



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding

Executive MBA

deeltijd

Business School Nederland

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding
Executive MBA
deeltijd

Business School Nederland

CROHO nr. 70054

Hobéon Certificering

Datum

1-11-2016

Auditpanel

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

Mevrouw dr. I.A. Matser

Mevrouw M.K. Farmer MBA

De heer J. Martens

Secretaris

De heer F.J. Telwin MSc BA

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	29
6.	AANBEVELINGEN	31
BIJLAGE I	Scoretabel	33
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	35
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	39
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	41

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Business School Nederland
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING	Executive MBA
registratienummer croho	70054
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Master
graad en titel	MBA
aantal studiepunten	65
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locatie	Buren
variant	Deeltijd
joint programme	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	31-08-2016
Contactpersoon opleiding	Mevrouw Geke van Nieuwenhoven gekevannieuwenhoven@bsn.eu

Basisgegevens **hbo-masteropleiding** Executive MBA, deeltijd

bron: Kritische Reflectie Business School Nederland

peildatum: 19 juli 2016

Executive MBA						
instroom (aantal)				2013	2014	2015
▪ deeltijd				66	22	17
rendement (percentage)				2011	2012	2013
▪ deeltijd				70	70	70
docenten (aantal + fte)		aantal				Fte
▪ deeltijd		35				
opleidingsniveau docenten (percentage) ¹		Bachelor	Master			PhD.
▪ deeltijd			55%			45%
docent-student ratio ²						
▪ deeltijd						1:20
contacturen (aantal) ³		1 ^e jaar	2 ^e jaar	Totaal		
deeltijd				500		

¹ Het aandeel docenten (onderwijzend personeel) met een hbo, master en PhD in het totaal aantal docenten (onderwijzend personeel).

² De verhouding tussen het totaal aantal ingeschreven studenten en het totaal aantal fte's aan onderwijzend personeel van de opleiding in het meest recente studiejaar.

³ Het gemiddeld aantal klokuren per week aan geprogrammeerde contacttijd, voor ieder jaar van de opleiding.

2. SAMENVATTING

Alle Business School Nederland opleidingen zijn gericht op de ontwikkeling van managers in strategische posities. De strategisch manager is in de ogen van Business School Nederland een beroepsbeoefenaar die in complexe situaties leiding kan geven aan (internationale en/of strategische) veranderprojecten. Hij neemt hiertoe beargumenteerde besluiten en bezit de interpersoonlijke en communicatieve vaardigheden die hem in staat stellen met mensen op alle niveaus binnen een organisatie te interacteren.

Onderwerp 1. Beoogde eindkwalificaties

De eindkwalificaties van de opleiding Executive MBA zijn actueel en sluiten goed aan op de eisen die gesteld worden door de (buitenlandse) vakgenoten en de beroepspraktijk. Daarnaast is er een aansluiting met de algemene, internationaal geaccepteerde beschrijvingen van de kwalificaties van een Master, door nauwe contacten te onderhouden met internationale partners en is er aansluiting met de Dublin Descriptoren. De eindkwalificaties zijn adequaat geconcretiseerd qua niveau en oriëntatie op de beroepspraktijk. Ten aanzien van de AMBA-criteria voldoet de opleiding aan de gestelde eisen, daar zij een heldere visie heeft neergelegd in het beroeps- en opleidingsprofiel dat actueel gehouden wordt in samenspraak met de Raad van Advies. De opleiding heeft zicht op de markt door de docenten die werkzaam zijn in de beroepspraktijk. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 1.

Onderwerp 2. Programma

Het programma heeft aantoonbare verbanden heeft met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied door gestructureerd aandacht te geven aan Action Learning Projecten, daarbij legt de opleiding verbanden met actuele ontwikkelingen en onderhoudt zij een intensieve relatie met de actuele beroepspraktijk. Het programma dekt de genoemde basisgebieden en vaardigheden zoals opgenomen in de AMBA-criteria.

Het programma kent een heldere verticale opbouw, waarbij de studenten eerst op een gezamenlijk startniveau worden gebracht en vervolgens het programma volgen. Er is tevens sprake van duidelijke horizontale samenhang in de onderscheiden core courses. De negen doelen uit de AMBA-criteria ten aanzien van het programma worden op adequate wijze behaald door de opleiding.

Action Learning is een leerfilosofie waarbij leren en probleemoplossing centraal staan.

Dit concept staat volledig in lijn met de doelstellingen die de BSN zich stelt. De gebruikte werkvormen sluiten aan bij dit didactisch concept.

De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde eindkwalificaties. De studenten hebben verschillende achtergronden door hun diversiteit aan werkervaring. Zij worden door de opleiding op één gezamenlijk startpunt gebracht en vanuit dát vertrekpunt is de opleiding opgebouwd. De studenten van de opleiding voldoen aan de gestelde eisen vanuit de AMBA. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende' bij standaard 5 en 'goed' bij standaarden 2, 3 en 4.

Onderwerp 3. Personeel

Het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroepspraktijk. Er is sprake van een goed niveau van personeel voor de opleiding, dit wordt beaamd door de studenten. Er is een grote pool van docenten, waardoor er meer dan voldoende personeel kan worden ingezet om het onderwijs met de gewenste kwaliteit te verzorgen. De docenten hebben allen een mastertitel of hoger.

45% van de docenten is gepromoveerd en daardoor voldoet het docententeam op dit vlak nog niet aan alle eisen van de AMBA. Deze zaken in overweging nemende, waarbij het laatste punt het oordeel niet in de weg staat, komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 6.

Onderwerp 4. Voorzieningen

De fysieke ruimtes voor studenten en personeel zijn toereikend om het onderwijsconcept te realiseren. Het gebouw te Buren bevat alle faciliteiten en geeft studenten middels hun bibliotheek toegang tot voldoende literatuur. Om de studievoortgang bij te houden, opdrachten in te leveren en studiemateriaal te bekijken beschikt de opleiding over een digitale leeromgeving: 4BSN. De studiebegeleiding is voldoende ontwikkeld en de begeleiding en de informatievoorziening sluiten aan bij de behoeften van de studenten. Wat betreft de AMBA beschikt de opleiding over de genoemde vereisten. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 7 en 8.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

De opleiding houdt evaluaties op de korte, middellange en tweejaarlijkse termijn. Daarnaast is er een externe evaluatie door onder andere CEDEO en Intermediair. De instelling hanteert een goed systeem van kwaliteitszorg. Dit zorgt ervoor dat de opleidingen periodiek worden geëvalueerd aan de hand van helder geformuleerde toetsbare streefdoelen. Het auditpanel stelt bovendien vast dat de uitkomsten van de periodieke evaluaties leiden tot verbetermaatregelen. Het auditpanel ziet echter wel verbetermogelijkheden voor de examencommissie die meer in control moet zijn van het kwaliteitsproces. Het auditpanel beoordeelt standaard 9 om laatst genoemde reden als voldoende.

