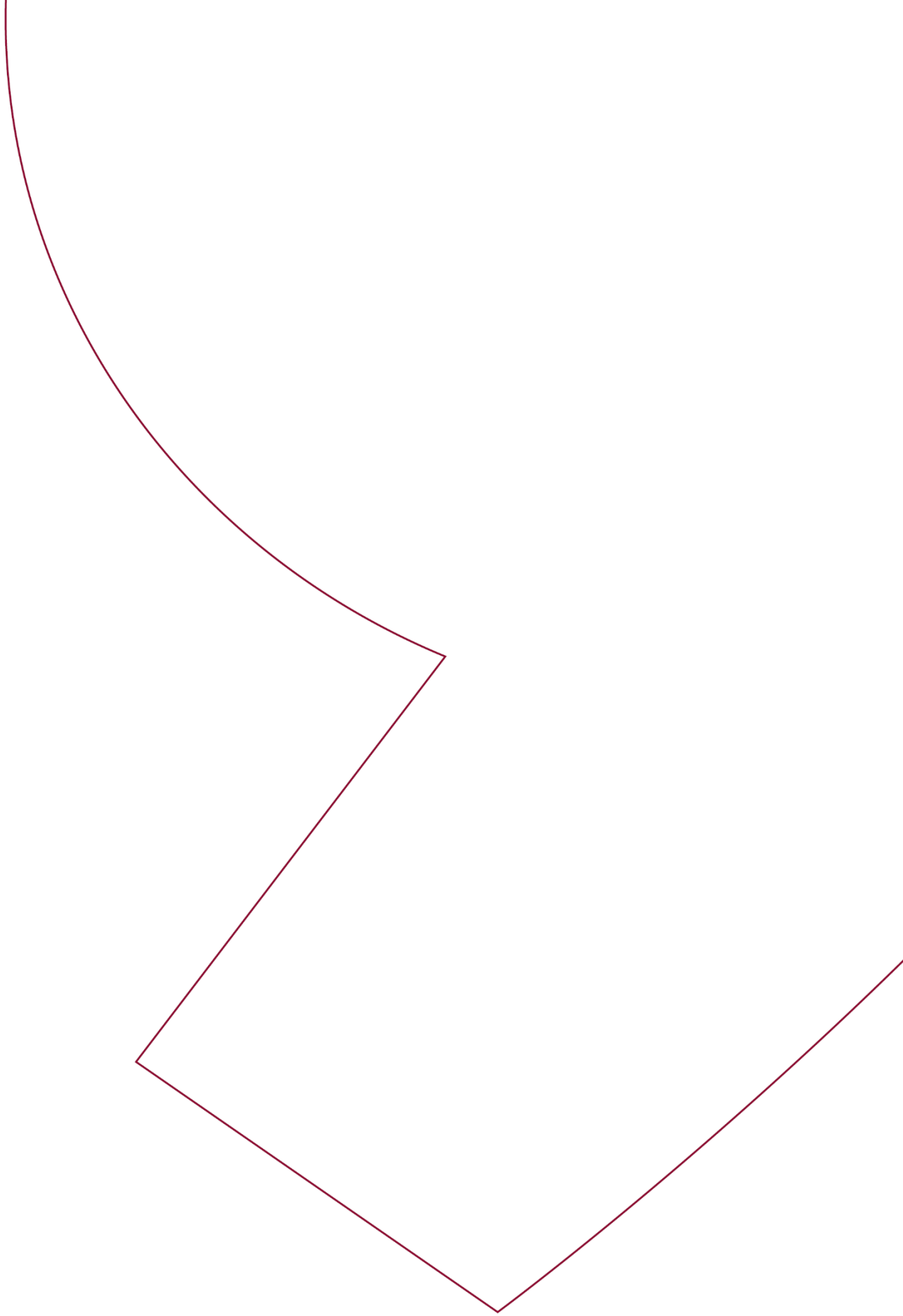


BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleidingen
Executive MBA en
Distance Learning MBA
deeltijd

Business School Nederland



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleidingen
Executive MBA en
Distance Learning MBA
deeltijd

Business School Nederland

CROHO nr.
70054 en 70053

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

12 juli 2022

Auditpanel

De heer drs. D.J.N.M. Rijders

De heer R.J.M. van der Hoorn MBA

Mevrouw drs. A.M. Andriol

Mevrouw M. Jardim MA

Secretaris

De heer R. van Krieken MSc

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	20
6.	AANBEVELINGEN	21
BIJLAGE I	Scoretabel	22
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	24
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	26
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	27

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Business School Nederland
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Nvt
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Executive MBA 70054 Distance Learning MBA 70053
registratienummer croho	Executive MBA 70054 Distance Learning MBA 70053
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Master
graad en titel	Master of Business Administration
aantal studiepunten	65 EC
afstudeerrichtingen	Nvt
locatie	Buren
variant	Deeltijd
joint programme	Nvt
onderwijstaal	Executive MBA: Nederlands Distance Learning MBA: Nederlands en Engels. De distance learning MBA kent instroom van buitenlandse studenten.
datum audit / opleidingsbeoordeling	27 en 28 juni 2022

2. SAMENVATTING

Business School Nederland (hierna: BSN) biedt twee mastersopleidingen Business Administration (hierna: MBA) aan. Dit betreffen de Executive MBA en de Distance Learning MBA (DLMBA). Beide MBA-s richten zich op het opleiden van middel en hoger management op het gebied van leiderschap. Het panel is positief over de kwaliteit van de opleidingen Executive MBA en de Distance Learning MBA van Business School Nederland. Het panel is onder de indruk van het concept van Action Learning, de praktijkgerichte aanpak en de wijze waarop deze opleidingen de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten stimuleren. Studenten worden opgeleid om een volgende stap te maken in hun professionele loopbaan.

Op basis van de beslisregels van het beoordelingskader van de NVAO komt het panel tot de conclusie dat de Executive MBA en de Distance Learning MBA van Business School Nederland voldoen aan de basiskwaliteit. Het panel adviseert de NVAO de accreditatie van de opleidingen te continueren.

Business School Nederland verzocht het panel om te adviseren over de naamswijziging van de opleiding Distance Learning MBA. De naam zou worden gewijzigd in Action Learning MBA. Het panel spreekt zich positief uit over de voorgenomen naamswijziging. De nieuwe naam dekt de inhoud van de opleiding beter dan de oude naam. Het panel adviseert de NVAO om de naamswijziging over te nemen.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 12 juli 2022.

