement	Mevrouw dr. C. van Halsema Mevrouw drs. S. Roesink De heer dr. T. Nieuwenhuizen
14.00 – 14.45 uur	Blok Borging	De heer dr. A.T. Barendregt De heer drs. F. Hendriks Mevrouw drs. M.E. Lens De heer prof. em. dr. ir. H. Oppelland
15.00 – 15.30 uur	Eventuele extra gesprekken	Nader bepaald door panel
15.30 – 17.00 uur	Beoordelingsoverleg Panel	Panel
17.00 – 17.30 uur	2 ^e gesprek opleidingsmanagement, inclusief afronding	Mevrouw dr. C. van Halsema Mevrouw drs. S. Roesink De heer dr. T. Nieuwenhuizen

GEGEVENS GESPREKSDEELNEMERS PER PROGRAMMONDERDEEL

25 juni 2013

09.45 – 10.00 uur, Ontvangst door opleidingsmanagement

Naam	Functie
Mevrouw dr. M.S. Menendez	Lid College van Bestuur
Mevrouw dr. C. van Halsema	Directeur
Mevrouw drs. S. Roesink	Manager
De heer dr. T. Nieuwenhuizen	Coursemanager

15.30 – 16.15 uur, Blok Inhoud I: afstuderen

Naam	Specifieke taken
Dhr. dr. A.T. Barendregt	examinator toetscoördinator
Dhr. dr. S.H. Beltman	Docent Research Methodology scriptiebegeleiding examinator
Dhr. R.B.G. Engelen	scriptiebegeleiding examinator

16.30 – 17.15 uur, Blok Inhoud II: afstudeerfase

Naam	Datum afstuderen	Werkzaam bij	Functie
Dhr. W.J. Koutstaal	18 april 2013	Rabobank Oosterschelde	Specialist Verzekeren
Dhr. A.W. Maranus	25 januari 2012	Veiligheidsregio Zeeland	Beleidsmedewerker
Dhr. O.P. van Marrewijk	18 april 2013	Achmea Agro	Technisch specialist/ Risicodeskundige
Dhr. D.C. Visser	6 december 2012	Achmea	Glastuinbouw specialist

Naam	1° beoordelaar	2° beoordelaar
Dhr. W.J. Koutstaal	Dhr. R.B.G. Engelen	Dhr. dr. S.H. Beltman
Dhr. A.W. Maranus	Dhr. R.B.G. Engelen	Dhr. dr. H. Maks
Dhr. O.P. van Marrewijk	Dhr. R.B.G. Engelen	Dhr. dr. S.H. Beltman
Dhr. D.C. Visser	Dhr. dr. A.T. Barendregt	Dhr. R.B.G. Engelen.

26 juni 2013

09.45 - 10.45 uur, gesprek studenten propedeuse en hoofdfase (inhoud en randvoorwaarden)

Naam	Vooropleiding	Studiejaar	Werkgever	Functie
Mevrouw L.G.A. Devilee	- Risicomanagement Foundation - Post-HBO Integraal Arbo Management - Verpleegkundige A - Verpleegkundige IC	2 (Risicomanagement Advanced)	Zuwe Hofpoort Ziekenhuis	Beleidsadviseur
De heer L.P. Ham	- HTS Chemische Techniek	1 (Risicomanagement Foundation)	KIWA Nederland	Certificatiedeskundige
De heer O.P. van Marrewijk	- Registeropleiding Risicomanagement - Basisopleiding Risicomanagement - MTS WTB BrancheBrand - BrancheVaria	afgestudeerd 18 april 2013	Achmea Agro	Technisch Specialist Risicodeskundige
De heer drs. R.H.J.C.M. Scheerman	- Master Financial Planning - Doctoraal niet-westerse sociologie - MO Handelswetenschappen	2 (Risicomanagement Advanced)	Consultancy Masters	Consultant/parttime docent/auteur

11.00 – 12.00 uur, gesprek met docenten (inhoud en randvoorwaarden)

Naam	Onderdeel	Studiejaar	Specifieke taken
De heer dr. S.H. Beltman	Research Methodology	1, 2, 3	docent scriptiebegeleiding examinator
De heer dr. ing. J.H.M. van Grinsven	Gastcollege	1*	Lector Risk, Assurance & Business IT
De heer ing. J.O.P.G. Smit	Risk Management Skills Attitude & Behaviour	1, 2 3	docent
De heer drs. E.P.S. van der Steen	Market Risk Management	2	docent
De heer mr. drs. P.W.J. Steenwijk	- Governance, Risk & Compliance - Risk Appetite & Human Factor - Strategic Corporate Governance	1 * 1 * 2 *	docent

* met ingang van studiejaar 2013-2014

13.00 - 13.45 uur, 1e gesprek met opleidingsmanagement

Naam	Functie
Mevrouw dr. C. van Halsema	Directeur
Mevrouw drs. S. Roesink	Manager
De heer dr. T. Nieuwenhuizen	Coursemanager

14.00 – 14.45 uur, Blok Borging

Naam	Functie
De heer dr. A.T. Barendregt	toetscoördinator
De heer drs. F. Hendriks	Lid Advisory Board
Mevrouw drs. M.E. Lens	Beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit
De heer prof. em. dr. ir. H.J. Oppelland	Voorzitter examencommissie