Onderwerp 6. Toetsing

Het auditpanel heeft een groot aantal toetsen ter beoordeling ingezien. Beoordelingsformulieren zijn helder gestructureerd, overzichtelijk en gedetailleerd.

Het panel oordeelt positief over het toetsbeleid van de opleiding. Wel ziet het panel verbetermogelijkheden op het gebied van cesuur en transparantie van beoordelingen. Het panel komt derhalve tot een oordeel 'voldoende' voor deze standaard 10.

Onderwerp 7. Gerealiseerde eindkwalificaties

Het auditpanel beoordeelt de door hem bestudeerde dissertations als werkstukken die voldoen aan het basisoniveau van een masteropleiding. De gerealiseerde eindkwalificaties zijn qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen in overeenstemming met de nagestreefde eindkwalificaties. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende' bij standaard 11.

Algemene conclusie

Het auditpanel heeft een hoge mate van tevredenheid onder de studenten bemerkt. Het onderwijs voorziet in de behoefte van de studenten om door middel van het Action Learning Principe de praktijk een prominente rol te geven in zowel het onderwijsproces als de inhoud. Gelet op het niveau van de afgestudeerden concludeert het auditpanel dat de opleiding haar ambities waarmaakt en wel mede dankzij een gestructureerd programma en deskundige docenten.

Den Haag, 1 november 2016



R.J.M. van der Hoorn,
voorzitter



F.J. Telwin,
secretaris

3. INLEIDING

Business School Nederland (BSN) is in 1988 in Nederland opgericht. De Action Learning filosofie, in 1956 door Reg Revans ontwikkeld, vormde hierbij de basis van het programma. De Business School Nederland is een particuliere instelling..

De Executive MBA is opgebouwd uit drie fases en bevat zeven core courses. Naast de core courses volgen de studenten aanvullende themadagen en bijeenkomsten gericht op ontwikkeling van onderzoek, studie- en professionele vaardigheden.

De opleiding richt zich op de werkende professional met werkervaring. Het dienen managers te zijn die binnen een werkomgeving de ruimte hebben om facetten van de opleiding direct in te brengen.

Het auditpanel heeft tevens tijdens de audit gekeken naar de criteria van de Association of MBA. Het auditpanel geeft zijn waarnemingen weer in de bevindingen, echter speelt het geen rol in de afwegingen van de oordelen.

Sinds de vorige visitatie is in de afgelopen periode veel gebeurd. Onderzoek heeft een prominentere rol gekregen binnen Executive MBA door een betere focus op methodologie. Q&A's (Toetsen, worden verder behandeld in Standaard 10) zijn ingevoerd als instrument voor het toetsen van theorie en toepassing in de praktijk. Action Learning coaches worden nu ingezet om studenten te begeleiden bij de projecten en te helpen bij de Action Learning aanpak van de opleiding.

Fysiek gezien is de ruimte te Buren anders ingedeeld en digitaal gezien is er nu middels de studentensite 4BSN een nieuwe omgeving die studenten de mogelijkheid biedt om hun eigen voortgang in te zien. Tevens kunnen ze hier alle informatie vinden die zij nodig hebben en kunnen studenten met elkaar communiceren.

De inhoud van de opleiding is grotendeels geactualiseerd en is nu bijvoorbeeld meer afgestemd op de digitalisering van de werkomgeving. Het managementvaardigheden programma heeft ook een revisie ondergaan om het beter te laten aansluiten bij de huidige praktijk.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde eindkwalificaties

Standaard 1: De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde eindkwalificaties passen wat betreft niveau en oriëntatie (bachelor of master; hbo of wo) binnen het Nederlandse kwalificatieraamwerk. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die in internationaal perspectief vanuit het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde eindkwalificaties tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Opleidingsprofiel

Executive MBA van Business School Nederland (BSN) is een managementopleiding, waarbij bedrijfskunde centraal staat en waar gewerkt wordt volgens het Action Learning principe. Action Learning is een leerfilosofie ontwikkeld door Reg Revans, waarin leren en probleemoplossing in de werkpraktijk centraal staan. Het auditpanel heeft aandacht besteed aan de profilering van de opleiding en ziet dat de opleiding zich sterker kan profileren met deze specifieke leerfilosofie. Uit de gesprekken met de studenten en alumni kwam naar voren dat, met name, deze leerfilosofie ervoor heeft gezorgd dat zij voor BSN hebben gekozen.

De afgestudeerde MBA'er werkt voornamelijk in een multidisciplinaire en vaak internationale omgeving, waarin van hem wordt gevraagd verschillende kerngebieden te overzien, met elkaar te verbinden en adequaat handelend op te treden. Het opleidingsprofiel is gebaseerd op de tien managementrollen van Mintzberg, tezamen met de competenties worden ze in een relatie tot elkaar gebracht en gevormd tot de kernvakken van de MBA-opleiding.

Bij de competenties onderscheidt de opleiding vier niveaus van uitvoeren, waarbij de opleiding zich richt op de laatste twee niveaus, te weten niveau 3: *'geheel bekwaam zelfstandig meervoudig complexe taken uitvoeren in een deels onvoorspelbare complexe omgeving met waarde tegenstellingen en verschillende belangen'* en niveau 4: *'het zelfstandig en flexibel uitvoeren van meervoudige complexe taken in een onvoorspelbare omgeving, waarin sprake is van kritieke situaties; het eigen handelen kunnen evalueren en anderen kunnen ondersteunen bij het toepassen van competenties'*.

BSN beschrijft de volgende competenties waarbij 1 t/m 6 domeinspecifiek MBA zijn en 7 t/m 12 generiek metacognitief:

1. Strategische beleidsontwikkeling
2. Werkwijzen verbeteren/ontwikkelen
3. Beleid ontwikkelen/implementeren jaarplan
4. Ondernemerschap
5. Leidinggeven
6. Besluitvorming
7. Ethische verantwoordelijkheid
8. Samenwerken
9. Communiceren
10. Analyserend, informatie verwerkend en probleemoplossend vermogen
11. Leren en persoonlijke ontwikkeling
12. Internationaal bewustzijn

Hieronder zijn een tweetal competenties uitgewerkt zoals de opleiding dat doet voor de studenten.