Beoogde leerresultaten

Het panel concludeert dat de beoogde leerresultaten zijn vastgelegd en zijn geformuleerd op het masterniveau. Ze sluiten aan bij de internationale verwachtingen op het gebied van MBA-opleidingen. Het profiel van BSN vindt het panel aantrekkelijk. Action learning onderscheidt BSN van andere aanbieders van MBA-opleidingen. Het panel is zeer positief over het concept Action Learning. BSN heeft de ambitie om *great leadership* te implementeren in de visie van de opleidingen. Het panel adviseert de opleidingen om dit op te pakken en daarmee ook te onderzoeken of de focus op Mintzberg nog nodig is. Het panel waardeert de wijze waarop de praktijk en onderzoek terugkomt in de visie van de opleidingen. Internationalisering kan volgens het panel nog verder worden versterkt. Er zijn voldoende toereikende lijnen tussen de beroepspraktijk en de opleidingen, aldus het panel.

Het panel is op grond van bovenstaande argumenten overtuigd van de kwaliteit van de opleidingen. En komt daarmee tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 1.

Onderwijsprogramma

Het panel constateert dat BSN de beoogde leerresultaten op een adequate wijze in krachtige en toereikende studieprogramma's vertaalt. Het panel vindt de vormgeving van *Action Learning* een echte best practice. Het is op een structurele wijze ingebed in de werkwijze van BSN, waarbij docenten zijn getraind in het concept. Action learning brengt op een integrale wijze de praktijkrelevantie en onderzoek bij elkaar. Studenten en docenten zijn zeer trots en tevreden over dit concept.

De inhoud van het programma is volgens het panel op orde. De opbouw van het programma is volgens het panel logisch en stimuleert studenten om te studeren. Het panel ziet dat BSN structurele keuzes maakt ten aanzien van het online en op afstand leren bij de DLMBA. Op basis

van alle informatie komt het panel tot de conclusie dat de DLMBA op een adequate manier het onderwijs verzorgt voor (internationale) studenten.

Het panel adviseert BSN om te kijken naar de positie van de Engelse taal in de Nederlandstalige EMBA. Op dit moment wordt er in het Nederlands gedoceerd. Het panel ziet dat het beheersen van de Engelse taal studenten kan helpen om zich voor te bereiden om in een internationale (arbeids)markt te werken.

De opleidingen hanteren alle benodigde instroomeisen voor nieuwe studenten. Studenten zijn zeer tevreden over de voorlichting, selectie en intake bij de opleidingen. BSN heeft afspraken met andere opleiders over het vormgeven van versnelde leertrajecten voor studenten. Dit stemt het panel positief.

Op basis van alle informatie die het panel tot zich nam concludeert het dat de oriëntatie, de inhoud, de leeromgeving en de instroom van de MBA-s voldoen aan basiskwaliteit. De leeromgeving van BSN manifesteert zich volgens het panel tot een best practice. Standaard 2 tot en met 5 voldoen hiermee aan de basiskwaliteit.

Personeel

BSN beschikt over een bevlogen en enthousiast docententeam. Het docententeam is gekwalificeerd voor het lesgeven in de MBA-s, het toepassen van Action Learning en in de Engelse taal. Het panel concludeert dat BSN beschikt over een toereikend personeelsbeleid dat zorgt voor stabiliteit in de uitvoering van de MBA-s. Docenten hebben voldoende mogelijkheden om zich te professionaliseren in de eigenheid en werkwijze van BSN. Het panel concludeert dat de diversiteit van het docententeam in beperkte mate een weerspiegeling is van de diversiteit van de studenten. Het panel adviseert BSN dan ook om te kijken op welke wijze de diversiteit van het docententeam versterkt kan worden. Er zijn managementwisselingen geweest binnen BSN. Het panel ziet dat het huidige management zorgt voor een stabiele situatie voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend. De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor standaard 6.

Voorzieningen

Het panel concludeert dat BSN beschikt over alle benodigde faciliteiten voor het verzorgen van het onderwijs. Verdere ontwikkelingen in de ICT-omgeving zijn aanstaande, het panel moedigt deze ontwikkelingen van harte aan. Studiebegeleiding is op een adequate manier vormgegeven; studenten zijn hier zeer tevreden over. Studenten geven aan dat ze beschikken over alle benodigde informatie. De communicatielijnen tussen studenten, docenten en de ondersteuning zijn kort. Dit stemt het panel positief.

Op basis van deze informatie komt het panel tot de conclusie dat de opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor standaard 7 en 8.

Kwaliteitszorg

BSN beschikt over een toereikend formeel en informeel kwaliteitssysteem, zo concludeert het panel. De opleiding betreft relevante stakeholders bij het evalueren en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. De kwaliteitsmanager speelt hierbij een belangrijke rol. Het panel adviseert BSN om te kijken op welke wijze het kwaliteitsbeleid verder ontwikkeld en gestructureerd kan worden. Alles afwegend komt het panel tot de conclusie dat het opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit van standaard 9.

Toetsen

Het panel stelt vast dat het systeem van toetsen en beoordelen adequaat is vormgegeven. Het panel is tevreden over de kwaliteit van de toetsen en de wijze waarop de toetsen aansluiten bij de behoeftes van de student. Uit de bekeken toetsen en beoordelingen blijkt dat de toetsen van voldoende niveau zijn. De schriftelijke feedback van de examinerator naar de student kan nog verder verbeterd worden. Het systeem van afstuderen is volgens het panel op een toereikende manier ontworpen. Uit de gesprekken concludeert het panel dat de examencommissie de kwaliteit van de toetsen en beoordelingen borgt. De examencommissie zit voldoende stevig in haar wettelijke rol, aldus het panel. Het panel adviseert de examencommissie om te kijken of ze steviger steekproeven kan uitvoeren om te beoordelen of toetsen en beoordelingen voldoen aan de te verwachten kwaliteit. De opleidingen zijn bezig met het verbeteren van diverse beoordelingsformulieren; het panel beveelt de opleidingen aan om dit door te zetten.

Het panel wil de opleiding een compliment geven over de wijze waarop de toetsen bijdragen aan het leerproces en de werkpraktijk van de student. De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor standaard 10.

Gerealiseerde leerresultaten

Op basis van het beeld van het functioneren van alumni in de beroepspraktijk en het niveau van de eindwerken concludeert het panel dat de studenten de beoogde leerresultaten realiseren. De relevantie van de eindwerken en leerresultaten zijn volgens het panel zeer waardevol. Het panel komt tot het oordeel dat de opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit van standaard 11.

Het panel moedigt BSN aan om de alumniactiviteiten verder uit te bouwen.

3. INLEIDING

Het voorliggende beoordelingsrapport is het resultaat van een zogeheten 'Uitgebreide opleidingsbeoordeling' van de hbo-masteropleidingen Executive MBA (hierna: EMBA) en Distance Learning MBA (hierna: DLMBA) van Business School Nederland (hierna: BSN). Deze beoordeling vond plaats in een cluster van opleidingsbeoordelingen bij andere hogescholen. De opleidingen maken deel uit van de visitatiegroep HBO Master in Business Administration.