17.00 – 17.30 uur, 2^e gesprek met opleidingsmanagement

Naam	Functie
Mevrouw dr. C. van Halsema	Directeur
Mevrouw drs. S. Roesink	Manager
De heer dr. T. Nieuwenhuizen	Coursemanager



Bijlage 5: Bestudeerde documenten

OVERZICHT MATERIAAL WAAR HET PANEL INZICHT IN HEEFT GEHAD

DOCUMENT	NADERE INFORMATIE
Beleidsstukken	
Beroepsprofiel	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 5 t/m 22
Academie M & PC Businessplan 2012 – 2016	Ter inzage bij panelbezoek
Academie M & PC Internationalisering	Ter inzage bij panelbezoek
Academie M & PC Kwaliteitshandboek 2008	Ter inzage bij panelbezoek
Academie M & PC Personeelsplan 2009-2012	Ter inzage bij panelbezoek
Hogeschool Reglement Examencommissie	Ter inzage bij panelbezoek
Hogeschool Ontwikkelingsplan	Ter inzage bij panelbezoek
Het Kompas 2011	Ter inzage bij panelbezoek
Het Onderwijskader voor de Masteropleiding	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 297 t/m 324
Toetsing in de Masteropleidingen	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 325 t/m 354
Masteropleidingen en Onderzoek	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 355 t/m 372
Afstudeerscripties + beoordelingen	Ter inzage bij panelbezoek
Risicomanagement, programma en materiaal	
Programma Master Risicomanagement studiejaar 2012	In Kritische Reflectie pag. 20
Programma Master Risicomanagement studiejaar 2013-2014	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 169
Cursusmateriaal Master Risicomanagement, studiejaar 1, 2, 3	Ter inzage bij panelbezoek (tevens in te zien via Blackboard)
Literatuurlijsten studiejaar 1, 2, 3	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 143 t/m 145
Module-omschrijvingen studiejaar 1, 2, 3	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 23 t/m 112
Lesroosters	Ter inzage bij panelbezoek (tevens in te zien via Blackboard)
Opleidingsleerplan 2013 2014	Ter inzage bij panelbezoek
Overzichtslijst afstudeerwerkstukken	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 147
Selectie toetsopgaven, werkstukken, beoordelingen; Studiejaar 1, 2, 3	Ter inzage bij panelbezoek
Kwaliteit en processen	
Module- en evalueerstudiejaar 1, 2 en 3 voor zover niet opgenomen in de bijlagen van de Kritische Reflectie	Ter inzage bij panelbezoek
Voorbeeld module-evaluaties studiejaar 1, 2, 3	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 151 t/m 163
Voorbeeld evalueerstudie	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 165
Notulen Advisory Board*	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 171 t/m 187
Notulen Examencommissie*	Ter inzage bij panelbezoek
Notulen Kerndocentenbijeenvakomen*	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 189 t/m 195
Notulen Student council*	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 197 t/m 200
Afstudeerhandleiding Risicomanagement Foundation (studiejaar 1)	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 225 t/m 249
Afstudeerhandleiding Risicomanagement Advanced (studiejaar 2)	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 251 t/m 275
Afstudeerhandleiding Risicomanagement Excellence (studiejaar 3)	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 277 t/m 296
Onderwijs- en examenregeling Master Risicomanagement studiejaar 2012-2013	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 201 t/m 223
Resultaten korte enquête alumni	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 167
CV's docenten	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 113 t/m 142
Intakeformulier	In bijlagen bij Kritische Reflectie pag. 149 t/m 150
Evalueer Theses	Ter inzage bij panelbezoek
Selectie studentendossiers	Ter inzage bij panelbezoek
Formulier planningsgesprekken met docenten	Ter inzage bij panelbezoek

* actuele verslagen ter inzage bij panelbezoek



Bijlage 6: Overzicht bestudeerde afstudeerwerken

Hieronder een overzicht van de studenten van wie het panel de afstudeerwerken heeft bestudeerd. Conform de regels van de NVAO zijn alleen de studentnummers opgenomen.

11113014
11113022
11113111
11113138
11113030
11113162
11113049
11117249
11113057
11112697
12119474
11113170
11117257
11113189
08063990
11112719
11113073
20027183
11113227



Verklaring van volledigheid en correctheid van de informatie

Betreffende de visitatie van de opleiding:

Hbo-master Risicomanagement

Instelling: Haagse Hogeschool

Visitatie datum: 25 en 26 juni 2013

Ondergetekende: *de. Ineke van Halbeek*

vertegenwoordigend het management van de genoemde opleiding,

in de functie van: *Directeur Academie voor Masters & Professional Courses*

verklaart hierbij dat alle informatie ten behoeve van de visitatie van de genoemde opleiding in volledigheid en correctheid ter beschikking wordt gesteld, *waaronder informatie over alternatieve afstudeerroutes die momenteel en/of gedurende de afgelopen 6 jaar (hebben) bestaan*, zodat het visitatiepanel tot een op juiste feiten gebaseerde oordeelsvorming kan komen.

Handtekening:

Datum:

27 05 2013