Eindkwalificatie 4. Ondernemerschap

Het ontwikkelen en benutten van zakelijke kansen voor zowel nieuwe als bestaande producten/diensten. Tevens het stimuleren en ondersteunen van een dergelijke proactieve, ondernemende houding bij medewerkers/collega's. Risico's kunnen inschatten en durven nemen.

Verbinding AMBA-criteria: §6.2. iii, vii en viii; §6.5. v, vi en viii.

Verbinding Dublin descriptor: Toepassen kennis en inzicht

Eindkwalificatie 5. Leidinggeven

Het beoordelen van de effecten en kwaliteit van de eigen leiderschapsstijl op elk gewenst moment en binnen elke context. Kan hier al naar gelang de noodzaak op natuurlijke wijze op bijsturen en doet dit zodanig dat de medewerkers voortdurend de juiste sturing/richting ontvangen in het licht van zowel taakvervulling als motivatie.

Verbinding AMBA-criteria: §6.2. v; §6.4. i; §6.5. iii, v en vi.

Verbinding Dublin descriptor: Communicatie

Betrokkenheid van het werkveld, internationale validering

BSN onderhoudt al vanaf de oprichting nauwe contacten met nationale en internationale partners. De opleiding heeft de te hanteren competenties getoetst en gevalideerd bij het Britse Accreditation Committee en de Distance Education and Training Council in de Verenigde Staten. Tegenwoordig toetst de opleiding zichzelf continu aan de (internationale) ontwikkelingen door middel van de Association of MBA's (AMBA) en de Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP).

Dichter bij huis worden de eigen studenten betrokken bij de totstandkoming van het curriculum. Zij zijn namelijk als werkende managers bij uitstek in staat om te beoordelen of de inhoud van de verschillende vakgebieden aansluit bij hun managementpraktijk.

De opleiding heeft daarnaast een actieve Raad van Advies. Uit verslagen van vergaderingen van die Raad blijkt dat deze zich bezighoudt met de inhoud van het programma en de competenties van de studenten. Voorts zijn de docenten direct betrokken bij de inrichting van het programma. De docenten zijn allen werkzaam in het universitaire en hbo-onderwijs en het (inter)nationale beroepenveld als consultant of manager.

Daarnaast is en wordt het beroepsprofiel jaarlijks getoetst aan de actualiteit, trends en ontwikkelingen in samenspraak met de werkveldcommissie en op basis van student- en docentevaluaties.

Onderzoek

De opleiding heeft een sterke onderzoekscomponent, waarbij de student de beroepspraktijk onderzoekt vanuit een wetenschappelijk kader. Hiermee ontwikkelt de student een kritische attitude waarmee hij onafhankelijk, vakoverstijgend en methodisch naar de dagelijkse praktijk leert kijken met als doel om daarbinnen professioneel te handelen. Het vak Research methodologie (RM) dient hierbij ter ondersteuning.

AMBA-criteria⁴

Ten aanzien van de domeinspecifieke eisen formuleert de AMBA het volgende:

- the Institution should have a clear strategy and mission, expressed and regularly updated.
- It should have a clear understanding of the market for its products, including a means of regular access tot employers opinions.

⁴ de Association of MBAs, London, United Kingdom (AMBA) hanteert sedert maart 2005 een aantal criteria voor MBA opleidingen, criteria die regelmatig worden herzien door hun International Accreditation Board.

- It should have its own identity and an adequate degree of independence from any larger institutional structure, secured financial viability and institutional continuity.

In het voorstaande laat de BSN zien dat zij een duidelijke missie en strategie heeft die zij heeft neergelegd in het beroeps- en opleidingprofiel van de manager en dat dit beroeps- en opleidingsprofiel regelmatig wordt herzien door de staf, in samenspraak met de werkveldcommissie, de Raad van Advies, studenten en docenten.

Zowel de inhoudelijke component als het niveau van de eindkwalificaties corresponderen met de AMBA-criteria en voldoen daarmee aan internationale eisen. Voorts zijn, ter verdere verankering van het masterniveau, de eindkwalificaties gerelateerd aan de Dublin Descriptoren. Executive MBA leidt op tot dezelfde twaalf eindkwalificaties. Deze zijn beschreven in trefwoorden en in volzinnen. De beschrijving in trefwoorden toont dat de eindkwalificaties aansluiten bij het beroepsprofiel.

Uit het beroeps- en opleidingsprofiel blijkt dat BSN een goed zicht heeft op de markt van MBA'ers en hun opleidingsbehoeften. Door de voortdurende wisselwerking tussen docenten, die allen zelf werkzaam zijn in de markt van MBA'ers, tussen de studenten zelf en door de betrokkenheid van de werkgevers van de cursisten is sprake van gestructureerd kennisnemen van de opvattingen van werkgevers.

BSN is een onafhankelijk instituut en noch verbonden aan enige universiteit of hogeschool, noch aan een hem overkoepelende organisatie.

Weging en Oordeel

De eindkwalificaties sluiten wat het auditpanel betreft goed aan op de eisen die gesteld zijn door de (buitenlandse) vakgenoten en de beroepspraktijk. Daarnaast is er tevens een aansluiting met de algemene, internationaal geaccepteerde beschrijvingen van de kwalificaties van een Master en de Dublin Descriptoren. De eindkwalificaties zijn adequaat geconcretiseerd qua niveau en oriëntatie op de beroepspraktijk en actualiteit. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 1.

4.2. Programma

Standaard 2: De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

Toelichting NVAO: Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied.

Bevindingen

Het programma wordt vormgegeven door het programmamanagement, dat zich laat adviseren door de werkveldcommissie en de resultaten van de student- en docentevaluaties. Studenten hebben daarnaast nog de mogelijkheid om via studentenpanels in dialoog met de opleiding hun wensen aan te geven voor het programma.

Literatuur wordt geselecteerd en bijgehouden door de docenten. Het programma bevat zeven core courses, en elke core course bevat een studiewijzer waar de gebruikte literatuur in staat vermeld. De literatuur bestaat uit Nederlandse en buitenlandse, vaak Engelstalige, vakliteratuur.

Studenten dienen elke core course af te sluiten met een Q&A, waarin vakkennis direct getoetst wordt in en aan de praktijk. Tijdens fase twee van de opleiding worden in vier Action Learning Projecten (ALPen) praktijkproblemen onderzocht en van advies voorzien. Deze opdrachten voeren de studenten in hun eigen organisatie uit, het is een toegepaste opdracht vanuit de eigen praktijk.