Het auditpanel dat deze beoordeling uitvoerde bestaat uit onafhankelijke deskundigen(zie bijlage IV voor een toelichting). Deze opleidingsbeoordeling is uitgevoerd aan de hand van het beoordelingskader (september 2018) van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO).

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel ten aanzien van de NVAO-kwaliteitsstandaarden. Deze zijn geclusterd in de onderwerpen: 'beoogde leerresultaten', 'onderwijsprogramma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'.

Karakteristiek van Business School Nederland

Business School Nederland is een erkende hbo-instelling die meerdere MBA-opleidingen verzorgt. BSN beschikt over meerdere nationale en internationale accreditaties en erkenningen. Voorbeelden hiervan zijn ACBSP, EDUQUA en ATHEA.

Beschrijving van de MBA-programma's

BSN biedt twee door de NVAO geaccrediteerde MBA-s aan. Dit betreft de Executive MBA en de Distance Learning MBA.

- De EMBA richt zich op Nederlandse studenten die reeds meer dan drie jaar werkzaam zijn als manager of leidinggevende. Deze opleiding richt zich op persoonlijke en professionele ontwikkeling van deze doelgroep. De voertaal is Nederlands.
- De DLMBA richt zich op Nederlandse en Internationale studenten. De voertaal is Engels voor internationale studenten en Nederlands voor Nederlandse studenten. Het onderwijs wordt verzorgd door een combinatie van online en offline onderwijs. Alle internationale studenten studeren minimaal 25% van de opleiding op de locatie in Buren.

Op verzoek van BSN beoordeelt het panel een nieuwe naam voor de Distance Learning MBA. De nieuwe naam is Action Learning MBA. Het panel is van mening dat de nieuwe naam beter past bij de feitelijke opleiding en adviseert hierover positief aan de NVAO.

Ontwikkelingen sinds de laatste accreditatie in 2016

Sinds de laatste accreditatie in 2016 ontwikkelt BSN zich tot een toonaangevende internationale business school. De belangrijkste ontwikkelingen zijn een sterke internationale profilering, de ontwikkeling van het inhoudelijke profiel van *great leadership*, het uitbouwen van het online opleidingsaanbod, de doorontwikkeling van het MBA-onderwijs en het vormgeven van een alumni-community.

Het vorige auditpanel gaf de volgende aanbevelingen mee:

- Het auditpanel geeft de opleiding de overweging mee om de verschillende studentgroepen te mengen. Er kan sprake zijn van onderlinge kennisuitwisseling, wat zowel verdienstelijk kan zijn voor de internationale studenten als de Nederlandse studenten die van elkaar leren in een internationale context.

- Het auditpanel raadt de opleiding aan intervisiebijeenkomsten te organiseren voor de begeleiders en beoordelaars om met elkaar in dialoog te gaan over de cesuur van en bandbreedte van de beoordelingen.
- Het auditpanel raadt de opleiding aan om een voorzitter van de examencommissie aan te stellen die de Nederlandse context van toetsing en examinering volledig beheerst.
- Indien BSN dat wenst zou de opleiding Executive MBA meer dan inhoudelijk aan kunnen sluiten bij de AMBA-criteria. Het betreft het kerngebied 'Docentkwalificaties'.

Het panel stelt vast dat BSN in voldoende mate de aanbevelingen van het vorige panel heeft opgepakt.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

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

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en het profiel van de instelling. De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

Bevindingen

Business School Nederland (hierna: BSN) biedt twee mastersopleidingen Business Administration (hierna: MBA) aan. Dit betreffen de Executive MBA en de Distance Learning MBA. Beide MBA-s richten zich op het opleiden van middel en hoger management op het gebied van leiderschap. Het profiel van BSN richt zich op *great leadership*: positieve maatschappelijke impact, transformeren van organisaties, het nemen van geïnformeerde besluiten, transformatie van organisaties en focus op performance management.

Opleidingsprofiel

De opleidingen leggen de beoogde leerresultaten vast in een opleidingsprofiel. Voor beide opleidingen is dit hetzelfde opleidingsprofiel. Het opleidingsprofiel is gebaseerd op de tien rollen van Mintzberg. BSN heeft de ambitie om de uitgangspunten van *great leadership* in het profiel en het programma te verwerken. Het panel ziet dit als een goede ontwikkeling en geeft BSN ter overweging mee om te kijken of Mintzberg nog steeds relevant is als uitgangspunt voor het opleidingsprofiel. Uit de gesprekken blijkt dat het profiel van *great leadership* relevanter is voor onder andere docenten en studenten dan het profiel van Mintzberg. Het opleidingsprofiel sluit verder aan en is getoetst aan internationale standaarden van MBA-s, onder andere AMBA en AACSB, en de behoeften van het werkveld. Het opleidingsprofiel is volgens het panel op orde.

Profilering

BSN profileert zich op het gebied van *Action learning* en *great leadership* ten opzichte van andere aanbieders. Het panel constateert dat Action Learning volledig is geïntegreerd in de organisatie en de opleidingen. Action learning is een methodiek die het voor docenten en studenten mogelijk maakt om het onderwijs relevant en authentiek te maken. Studenten brengen uitdagingen uit de eigen praktijk in om op een structurele wijze te kunnen werken aan een oplossing. Het panel is van mening dat dit profiel wordt gedragen door alle betrokkenen bij BSN.

Onderzoek en internationalisering

De visie op onderzoek komt op een passende wijze terug in *Action learning*. De opleidingen leren studenten op een structurele wijze hun eigen werkplek onderzoeken volgens de methodiek van *action learning*. Daarbij combineren studenten relevante (wetenschappelijke) inzichten met het doen van actie- en praktijkgericht onderzoek. Het panel ziet dit als een passende en waardevolle methodiek.

Studenten leren in de MBA-s hoe om te gaan met culturele diversiteit en een internationale werkplek. De DLMBA heeft zelfs een volledig internationale variant. Uit de documenten en gesprekken blijkt dat er geen geëxpliciteerde visie op internationalisering is. De internationale context ontstaat via de Action Learning Projecten tussen de studenten, docenten en de werkplek. Het panel ziet hier nog verdere ruimte voor ontwikkeling van de opleidingen. Het panel adviseert BSN dan ook om de visie op internationalisering verder te expliciteren en prominenter aandacht te geven. Dit kan volgens het panel het onderwijs van de EMBA en de DLMBA verder verrijken.

Werkveld

Het panel stelt vast dat de opleidingen een zeer sterke verbinding hebben met het werkveld. De werkgevers van studenten, studenten zelf en de docenten staan met een been in de praktijk. Dit resulteert in een krachtige leeromgeving voor de student. BSN beschikt over een raad van advies die de opleidingen adviseert over nieuwe ontwikkelingen in het werkveld en de mate waarin het huidige curriculum nog aansluit bij deze ontwikkelingen. Via de docenten en studenten komen ook nieuwe relevante ontwikkelingen in het curriculum terecht. Het panel spreekt hiervoor zijn waardering uit.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat de beoogde leerresultaten zijn vastgelegd en zijn geformuleerd op het masterniveau. Ze sluiten aan bij de internationale verwachtingen op het gebied van MBA-opleidingen. Het profiel van BSN vindt het panel aantrekkelijk. Action learning onderscheidt BSN van andere aanbieders van MBA-opleidingen. Het panel is zeer positief over het concept Action Learning. BSN heeft de ambitie om *great leadership* te implementeren in de visie van de opleidingen. Het panel adviseert de opleidingen om dit op te pakken en daarmee ook te onderzoeken of de focus op Mintzberg nog nodig is. Het panel waardeert de wijze waarop de praktijk en onderzoek terugkomt in de visie van de opleidingen. Internationalisering kan volgens het panel nog verder worden versterkt. Er zijn voldoende toereikende lijnen tussen de beroepspraktijk en de opleidingen, aldus het panel.

Het panel is op grond van bovenstaande argumenten van overtuigd van de kwaliteit van de opleiding. En komt daarmee tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 1.

4.2. Programma

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

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

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

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

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

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling. Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert.

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

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde leerresultaten.

Bevindingen

Oriëntatie

Het panel stelt vast dat de MBA-s zich op een toereikende manier oriënteren op de beroepspraktijk en het doen van praktijkgericht onderzoek. Uit alle gesprekken komt naar voren dat *Action Learning* de beroepspraktijk, praktijkrelevantie en het doen van actiegericht onderzoek met elkaar combineert. Het panel is hier zeer positief over. Uit de documenten blijkt dat in de opleidingen een balans is tussen theorie en praktijk. Studenten geven aan dat het programma voldoende aandacht heeft voor enerzijds het inbrengen van hun eigen praktijkcasuïstiek, anderzijds voor relevante theorie om zich verder te verdiepen in de materie en te bekwamen in hun rol als leider.

Studenten krijgen bij aanvang van hun opleiding en tijdens de periode voor het afstuderen specifieke lessen in het doen van onderzoek. Studenten zijn hier tevreden over en het panel vindt dit ook op een logische wijze opgebouwd. Internationalisering krijgt verder vorm door de verplichte internationale literatuur, het vak internationaal management, een studiereis naar China en de specifieke *Action Learning* opdracht. Het panel ziet nog ruimte voor verdere ontwikkeling. Dit zit met name in het in contact brengen van studenten van de Nederlandse EMBA met de internationale DL MBA variant. Het panel wil dit de opleidingen ter overweging meegeven.

Inhoud

De inhoud van de opleidingen voldoet volgens het panel aan de (inter)nationale verwachtingen. BSN houdt op verschillende manieren het programma relevant en actueel. Dit resulteert in een inhoudelijk toereikend programma, zo constateert het panel. Studenten zijn tevreden over de inhoud en de actualiteit van het programma. De opbouw van het programma moedigt het

leerproces van de studenten aan. Er zijn drie fases in de opleidingen: een introductiefase, een hoofdfase en een afstudeerfase

Tabel 1: opbouw programma EMBA en DLMBA

Onderwijseenheden EMBA	Onderwijseenheden DLMBA
Introductiefase	
Leergang management en leiderschap – 5 EC	Action learning development – 2.5 EC
Management fundamentals – 4.5 EC	Management fundamentals – 4.5 EC
Hoofdfase	
Action learning – 2.5 EC	Strategic management – 2 EC
Strategisch management – 2 EC	Human resource management – 2 EC
Human Resource management – 2 EC	Operations management – 2 EC
Operations management – 2 EC	Finance management – 2 EC
Financieel management – 2 EC	Marketing management – 2 EC
Marketing management – 2 EC	Information management – 2 EC
Informatie management – 2 EC	International management – 2 EC
Internationaal management – 2 EC	Management practice 1 – 5 EC
Management praktijk 1 – 5 EC	Management practice 2 – 5 EC
Management praktijk 2 – 5 EC	Management practice 3 – 5 EC
Internationaal management praktijk – 5 EC	International management practice – 5 EC
Afstudeerfase	
Masterproject – 19.5 EC	Master's test – 19.5 EC
Analyse en evaluatie – 4.5 EC	Analysis and evaluation – 4.5 EC

Het panel constateert dat in de Nederlandstalige EMBA er een beperkte focus is op de Engelse taal. Om studenten beter voor te bereiden op het werken binnen een internationale markt adviseert het panel om studenten verder te bekwamen in de Engelse taal. Dit versterkt ook het internationale karakter van BSN en de MBA-s. De voertaal van DLMBA is Engels. Het panel vindt deze keuze, gelet op de internationale instroom van de studenten en het werkveld van deze studenten, voldoende logisch. Het taalniveau van de docenten en de kwaliteit van het studiemateriaal is volgens het panel op orde.

Leeromgeving

BSN weet een zeer sterke leeromgeving te creëren voor de studenten. Dit zit hem met name in de interactie tussen theorie en praktijk, Action Learning en de interactie tussen studenten. Het panel vindt dit een echte beste practice. Studenten worden op verschillende manieren gestimuleerd om met elkaar in gesprek te gaan over problematiek uit hun eigen werkpraktijk. De opleidingen leren studenten de kennis en vaardigheden om met elkaar te reflecteren. Studenten werken met elkaar samen in zogenoemde subsets. In de samenstelling wordt rekening gehouden met de achtergrond en de werkplek van de studenten. Studenten geven aan dit zeer waardevol te vinden.

Bij de DLMBA wisselen online onderwijs en fysiek onderwijs elkaar af. BSN heeft hier het uitgangspunt om de begeleiding zo veel mogelijk fysiek te verzorgen in kleine groepen. Dit kan zowel op locatie in Buren of op centrale locatie bij de student (local delivery). Indien dit niet mogelijk is, bijvoorbeeld gedurende COVID, doet BSN dit volledig online. Het panel ziet dat BSN zorgvuldig omgaat met het verzorgen van de DLMBA. Zo is een voldoende uitgedacht concept ten aanzien van online lesmateriaal en zijn de docenten getraind in het online lesgeven. De keuzes die BSN maakt ten aanzien van de DLMBA zijn voor het panel voldoende logisch en navolgbaar.

BSN traint (nieuwe) docenten in de methodiek van Action Learning. Het panel ziet dat op deze wijze alle docenten op dezelfde manier het principe van action learning omarmen en uitvoeren. Uit de gesprekken blijkt dat zowel docenten als studenten dit als erg prettig ervaren en zeer bruikbaar in het leerproces en de eigen beroepspraktijk. Het concept van Action Learning zit in de genen van de opleiding en degenen die eraan verbonden zijn.