Docenten, alsmede de hele onderwijsstaf, hebben ruime ervaring in hun vakgebied en zijn werkzaam in de praktijk. De activiteiten in het bedrijfsleven en/of hogeschool/universiteit waarborgen de connectie tussen studiemateriaal en beroepspraktijk. Daarnaast zijn er ook alumni die zich inzetten als Action Learning Coach en in deze rol helpen bij de verbinding van theorie en praktijk.

Casuïstiek uit de praktijk wordt niet alleen behandeld in de vakken, maar ook in de themabijeenkomsten waarin aandacht wordt besteed aan actuele thema's en trends. Vraagstukken worden behandeld in studentensubsets, dit zijn groepen van mensen die dezelfde opleiding en dezelfde variant volgen. Kennis wordt aan de hand van de eigen praktijk getoetst door het maken van Q&A's (theorietoetsen). De dissertation staat in het geheel in het teken van strategische issues in de eigen organisatie.

Studenten komen ook met de internationale beroepspraktijk in aanraking, zo wordt er bijvoorbeeld elk jaar een studiereis gemaakt naar China. Een reis waarin kennis wordt gemaakt met de niet westerse cultuur en dito bedrijven. Er worden presentaties gehouden, opdrachten gemaakt en rondleidingen gegeven om studenten kennis te laten nemen van de beroepspraktijk in een andere context. Het auditpanel vindt dit een zeer interessante invulling van het internationale component van de opleiding.

Tot slot krijgen studenten zelf de gelegenheid om actualiteit in te brengen door ervaringen te delen vanuit hun eigen praktijk.

AMBA criteria:

Ten aanzien van het curriculum formuleert de AMBA het volgende:

- The curriculum must be generalist in nature and must cover the core business skills: marketing, the economic and legal environment of a business, accounting and quantitative methods, finance, organizational theory, interpersonal skills, information technology, the process and practices of management

- The curriculum should reflect the international aspect of business, should pay attention to ethical and social issues and should include interpersonal skills of management in practice.
- The total number of contact hours should not be fewer than 500 for a full-time MBA. The MBA should be of at least ... two years' duration where taken part-time.

Uit de beschrijving van het opleidingsprofiel, het programma en uit de studiewijzers blijkt dat Executive MBA de door de AMBA genoemde terreinen bestrijkt. In de core courses operationeel management, human resource management, financieel management, marketing management, informatie management, strategisch management en internationaal management komen de onderwerpen aan de orde die de AMBA noemt, inclusief de daarbij horende wetgeving.

In het curriculum van de opleiding wordt aandacht gegeven aan sociale en ethische kwesties en worden de interpersoonlijke vaardigheden intensief geoefend.

Het aantal contacturen voor de Executive MBA student is 500. De duur van de BSN opleiding is twee jaar of langer.

Weging en Oordeel

Het auditpanel is van oordeel dat het programma aantoonbare verbanden heeft met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied door gestructureerd aandacht te geven aan de Action Learning Projecten, structureel verbindingen te leggen met actuele ontwikkelingen en een intensieve relatie te onderhouden met de actuele beroepspraktijk. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 2.

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

Toelichting NVAO: De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend studieprogramma .

Bevindingen

Het programma kent drie fasen waardoor verticale samenhang wordt gerealiseerd:

Fase 1: Het theoretisch kader, de basis managementvaardigheden en de studievaardigheden research methodologie en smart reading komen in deze fase aan bod. Op basis van het individuele intakegesprek kunnen studenten die recent een bedrijfskundige studie hebben afgerond vrijstellingen krijgen voor delen van deze fase. Studenten dienen aan het einde van de fase op een bachelor-plus niveau te zitten.

Fase 2: Hoofdfase.

De hoofdfase duurt veertien maanden en omvat zeven core courses: operationeel-, human resources-, international-, strategisch- en marketingmanagement worden behandeld. In het tweede blok volgen de vakken financieel- en informatiemanagement. De vakken worden ingericht volgens het Action Learning principe en worden altijd benaderd vanuit relevante vraagstukken uit het bedrijfsleven.

Fase 3: Afstudeerfase.

Om de opleiding af te ronden dient de student de individuele afstudeerfase af te ronden. Zelfstandig dient de student een casus van strategisch belang voor de organisatie te behandelen. De dissertatie bevat een diepgaand literatuuronderzoek en wordt afgesloten met een verdediging.

Horizontale samenhang

BSN hanteert dezelfde thematische opzet per course om horizontale samenhang te realiseren. Core courses bestaan uit zes tot acht workshops. Studenten ontwikkelen eerst een visie, vervolgens wordt gekeken met welke instrumenten de visie gerealiseerd kan worden. Tot slot dienen visie en instrumenten geïntegreerd te worden in de dagelijkse beroepspraktijk. In dit laatste onderdeel wordt tevens aandacht geschonken aan de samenhang met andere managementgebieden, waardoor de student zich er voortdurend van bewust is dat geen enkele discipline op zichzelf staat. Verder zorgt de didactiek voor inhoudelijke en praktische samenhang. Action Learning komt overal in terug, dus ook in de opbouw van de core courses. Studenten leren de leerstof, hun eigen functioneren en de toepassing in de eigen werksituatie kritisch te bekijken.

Vertaling in leerdoelen

De vakspecifieke kwalificaties van de core courses en alle leerdoelen worden vermeld in de studiewijzers en de virtuele e-learning omgeving. De concretisering van eindkwalificatie naar specifieke leerdoelen gebeurt door een koppeling aan te brengen tussen leerdoelen en leeropdrachten die de student kiest. Tijdens de audit is de werking van de E-Learning omgeving aan het auditpanel gedemonstreerd. Het auditpanel beoordeelt dit digitale systeem, mede op basis van het gesprek dat hij had met de studenten, als goed ontwikkeld en adequaat voor het beoogde doel.

Internationale componenten in het programma

Internationalisering in het programma wordt gerealiseerd door onder andere de core course International Management en een Action Learning Project (ALP) groepspraktijkopdracht. Studenten van de Nederlandse variant gaan op studiereis naar China, terwijl de internationale variant de internationale context meekrijgt door de variëteit aan nationaliteiten in de klas. Daarnaast komt internationalisering sterk terug in onderdelen van het programma, zoals cursussen en projecten bij ethiek, organisatiecultuur en human resource management.