Instream

De opleiding hanteert de wettelijke instroomeisen voor zover deze van toepassing zijn. Dit betreffen voornamelijk instroomeisen op het gebied van vooropleiding en de beheersing van de Engelse taal. Voor de beheersing van de Engelse taal hanteert BSN de voorgeschreven taaltesten.

Uit de gesprekken blijkt dat de opleidingen voldoende aandacht besteden aan voorlichting en selectie van studenten. Studenten geven aan de selectie en intake als zeer prettig en informatief te ervaren. Ze weten waar ze aan beginnen en waar ze zichzelf verder in willen ontwikkelen als leider. BSN heeft met enkele erkende hoger onderwijsinstellingen afspraken gemaakt over het aanbieden van versnelde opleidingen. Zogenoemde fast-tracks. Het panel concludeert dat dit op een zorgvuldige manier is vormgegeven. Studenten geven aan dat BSN meer mag doen aan marketing van hun opleidingen.

Weging en Oordeel

Het panel constateert dat BSN de beoogde leerresultaten op een adequate wijze in krachtige en toereikende studieprogramma's vertaalt. Het panel vindt de vormgeving van *Action Learning* een echte best practice. Het is op een structurele wijze ingebed in de werkwijze van BSN, waarbij docenten zijn getraind in het concept. Action learning brengt op een integrale wijze de praktijkrelevantie en onderzoek bij elkaar. Studenten en docenten zijn zeer trots en tevreden over dit concept.

De inhoud van het programma is volgens het panel op orde. De opbouw van het programma is volgens het panel logisch en stimuleert studenten om te studeren. Het panel ziet dat BSN structurele keuzes maakt ten aanzien van het online en op afstand leren bij de DLMBA. Op basis van alle informatie komt het panel tot de conclusie dat de DLMBA op een adequate manier het onderwijs verzorgt voor (internationale) studenten.

Het panel adviseert BSN om te kijken naar de positie van de Engelse taal in de Nederlandstalige EMBA. Op dit moment wordt er in het Nederlands gedoceerd. Het panel ziet dat het beheersen van de Engelse taal studenten kan helpen om zich voor te bereiden om in een internationale (arbeids)markt te werken.

De opleidingen hanteren alle benodigde instroomeisen voor nieuwe studenten. Studenten zijn zeer tevreden over de voorlichting, selectie en intake bij de opleidingen. BSN heeft afspraken met andere opleiders over het vormgeven van versnelde leertrajecten voor studenten. Dit stemt het panel positief.

Op basis van alle informatie die het panel tot zich nam concludeert het dat de oriëntatie, de inhoud, de leeromgeving en de instroom van de MBA-s voldoen aan basiskwaliteit. De leeromgeving van BSN manifesteert zich volgens het panel tot een best practice. Standaard 2 tot en met 5 voldoen hiermee aan de basiskwaliteit.

4.3. Personeel

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

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Het personeelsbeleid draagt daar aan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen

Het panel constateert dat het personeelsbeleid in voldoende mate is vormgegeven en is geïmplementeerd binnen de opleidingen.

BSN werkt met een vast kernteam met daaromheen een grote pool van freelance docenten. Het vaste kernteam bestaat uit interne medewerkers die het onderwijs vormgeven en organiseren. De freelance docenten voeren het onderwijs uit. Het panel constateert op basis van de aangeleverde gegevens en de gesprekken dat het kernteam en de docenten in voldoende mate gekwalificeerd zijn voor het verzorgen van het curriculum.

Het panel typeert het docententeam als een bevlogen en enthousiast team. Veruit de meeste docenten hebben een lange relatie met BSN. BSN organiseert meerdere keren per jaar bijeenkomsten voor docenten om zich te bekwamen in het concept van Action Learning, het doorspreken van de relevante ontwikkelingen en de wijzigingen in het curriculum. Het beleid is verder dat docenten zichzelf blijven professionaliseren op de inhoud van hen vak. Docenten geven aan dit zelfstandig te doen. Het panel vindt dit een passend uitgangspunt.

In lijn met Action Learning kunnen de docenten verschillende rollen aannemen. Dit zijn rollen zoals vakdocent, examiner of Action Learning Coach. Het panel constateert uit de gesprekken dat docenten zijn getraind om goed hun rol te kunnen uitoefenen. Per inhoudelijk onderwerp beschikt BSN over een pool van twee tot vier docenten die een vak kunnen verzorgen. Uit de gesprekken blijkt dat er binnen het docententeam/tussen de docenten onderling een grote mate van consensus is over het eenduidig verzorgen van de lessen aan de studenten. Zo maakt het voor de student niet uit of het vak door docent A of B wordt gegeven. Studenten herkennen dit beeld.

Het panel sprak met een vertegenwoordiging van een internationaal docententeam. Uit het gesprek en de aangeleverde documenten constateert het panel dat de diversiteit in het docententeam (blank en man) veel minder groot is dan de diversiteit van studenten. Het panel beveelt BSN aan om te kijken op welke wijze de diversiteit van het docententeam een weerspiegeling kan vormen van de diversiteit van studenten.

De afgelopen jaren zijn er diverse managementwisselingen geweest binnen BSN. Het panel besprak dit onderwerp met het huidige bestuur van BSN. Uit dit gesprek concludeert het panel dat BSN in een transitieperiode zit en dat het huidige management voor een stabiele situatie zorgt. De wisselingen in het management zijn het gevolg van een bewuste strategie om de kwaliteit van de opleiding nog verder te verbeteren. Het panel spreekt zijn vertrouwen uit in die ontwikkeling.

Weging en Oordeel

BSN beschikt over een bevlogen en enthousiast docententeam. Het docententeam is gekwalificeerd voor het lesgeven in de MBA-s, het toepassen van Action Learning en in de

Engelse taal. Het panel concludeert dat BSN beschikt over een toereikend personeelsbeleid dat zorgt voor stabiliteit in de uitvoering van de MBA-s. Docenten hebben voldoende mogelijkheden om zich te professionaliseren in de eigenheid en werkwijze van BSN. Het panel concludeert dat de diversiteit van het docententeam in beperkte mate een weerspiegeling is van de diversiteit van de studenten. Het panel adviseert dan ook om te kijken op welke wijze de diversiteit van het docentteam versterkt kan worden. Er zijn managementwisselingen geweest binnen BSN. Het panel ziet dat het huidige management zorgt voor een stabiele situatie voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend. De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor standaard 6.

4.4. Voorzieningen

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

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

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

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

Bevindingen

Faciliteiten

BSN beschikt over een eigen locatie in het centrum van Buren. Voor de DLMBA maakt BSN ook gebruik van faciliteiten in het buitenland. Voor zover het panel dit heeft kunnen beoordelen, voldoen deze faciliteiten aan de eisen dat je zou mogen verwachten van een onderwijsruimte. Het panel constateert dat het gebouw van BSN voldoende faciliteiten biedt voor grote (internationale) studentengroepen.

De ICT-omgeving is volgens BSN nog een punt van aandacht. Niet alleen docenten, maar ook studenten constateren dit. Het management van BSN geeft aan dat er op korte termijn een nieuw learning managementsysteem wordt geïmplementeerd. Het panel moedigt deze ontwikkeling van harte aan. Studenten beschikken over ruim voldoende toegang tot digitale informatie en databases (o.a. EBSCO) voor het opzoeken van de benodigde literatuur.

Studiebegeleiding

In Action Learning worden studenten begeleid door coaches. De coaches stimuleren de studenten om verder te denken en vanuit andere invalshoeken naar bepaalde problemen te kijken. Medestudenten vormen ook een belangrijke bron van begeleiding, zo ziet het panel. Studenten zijn over het algemeen tevreden over de kwaliteit van begeleiding. Dit stemt het panel positief.

Informatievoorzieningen

Studenten geven aan over alle informatie te beschikken om op een goede wijze te studeren. Het panel bekeek het studentenhandboek en constateert dat dit een toereikende bron van informatie is. Studenten geven aan dat er korte lijnen zijn tussen hun, de coaches en de ondersteunende afdeling van BSN. Bij eventuele vragen, problemen of potentiële klachten weten studenten de juiste mensen te bereiken.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat BSN beschikt over alle benodigde faciliteiten voor het verzorgen van het onderwijs. Verdere ontwikkelingen in het ICT-omgeving zijn aanstaande, het panel moedigt deze ontwikkelingen van harte aan. Studiebegeleiding is op een adequate manier vormgegeven; studenten zijn hier zeer tevreden over. Studenten geven aan dat ze beschikken over alle benodigde informatie. De communicatielijnen tussen studenten, docenten en de ondersteuning zijn kort. Dit stemt het panel positief.

Op basis van deze informatie komt het panel tot de conclusie dat de opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor standaard 7 en 8.

4.5. Kwaliteitszorg

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

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bevindingen

BSN werkt op verschillende manieren aan het verbeteren van de eigen kwaliteit (zie tabel 2). Dit doet BSN op basis van periodieke evaluaties en analyses. De uitkomsten van de evaluaties van studenten en analyses van data worden door de kwaliteitsafdeling van BSN opgepakt. De feedback van studenten wordt indien nodig met de betreffende docent of coach besproken. Het panel hoorde voorbeelden waaruit blijkt dat docenten hun lessen afstemmen op de feedback en de behoefte van studenten. Dit vindt het panel een adequate methodiek.

Instrumenten kwaliteitszorg

- *Short cyclical student evaluation on programme components, content, teachers and facilities. This is done per lesson day/block (student administration, QM; implementation outsourced to Amplix). Complaints are analysed, after which appropriate action is taken.*
- *Six-monthly student evaluation of testing, facilities and perceived study efficiency.*
- *Oral evaluations with a delegation of the various MBA groups recently started, once (QM).*
- *Teacher evaluations after the lesson day/block about atmosphere, effort, material (outsourced to Amplix).*
- *Annual progress discussion with the teachers (management and QM).*
- *Annual faculty/professional consultation and evaluation (2 to 4 teachers per subject) (management and QM).*
- *Semi-annual consultation with the action learning coaches (management, study supervisor and QM).*
- *Assessment of test content, Q&As and test instructions (examination board).*
- *Sample mid-term and final papers with corresponding assessments (examination board).*
- *Evaluation and advice on curriculum adaptation, partly based on the student evaluations (head teachers and director of education and QM).*
- *10% of all English language assignments are moderated to ensure that all markers are strictly marking according to the marking guidelines. (Registrar and Central Markers)*

Tabel 2

Uit de gesprekken maakt het panel op dat BSN beschikt over een formele en informele kwaliteitssysteem en -cultuur. Het panel ziet dat de informele kwaliteitscultuur het mogelijk maakt om snel en flexibel in te spelen op de behoeftes van de student. Het panel sprak met BSN ook over het geformaliseerde kwaliteitssysteem en welke rol de diverse stakeholders hebben in dit systeem. Op basis van deze gesprekken ziet het panel dat het formele kwaliteitssysteem ruimte biedt voor verdere ontwikkeling. Het panel adviseert om te kijken op welke wijze de kwaliteitszorginstrumenten minder afhankelijk gemaakt kunnen worden van personen en meer

ingebed kunnen worden in de werkwijze van de organisatie (=structureren). Het panel denkt dat op deze wijze het kwaliteitssysteem verder aan kracht kan winnen en zo BSN kan helpen om de transitie te maken.

Weging en Oordeel

BSN beschikt over een toereikend formeel en informeel kwaliteitssysteem, zo concludeert het panel. De opleiding betreft relevante stakeholders bij het evalueren en het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. De kwaliteitsmanager speelt hierbij een belangrijke rol. Het panel adviseert BSN om te kijken op welke wijze het kwaliteitsbeleid verder ontwikkeld en gestructureerd kan worden. Alles afwegend komt het panel tot de conclusie dat het opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit van standaard 9.

4.6. Toetsing

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

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

Systeem van toetsen en beoordelen

Het toetsbeleid en -plan vormen samen de uitgangspunten voor het systeem van toetsen en beoordelen. BSN geeft aan dat validiteit, betrouwbaarheid en transparantie de belangrijkste kwaliteitscriteria zijn. Het toetsplan bevat een overzicht van alle toetsen en hoe deze toetsen zich verhouden tot de beoogde leeruitkomsten. Alle leeruitkomsten zijn afgedekt. Voor het panel is in voldoende mate transparant en navolgbaar hoe de opleidingen de studenten toetsen. Het panel ziet een passende spreiding in verschillende toetsvormen. Studenten geven ook aan dat de toetsvormen bijdragen aan hun eigen leerproces. De toetsvormen zijn ook in balans met de studielast en de inhoud van de toets, zo constateert het panel. Belangrijke elementen zijn de Action Learning Projecten, waarin studenten het kennis en vaardigheden op een integrale wijze toepassen.

Het panel bekeek tijdens het locatiebezoek een steekproef van gemaakte en beoordeelde toetsen. De kwaliteit en het niveau van de toetsen en de oordelen zijn over het algemeen op orde. Een positief punt is dat studenten hun eigen casuïstiek kunnen inbrengen in het beantwoorden van de vragen. Een verbeterpunt is dat de kwaliteit van de schriftelijke feedback wisselt. Het panel adviseert de opleidingen om dit punt op te pakken.

Studenten zijn tevreden over de wijze waarop ze getoetst en beoordeeld worden. Ze waarderen de wijze waarop de toetsing aansluit bij hun eigen leerproces en beroepspraktijk.