Onderzoek

De MBA studenten krijgen een training in hoe praktijkgericht onderzoek moet worden uitgevoerd (vier dagen). Er is een aparte deelopdracht voor een eerste training in literatuuranalyse in de eerste fase van de MBA. En een eerste training in bedrijfsanalyse. In de tweede fase van de MBA doet men vier Action Learning Projecten, die zorgen voor het oplossen van bedrijfsproblemen. In de derde fase doet men een dissertatie, die gaat over het oplossen van een probleem op strategisch niveau. Al het geleerde in de voorgaande praktijkopdrachten (literatuur en organisatieanalyse en oplossen van tactische bedrijfsproblemen) en de verworven theorie komen integraal in dit eindwerkstuk aan bod.

ALP opdrachten zijn opgebouwd rondom onderzoek en in de afstudeerfase dienen studenten zelfstandig een onderzoek uit te voeren. Het auditpanel ziet dat internationalisering adequaat verweven zit in de opleiding, maar dat onderzoek minder sterk naar voren komt.

AMBA criteria

Ten aanzien van de inhoud van het programma formuleert de AMBA dat dit zodanig moet zijn, dat de volgende doelen worden bereikt:

- to enhance and develop previous relevant experience in business and management;
- to prepare students for leadership and transformational roles in business;
- to develop strategic thinking, innovation and entrepreneurial skills;
- to develop an understanding and provide experience of global business issues;
- to develop the ability to apply previous and newly acquired knowledge and experience to complex business issues in a range of contexts;
- to develop knowledge, at an advanced level, of organisations, their management and the environment in which they operate;
- to develop interpersonal and group-working skills and
- to encourage lifelong learning and personal development.

Het auditpanel is van oordeel dat deze door de AMBA geformuleerde doelen worden bereikt in de MBA opleidingen van BSN.

Weging en Oordeel

Het auditpanel ziet dat er sprake is van een verticale opbouw, waarbij de studenten eerst op een gezamenlijk startniveau worden gebracht en vervolgens het programma zich ontwikkelt. Er is sprake van horizontale samenhang in de onderscheiden core courses. Het auditpanel is van oordeel dat er sprake is van een inhoudelijke samenhang van het programma, zowel in verticale als in horizontale zin. Het is sterk van de opleiding dat de internationale component een terugkerend thema is. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 3.

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

Toelichting NVAO: Het didactisch concept is in lijn met de beoogde eindkwalificaties en de werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept. Factoren, die betrekking hebben op het programma en die de studievoortgang belemmeren worden zoveel mogelijk weggenomen. Studenten met een functiebeperking krijgen bovendien op dit aspect extra studieloopbaanbegeleiding.

Bevindingen

Didactische uitgangspunten

Action Learning, een leerfilosofie ontwikkeld door Reg Revans, is het didactische uitgangspunt van BSN. Leren en probleemoplossing in de beroepspraktijk staan centraal in deze leerfilosofie. Hierdoor worden de managers gedurende hun studie voortdurend aangezet tot daadwerkelijke actie met behulp van het geleerde en hun eigen reflectie daarop. BSN onderscheidt zich in haar doelstellingen van andere MBA aanbieders door het didactisch concept van Action Learning en onderwijs in de Nederlandse taal. Studenten dienen praktijksituaties op wetenschappelijke wijze te analyseren, om zodoende bij te dragen aan het ontwikkelen en leren van en binnen de eigen organisatie. Reflectief vermogen is binnen Action Learning zeer belangrijk om de student te ontwikkelen naar het niveau van reflective practitioner, nodig om methodisch en systematisch praktijkproblemen te identificeren, te analyseren en in samenwerking met belanghebbenden op te lossen.

Werkvormen

De gebruikte werkvormen dienen de praktische aard van de didactiek te ondersteunen. Daarom kiest BSN voor afwisselende werkvormen die samenwerking en creativiteit stimuleren. Werkvormen die in de opleiding gebruikt worden zijn divers en omvatten onder andere:

- Hoor- en werkcolleges
- Vaardigheidstrainingen en praktijksimulaties
- Zelfanalyses, bedrijfsanalyses
- Projecten in de eigen beroepspraktijk met het doel bedrijfsproblemen op te lossen
- Internationale studiereis
- Literatuur analyse opdracht
- Begeleide intervisie
- Training in Action Learning techniek
- Afstudeerbegeleiding
- Blended learning/ zelfstudie in een deel van fase 1 van de MBA

Belemmeringen

Action Learning vergt met name in het begin begeleiding, zodat de studenten daarna zelfstandig aan de slag kunnen. Hiertoe is een Action Learning Coach aangesteld, een alumnus die als coach studenten begeleidt bij opdrachten en projecten. Dit gebeurt in subsetverband, dus de studenten versterken ook elkaar. De rol van de Action Learning coach is nog nieuw en kan nog verder ontwikkeld worden. Echter is het initiatief en de inzet tot nu toe positief bevonden door het auditpanel, ook wordt het als zeer prettig ervaren door de studenten.

Soms ontstaat een belemmering doordat men werkloos wordt en daardoor geen praktijkopdrachten kan doen, in dat geval gaat de student samen met de studiebegeleider op zoek naar een 'donorwerkgever'. De student krijgt hier dan de mogelijkheid om opdrachten in de beroepspraktijk uit te voeren.

Er zijn weinig studenten met een functiebeperking, waar nodig wordt maatwerk geleverd.

In het pand in Buren zijn voorzieningen voor lichamelijk gehandicapten aanwezig en zijn vrijwel alle ruimten voor hen toegankelijk.

Weging en Oordeel

Het auditpanel is op basis van zijn bevindingen van oordeel dat het didactisch concept volledig in lijn is met de doelstellingen die BSN zich stelt en dat de gebruikte werkvormen goed aansluiten bij dit didactisch concept. Deze zaken in overweging nemende en daarbij ook het initiatief om te komen tot het 'instituut' van de Action Learning Coach op een juiste waarde schattend, komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 4.

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 eindkwalificaties.

Bevindingen

Studenten voor de Executive MBA dienen (senior)manager te zijn met minimaal 3 jaar leidinggevende ervaring met een hbo/wo-opleiding en/ of ruime praktijkervaring. De student dient betrokken te zijn op de werkplek bij bedrijfskundige, strategische besluitvormingstrajecten. Zij moeten ook minimaal een afgeronde bacheloropleiding hebben.

De eerste fase van het programma is ingericht om studenten op bachelor-niveau te brengen, deze fase wordt aangevuld met basis management vaardigheden. Ervaren managers of studenten die recentelijk een bedrijfskundige opleiding hebben afgerond kunnen in aanmerking komen voor vrijstellingen in deze fase.

AMBA criteria

Ten aanzien van de instroom formuleert de AMBA het volgende

- Students ... must have a minimum of 3 years work experience, with a cohort average of 5 years experience
- Admissions standards must include academic criteria as well as work experience
- The student body must be substantial and varied enough to form a critical mass and emphasis is placed on the value of peer group exposure. A minimum annual intake of 20 is sought.

De studenten Executive MBA hebben tenminste drie jaar managementervaring.

De studentgroepen zijn van gemixte samenstelling, waarbij de verdeling profi/non profit 70/30% is. De studiegroep bestaat uit 12 tot 18 deelnemers.

Weging en Oordeel

Het auditpanel ziet dat studenten op één gezamenlijk startpunt worden gebracht en dat vanuit dát vertrekpunt de opleiding is opgebouwd. Daardoor worden de beginkwalificaties van de studenten op gelijk startniveau gebracht. Het auditpanel oordeelt dat de gehanteerde toelatingseisen realistisch zijn met het oog op de beoogde eindkwalificaties. Het auditpanel beoordeelt standaard 5 als 'voldoende'.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het personeel is gekwalificeerd en de omvang er van is toereikend voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De feitelijk bij het personeel aanwezige expertise sluit aan bij de eisen gesteld aan een hbo-opleiding.

Bevindingen

Het docententeam van Executive bestaat uit ruim 35 freelance docenten die allen werkzaam zijn in de relevante beroepspraktijk. De CV's van de docenten tonen aan dat het docententeam voldoende is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma. De CV's zijn als digitaal bestand opgenomen in de studentensite 4BSN. In deze variant worden ook buitenlandse docenten ingezet. De studenten zijn zeer lovend over de kennis en kunde van de docenten, zoals gebleken tijdens de auditgesprekken. In het gesprek met de docenten heeft het auditpanel ervaren dat de docenten zeer betrokken zijn bij de BSN en bij de studenten. De docenten ervaren de discussies met studenten en feedback van studenten als voortdurende input op hun eigen deskundigheid.

Het auditpanel heeft kennisgenomen van de CV's van docenten. Uit de CV's blijkt een initiële opleiding op hbo- of wo-niveau en specialisme op het vakgebied, waarin wordt gedoceerd. In het docententeam beschikt 55% over een Master en 45% is gepromoveerd.

De examinatoren, interne en externe, worden jaarlijks aangesteld door de examencommissie. Voor hen gelden eisen met betrekking tot ervaring in begeleiden van studenten en beoordelen van (eind) werkstukken in het hoger onderwijs, naast ervaring als seniorconsultant, adviseur, manager of vergelijkbare functies op senior niveau.

Docenten zijn zelf verantwoordelijk voor hun deskundigheidsbevordering. Indien dit onverhoopt zou achterblijven, wordt dit met hen besproken; bij geen verbetering worden zij vervangen. BSN schoolt docenten in de Action Learning methodiek, research methoden en op het gebied van toetsen en beoordelen.

De BSN beschikt over een pool van ruim 35 docenten. Per vakgebied zijn dit er 4 tot 6. Elke docent geeft per jaar een beperkt aantal dagen les. Door de grote pool kan bij ziekte snel worden vervangen. Cursusonderdelen zijn op hoofdlijnen beschreven, waardoor vervanging in de praktijk ook mogelijk blijkt.

De maximale groepsgrootte is 20 studenten; bij grotere aanwas wordt de groep gesplitst. De bovengrens van 20 is voor de BSN een hard gegeven.

De Action Learning coaches zijn evenals de docenten professionals uit het werkveld. Zij zijn BSN MBA alumni, die getraind zijn in het begeleiden van intervisiegroepen en subsetbijeenkomsten. Juist door hun achtergrond zijn deze mensen bij uitstek geschikt het Action Learning proces, zoals dat in de subsetbijeenkomsten plaatsvindt, te begeleiden.

AMBA criteria

Ten aanzien van het personeel formuleert de AMBA het volgende:

- Staff should be credible in terms of their academic qualifications; their ability to teach business at postgraduate level; the quality of their research en the extent of their business contacts and consultancy activities.
- At least 75% of faculty should have a Masters of Doctoral degree in a relevant discipline
- The majority should hold a doctorate

Uit de cv's van de docenten blijkt dat > 75% van hen een wo-opleiding en diploma heeft in het werkveld, waarin wordt gedoceerd. Aangezien inmiddels 45% van de docenten een PhD heeft, is het voor de opleiding een relatief kleine stap om aan de eis dat de meerderheid gepromoveerd is te gaan voldoen.

Weging en Oordeel

Het auditpanel is, mede op basis van de uitspraken van de studenten, van oordeel dat het onderwijs voor een belangrijk deel wordt verzorgd door docenten die een verbinding leggen tussen de opleiding en de beroepspraktijk. Er is sprake van een goed niveau van de docenten voor de opleiding. Het auditpanel is van oordeel dat meer dan voldoende docenten worden ingezet om het onderwijs met de gewenste kwaliteit te verzorgen. Ten aanzien van de AMBA criteria voldoet de opleiding niet aan de eis dat de meerderheid van het docententeam een doctorale titel bezit. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 6.

4.4. Voorzieningen

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

Bevindingen

Sinds 2000 is Business School Nederland gevestigd in "De Raadskamer" te Buren. Er zijn drie leszalen en vijf ruimtes voor het uitvoeren van groepsopdrachten. Voor de verdediging van de dissertation is een aparte ruimte beschikbaar. Alle lokalen bevatten de faciliteiten die benodigd zijn zoals wifiverbinding, beamers, flip-overs, computers en schermen. Op de begane grond zijn de onderwijsondersteunende disciplines ondergebracht, zoals studievoorlichting, studentadministratie, planning en studiebegeleiding. De kantoortuin heeft werkplekken voor docenten ter voorbereiding of afhandelen van de bijeenkomsten.

Mediatheek en infrastructuur

Op de eerste verdieping hebben studenten toegang tot de bibliotheek waar circa 800 boeken zijn te vinden, alsmede (vak)tijdschriften zoals ManagementTeam en Holland Management Review. Digitaal hebben studenten toegang tot een aantal andere bronnen:

- EBSCO: Engelstalig, zeer omvangrijk, hoge kwaliteit tijdschriften zoals HBR, Economist, Times (750 titels)
- Kluwer database met onder andere artikelen uit het vaktijdschrift M&O en het blad management executive.
- Tijdschrift voor HRM.
- Database BSN met abstracts van werkstukken.

Tijdens een rondleiding heeft het auditpanel kennis genomen van de huisvesting en het is tevreden over de faciliteiten.