Afstuderen

Studenten studeren af door een afstudeeropdracht en een mondelinge verdediging daarvan. In deze opdracht laten studenten zien dat ze alle beoogde leeruitkomsten beheersen. Bij de beoordeling is zowel een interne als externe examinerator aanwezig. De interne examinerator is officieel aangewezen door de examencommissie. De externe examinerator vertegenwoordigt de relevantie vanuit de praktijk. BSN voorziet in een adequate procedure voor de examineratoren om tot een beoordeling te komen. Voor het panel is het afstuderen op een voldoende zorgvuldige manier vormgegeven. De opleidingen zijn bezig om het beoordelingsformulier van het afstuderen te verbeteren; de huidige beoordelingscriteria worden dan omgevormd tot rubrics. Het aantal te beoordelen aspecten wordt hiermee terug gebracht en het wordt voor de beoordelaars makkelijker om te beoordelen. Het panel beveelt aan om deze verbetering door te zetten.

Examencommissie

Beide opleidingen beschikken over een gezamenlijke examencommissie. De examencommissie is betrokken bij het borgen van de kwaliteit van tentamens en examens. Het panel constateert dat de examencommissie verschillende activiteiten uitvoert om zicht te krijgen op de kwaliteit van de toetsen en de gegeven beoordelingen. Bijvoorbeeld het bekijken van een nieuw te implementeren toets, het nemen van een steekproef van gemaakte eindwerken en het benoemen van examineratoren. Daarmee komt het panel tot de conclusie dat de examencommissie haar wettelijke taak vervult. Het panel adviseert de examencommissie en de kwaliteitsmanager om meer toetsen en de gegeven beoordelingen te bekijken en te beoordelen

of ze voldoende aan de te verwachten kwaliteit. Dit mag volgens het panel strakker georganiseerd worden.

Weging en Oordeel

Het panel stelt vast dat het systeem van toetsen en beoordelen adequaat is vormgegeven. Het panel is tevreden over de kwaliteit van de toetsen en de wijze waarop de toetsen aansluiten bij de behoeftes van de student. Uit de bekeken toetsen en beoordelingen blijkt dat de toetsen van voldoende niveau zijn. De schriftelijke feedback van de examinerator naar de student kan nog verder verbeterd worden. Het systeem van afstuderen is volgens het panel op een toereikende manier ontworpen. Uit gesprekken concludeert het panel dat de examencommissie de kwaliteit van de toetsen en beoordelingen borgt. De examencommissie zit voldoende stevig in haar wettelijke rol, aldus het panel. Het panel adviseert de examencommissie om te kijken of ze steviger steekproeven kan uitvoeren om te beoordelen of toetsen en beoordelingen voldoen aan de te verwachten kwaliteit. De opleidingen zijn bezig met het verbeteren van diverse beoordelingsformulieren; het panel beveelt de opleidingen aan om dit door te zetten.

Het panel wil de opleiding een compliment geven over de wijze waarop de toetsen bijdragen aan het leerproces en de werkpraktijk van de student. De opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit voor standaard 10.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

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

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Functioneren in de beroepspraktijk

Uit het gesprek met alumni en met de raad van advies constateert het panel dat alumni naar tevredenheid functioneren in de beroepspraktijk. De opleidingen geven de studenten de mogelijkheid zich zowel persoonlijk als professioneel te ontwikkelen. Vaak resulteert dit in een volgende stap in de professionele loopbaan. Alumni zijn tevreden over de inhoud van de opleiding.

BSN beschikt over een actief alumninetwerk. Zo is er een vereniging en zijn er professionaliseringsactiviteiten voor alumni. Het panel vindt dit een positief gegeven en moedigt BSN aan om de alumniactiviteiten verder uit te bouwen.

Eindwerken

Het panel bekeek een gestratificeerde steekproef van vijftien eindwerken per opleiding. De eindwerken bestaan uit de afstudeeropdracht. Het panel concludeert op basis van de eindwerken dat studenten het beoogde masterniveau behalen. Van beide opleidingen zijn veertien eindwerken van het masterniveau en is één eindwerk dat niet aan dit niveau voldoet. Dit betreft in beide gevallen een grensgeval.

De eindwerken weerspiegelen volgens het panel de toegevoegde waarde van de opleiding. Studenten weten een complex praktijkprobleem volgens de Action Learning methodiek te onderzoeken om vervolgens te komen met concrete aanbevelingen. Studenten zijn over het algemeen in staat dit op een methodologisch correcte wijze uit te voeren. Het panel is zeer positief over de relevantie van de eindwerken voor de beroepspraktijk.

Weging en Oordeel

Op basis van het beeld van het functioneren van alumni in de beroepspraktijk en het niveau van de eindwerken concludeert het panel dat de studenten de beoogde leerresultaten realiseren. De relevantie van de eindwerken en leerresultaten zijn volgens het panel zeer waardevol. Het panel komt tot het oordeel dat de opleidingen voldoen aan de basiskwaliteit van standaard 11.

Het panel moedigt BSN aan om de alumniactiviteiten verder uit te bouwen.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Business School Nederland (hierna: BSN) biedt twee mastersopleidingen Business Administration (hierna: MBA) aan. Dit betreffen de Executive MBA en de Distance Learning MBA (DLMBA). Beide MBA-s richten zich op het opleiden van middel en hoger management op het gebied van leiderschap. Het panel is positief over de kwaliteit van de opleidingen Executive MBA en de Distance Learning MBA van Business School Nederland. Het panel is onder de indruk van het concept van Action Learning, de praktijkgerichte aanpak en de wijze waarop deze opleidingen de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten stimuleren. Studenten worden opgeleid om een volgende stap te maken in hun professionele loopbaan.

Op basis van de beslisregels van het beoordelingskader van de NVAO komt het panel tot de conclusie dat de Executive MBA en de Distance Learning MBA van Business School Nederland voldoen aan de basiskwaliteit. Het panel adviseert de NVAO de accreditatie van de opleidingen te continueren.

Business School Nederland verzocht het panel om te adviseren over de naamswijziging van de opleiding Distance Learning MBA. De naam zou worden gewijzigd in Action Learning MBA. Het panel spreekt zich positief uit over de voorgenomen naamswijziging. De nieuwe naam dekt de inhoud van de opleiding beter dan de oude naam. Het panel adviseert de NVAO om de naamswijziging over te nemen.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 12 juli 2022.

6. AANBEVELINGEN

Heroverweging Mintzberg als basis voor opleidingsprofiel

BSN heeft de ambitie om de uitgangspunten van *great leadership* in het profiel en het programma te verwerken. Het panel ziet dit als een goede ontwikkeling en geeft BSN ter overweging mee om te kijken of Mintzberg nog steeds relevant is als uitgangspunt voor het opleidingsprofiel. Uit de gesprekken blijkt dat het profiel van *great leadership* relevanter is voor onder andere docenten en studenten dan het profiel van Mintzberg.