Om de studievoortgang bij te houden, opdrachten in te leveren en studiemateriaal te bekijken beschikt de opleiding over een digitale leeromgeving: 4BSN en IALMA. Naast de algemene studiewijzer vindt de student hier per course en opleidingsdag studiemateriaal, artikelen, instructies en opdrachten. De transitie van hard-copy naar digitaal studiemateriaal is momenteel gaande. Waar mogelijk worden e-boeken geïntroduceerd.

AMBA criteria

Met betrekking tot de materiële voorzieningen formuleert de AMBA in de Additional criteria for Executive MBA het volgende:

- In the case of stand alone Open and Executive MBAs a core physical base will be necessary (..)
- The providing institution needs to be able to show the existence and operation of a clear infrastructure for the programme, including logistics, administration, information processing, monitoring and communications with participants and staff/tutors.
- Student administration and support may be provided remotely. The system should be transparent and robust with clarity about who to contact (..)
- The processes for monitoring part-time outworkers and their interaction with the participants should be clear and open to inspection

De locatie van BSN in Buren (Gld), waar men beschikt over de bovenomschreven voorzieningen, de virtuele leeromgeving en de mogelijkheden van digitale contacten tussen studenten en tussen studenten en docenten/tutores. Hiermee voldoet de opleiding aan de criteria van de AMBA.

Weging en Oordeel

Het auditpanel is van mening dat de huisvesting en voorzieningen meer dan toereikend zijn voor de realisatie van het programma. Ook de speciale studentruimtes voor het werken in subsets dragen bij aan de effectiviteit van de opleiding. Het auditpanel beoordeelt de huisvesting en materiële, met name ook op basis van de voorzieningen als bibliotheek en mediatheek, die het heeft gezien, als 'goed'.

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

Bevindingen

Om de studievoortgang van de studenten te bewaken gebruikt de opleiding een zelf ontwikkeld studievolsysteem. De studentenadministratie houdt dit systeem bij waarin informatie over de studenten en de studenten subsets zijn opgenomen.

Iedere student heeft in dit studentenvolsysteem zijn eigen homepage waar alle informatie over projecten en beoordelingen is verzameld en waar ook met medestudenten gecommuniceerd kan worden. Het auditpanel heeft tijdens de audit een demonstratie gekregen van het hele systeem en heeft geconcludeerd dat de informatievoorziening voor de student zeer adequaat is.

Studenten kunnen, indien daar de noodzaak toe bestaat, hun studie vertragen. Lesblokken kunnen, onder voorwaarden, worden ingehaald bij een andere groep. Studenten die forse vertraging oplopen kunnen voor een herstart in aanmerking komen. BSN heeft drie medewerkers geschoold als coach om problemen bij studenten die vertraging oplopen op professionele wijze te begeleiden.

De studiebegeleiding en informatievoorziening worden per groep elk half jaar geëvalueerd. Daarnaast bestaat een klankbordgroep van studenten, die de studiebegeleiding en materiele voorzieningen bespreken.

De action learning coach speelt een belangrijke rol in de studiebegeleiding. Per jaar starten acht tot tien nieuwe subsets en krijgt een coach maximaal drie nieuwe sets toegewezen. Daardoor kan de kwaliteit van de begeleiding op niveau blijven.

De studenten zijn tevreden over de studiebegeleiding en informatieverstrekking vanuit de BSN.

AMBA criteria

- The curriculum must be generalist in nature and must cover the core business skills: marketing, the economic and legal environment of a business, accounting and quantitative methods, finance, organizational theory, interpersonal skills, information technology, the process and practices of management
- The curriculum should reflect the international aspect of business, should pay attention to ethical and social issues and should include interpersonal skills of management in practice.
- The total number of contact hours should not be fewer than 500 for a full-time MBA. The MBA should be of at least ... two years' duration where taken part-time.

De BSN heeft, zoals hierboven omschreven, regels gesteld rond studievertraging, inhalen van lesblokken. De begeleiding van studenten is in handen van de studiebegeleiders; deze hebben informatie over de studievoortgang van de individuele studenten.

Het studiemateriaal is zo ingericht dat de verwerking van theorieën in de praktijk voorop staat. De Action Learning benadering waar BSN ten principale voor heeft gekozen bewerkstelligt dit.

De Executive MBA opleiding van BSN kent in totaal 500 contacturen. De opleiding is opgedeeld in courses en de studenten dienen per course een drietal dagen fulltime aanwezig te zijn.

Weging en Oordeel

Het auditpanel is van oordeel dat de studiebegeleiding voldoende is ontwikkeld en dat deze begeleiding en de informatievoorziening aansluiten bij de behoeften van de studenten. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'goed' bij standaard 8.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Toelichting NVAO: De opleiding bewaakt de kwaliteit van de beoogde eindkwalificaties, het programma, het personeel, de voorzieningen, de toetsing en de gerealiseerde eindkwalificaties via regelmatige evaluaties. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan realisatie van de streefdoelen. Bij de interne kwaliteitszorg worden de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Bevindingen

BSN houdt evaluaties op de korte, middellange en tweejaarlijkse termijn. Daarnaast wordt BSN extern geëvalueerd door onder andere CEDEO en Intermediair.

De kort cyclische evaluaties betreffen de studentenevaluaties per lesdag, subset en/of lesblok. De middellange evaluaties hebben betrekking op de faciliteiten, het programma door middel van studentenklankbordgroepen en de functioneringsgesprekken met docenten. Alumni en het beroepenveld worden betrokken bij de middellange evaluaties. De tweejaarlijkse evaluatie is een meta-analyse van de kort- en middellange evaluaties alsmede de eindevaluatie van studenten aan het eind van hun studie en de adviezen en commentaren van de Raad van Advies op de thema's en onderwerpen per vakgebied.

Ook de evaluaties van CEDEO en MT worden hierin betrokken. Plus feedback uit vier accreditatie organisaties: NVAO, ACBSP, EduQua en Athea.

BSN hanteert als doel om op tenminste de helft van de evaluaties een 'goed' te scoren en op de rest een 'zeer goed'. Wanneer de score lager uitkomt zal er gezocht worden naar de oorzaak en zullen maatregelen genomen worden. Uit het laatste klanttevredenheidsonderzoek van CEDEO blijkt een zeer grote mate van tevredenheid op de onderzochte aspecten. Tijdens de audit geven de studenten dat zij feedback ontvangen op de ingeleverde evaluaties en dat zij zien dat er ook wat mee gedaan wordt.