Internationalisering: visie vormen en versterken van de internationale community

Het panel ziet dat er nog ruimte is om internationalisering verder te ontwikkelen. Het panel adviseert BSN dan ook om de visie op internationalisering verder te expliciteren en prominenter aandacht te geven. Dit kan volgens het panel het onderwijs van de EMBA en de DLMBA verder verrijken. Bijvoorbeeld het mengen van studenten zodat er een international classroom ontstaat.

Diversiteit docententeam: weerspiegeling van studenten

Het panel sprak met een vertegenwoordiging van een internationaal docententeam. Uit het gesprek en de aangeleverde documenten constateert het panel dat de diversiteit in het docententeam (blank en man) veel minder groot is dan de diversiteit van studenten. Het panel beveelt BSN aan om te kijken op welke wijze de diversiteit van het docententeam een weerspiegeling kan vormen van de diversiteit van studenten.

Kwaliteitszorg: structureren en inbedden in organisatie

Op basis van deze gesprekken ziet het panel dat het formele kwaliteitssysteem ruimte biedt voor verdere ontwikkeling. Het panel adviseert BSN om te kijken op welke wijze de kwaliteitszorginstrumenten minder afhankelijk gemaakt kunnen worden van personen en meer ingebed kunnen worden in de werkwijze van de organisatie (=structureren). Het panel denkt dat op deze wijze het kwaliteitssysteem verder aan kracht kan winnen en zo BSN kan helpen om de transitie te maken.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Business School Nederland hbo-masteropleiding Executive MBA deeltijd	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	v
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	v
Standaard 3. Inhoud programma	v
Standaard 4. Vormgeving programma	v
Standaard 5. Aansluiting programma	v
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	v
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	v
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	v
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	v
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	v
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	v
Algemeen eindoordeel	positief

**Scoretabel paneloordelen
Business School Nederland
hbo-masteropleiding Distance Learning MBA
deeltijd**

Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	v
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	v
Standaard 3. Inhoud programma	v
Standaard 4. Vormgeving programma	v
Standaard 5. Aansluiting programma	v
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	v
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	v
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	v
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	v
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	v
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	v
Algemeen eindoordeel	positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. de hbo-masteropleidingen Executive MBA en Distance Learning MBA - Business School Nederland.

Time	Room	Auditees
Day 1, 27 June 2022		
08.30 – 09.00		Arrival and welcome
09.00 – 09.30		Internal consultation panel
09.30 – 10.45		Management Presentation (10 minutes) about BSN and positioning of MBA programmes.
10.45 – 11.00		Internal consultation panel
11.00 – 12.30		Lecturers 8x Executive MBA en Distance MBA
12.30 – 13.30		Lunch panel
13.30 – 15.00		Students 7x Executive MBA and distance MBA
15.00 – 15.15		Internal consultation panel
15.15 – 16.15		Examination board and quality manager
16.15 – 17.30		Internal consultation panel
Day 2, 28 June 2022		
08.30		Arrival and welcome
08.30 – 09.00		Internal consultation panel
09.00 – 10.00		Alumni and professional field Executive MBA and Distance MBA
10.00 – 10.30		Round tour
10.30 – 11.45		Pending issues + Internal consultation panel
11.45 – 12.00		Preliminary findings
12.00 – 13.00		Development dialogue with lunch

In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.

Locatiebezoek

Tijdens het locatiebezoek voerde het panel een opleidingsbeoordeling uit conform het beoordelingskader van de NVAO. Hiernaast voerde het panel ook een opleidingsbeoordeling uit conform het beoordelingskader van het FIBAA Quality seal. Beide beoordelingskaders kennen een zeer grote mate van overlap. Vanuit FIBAA is er op het locatie bezoek een secretaris (project manager) aanwezig is. De beoordeling van FIBAA is op geen enkele wijze van invloed geweest op de kwaliteit van de het beoordelingsproces voor de NVAO accreditatie.

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende deeltijd opleidingen is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2018. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de deeltijd variant(en).

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleidingen heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De afstemming tussen de panels binnen het cluster heeft plaatsgevonden op het niveau van de voorzitters. Beide voorzitters hebben met elkaar contact gehad over de beoordelingen van alle opleidingen.

Open spreekuur

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleidingen die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleidingen de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel. Het auditpanel ontving geen reacties.

Hoor en wederhoor

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleidingen voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'. Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien standaard 1 voldoet en maximaal vijf standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het panel het opleggen van voorwaarden adviseert (zie aanvullende beslisregels voorwaarden).

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoort/scoren;
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort;
- een tot vijf standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het panel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- zes of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatierapport opleidingen BSN
- Domeinspecifiek referentiekader en de leerresultaten van de opleiding
- Schematisch programmaoverzicht
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - leerresultaten, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER
- Overzicht van de organisatie van BSN
- Handboek Kwaliteitsbeleid
- Handboek Action Learning
- Rapporten van andere accreditaties en certificeringen: ACBSP, EDUQUA, ATHEA en CEDEO
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Overzichtslijst van *alle* recente eindwerken (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Jaarverslag examencommissie
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.
- Studentenhandboek
- Toetsplan

Het auditpanel heeft per opleiding van vijftien studenten de eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken bestudeerd. Dus dertig eindwerken in totaal. Om redenen van privacy zijn de namen van de afgestudeerden, hun studentnummers evenals de titels van de eindwerken hier weggelaten maar uiteraard wel bekend bij de secretaris van het auditteam, en daar eventueel op te vragen.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 17 mei 2022 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleidingen Executive MBA en Distance Learning MBA van Business School Nederland, onder het nummer PA-1173.

Naam visitatiegroep:	visitatiegroep HBO Master in Business Administration PA-1173
----------------------	---

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit adviesrapport beschreven opleiding.

Naam	Korte functiebeschrijvingen
De heer drs. D.J.N.M. Rijnders	Senior Beleidsadviseur Praktijkgericht Onderzoek bij Avans Hogeschool
De heer R.J.M. van der Hoorn MBA	Bedrijfseconoom en ondernemer, adviseur voor financieel economische vraagstukken, ontwikkelaar van nieuwe bedrijfsconcepten en vraagstukken over kwaliteit
Mevrouw drs. A.M. Andriol	Was tot 2020 verbonden aan de Haagse Hogeschool en nu adviseur onderwijskwaliteit op Curaçao
Mevrouw M. Jardim MA	Heeft in 2022 de master International communications afgerond aan de Hanzehogeschool en is daar nu studieadviseur en communicatie coördinator
De heer R. van Krieken MSc	Hoofd van de advies- en trainingsdiensten bij Hobéon. Hiernaast is hij senior adviseur en door de NVAO-gecertificeerd secretaris

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Hobéon

Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag
+31 (0)70 30 66 800
info@hobeon.nl
www.hobeon.nl