Voor de beoordeling van opdrachten en algemene klachten kunnen studenten naast de evaluatie instrumenten ook gebruikmaken van een bezwaar/klachtenregeling. Beide zijn correct opgenomen in de Onderwijs- en Examenregeling (OER).

De kortcyclische dag- en subset evaluaties worden onder de aandacht gebracht van de docenten, coaches en programmamanager. Waar nodig worden direct acties ondernomen. De programmamanager ziet dan toe op de uitvoering daarvan. Andere evaluaties en feedback worden besproken in het overleg van de coaches. De programma-manager draagt zorg voor het doorleiden van die informatie naar andere geledingen binnen de BSN. Echter ziet het auditpanel mogelijkheden voor de examencommissie om in zijn rol te groeien. Het auditpanel is van mening dat de examencommissie meer zicht moet hebben over de kwaliteitscyclus.

Weging en Oordeel

Het auditpanel is van oordeel dat de BSN een stevig systeem van kwaliteitszorg heeft. Dit zorgt ervoor dat de opleiding periodiek wordt geëvalueerd aan de hand van helder geformuleerde toetsbare streefdoelen. Het auditpanel stelt vast dat de uitkomsten van de periodieke evaluaties op een adequate en snelle wijze leiden tot verbetermaatregelen en beoordeelt deze standaard als ruim voldoende. Het auditpanel ziet verbetermogelijkheden voor de examencommissie die meer in control moet zijn over het kwaliteitsproces. Dit mede in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende' bij standaard 9.

4.6. Toetsing

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

Toelichting NVAO: De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor studenten inzichtelijk. De examencommissie van de opleiding borgt de kwaliteit van de tentaminering en examinering.

Bevindingen

De leerdoelen worden middels theorietoetsen en opdrachten, die studenten in de eigen praktijkomgeving kunnen uitvoeren, getoetst. Het programma wordt afgerond met een dissertation. Het OER bevat een toetsoverzicht waaruit per onderwijseenheid kan worden opgemaakt welke toets er binnen welke fase wordt afgenomen. De toetsen en opdrachten dienen allen met een voldoende te worden afgerond om voor het afstuderen in aanmerking te komen. De (zeven) theorietoetsen zijn ondersteunend aan de te realiseren eindkwalificaties. Dit betekent dat, door het uitvoeren van deze toetsen, de student zich de managementtheorie eigen maakt die hij vervolgens kan aanwenden bij het uitwerken van de praktijkopdrachten.

Action Learning Projecten

De opleiding heeft als belangrijke kern Action Learning Projecten. Dit zijn praktijkcasussen uit de beroepspraktijk van de student. De student voert zelf veld- en literatuuronderzoek uit en op basis daarvan worden een aantal oplossingsalternatieven ontwikkeld en aangereikt.

De meest passende oplossing dient beargumenteerd te worden en vervolgens uitgewerkt te worden als implementatieplan. Dit gehele proces wordt vastgelegd in een projectverslag en beoordeeld op vooraf vastgestelde en gecommuniceerde criteria. Binnen de gestelde eisen van de opleiding zijn studenten vrij om zelf geschikte cases te kiezen. Het gaat er namelijk om dat de student leert zelf de projecten op te pakken, in te delen en uit te voeren. Daarnaast dient het ook een casus te zijn die op dat moment actueel is binnen de eigen beroepspraktijk.

Q&A-toetsen

De Q&A (Questions & Answers)-toets is sinds mei 2015 de nieuwe vorm van de theorietoets. Deze toetsvorm is destijds geïntroduceerd om alle aspecten van de leerdoelen te kunnen toetsen bij de studenten, de vrije vorm van ALP impliceert namelijk dat niet alle leerdoelen gedekt hoeven worden in een project. Naast het kennisaspect wordt ook het inzichtaspect behandeld in de Q&A's. De studenten krijgen aan het begin van de core course een set met vragen die zij in de loop van de core course zelfstandig dienen uit te werken, deze vragen zijn zodanig opgesteld dat er een directe relatie ontstaat in de antwoorden tussen eigen organisatie en leerdoelen/theorie. Het auditpanel heeft tijdens de audit toetsen bekeken en oordeelt dat door deze wijze van toetsing authenticiteit wordt geborgd, alsmede het beklijven van de kennis door de directe relatie met de beroepspraktijk. De Q&A-toets toetst de leerdoelen per vakgebied af en draagt zodoende bij aan de realisatie van elke eindkwalificatie.

EML

De studenten schrijven een EML, een document waarin de management leerervaring wordt beschreven. Hiermee wordt de eindkwalificatie 'Leidinggeven' afgetoetst.

Feedback op toetsen

Studenten krijgen cijfers en inhoudelijke feedback terug. Het auditpanel heeft geconstateerd dat external examiners over de gehele linie meer feedback teruggeven dan de internal examiners. Aan de hand van de criteria wordt duidelijk hoe hoog een cijfer is, maar het wordt niet inzichtelijk hoe de beoordelaar tot het oordeel is gekomen. Het auditpanel vindt dat er meer afstemming nodig is tussen de examiners om tot transparantere en meer inhoudelijke feedback te komen.

Kwaliteitsborging

De toetsen, die worden gemaakt door de academic director en vakdocenten, worden alle vooraf voorgelegd aan de examencommissie. Zij beoordelen de vorm en inhoud van de toets.

Bij de dissertatie wordt een internal examiner bijgestaan door een tweede, external examiner om het vier-ogen-principe te realiseren. Bij een eindcijfer lager dan een 7, gegeven door een van deze examinatoren, maar nog wel een voldoende, wordt automatisch een tweede externe (dus derde) examiner om een beoordeling gevraagd. De beoordeling van deze derde examiner telt in dit geval.

Examinatoren worden aangewezen door de examencommissie aan de hand van vaste criteria. Nieuwe examinatoren worden individueel geïnstrueerd. Bij een duidelijke verandering van het toets systeem worden de examinatoren schriftelijk dan wel mondeling (beoordelaarsbijeenkomst) geïnstrueerd. De examencommissie heeft het hele toets systeem inclusief alle richtlijnen en instructies goedgekeurd en monitort dit, door steekproeven, behandeling van bezwaar en inhoudelijke beoordeling van toetsen.

Weging en Oordeel

Het auditpanel heeft een groot aantal toetsen ter beoordeling ingezien. Beoordelingsformulieren zijn helder gestructureerd, overzichtelijk en gedetailleerd. Verbetering kan gerealiseerd worden op het gebied van transparantie van de cesuur.

Het panel oordeelt positief over het toetsbeleid van de opleiding. Wel ziet het panel verbetermogelijkheden op het gebied van cesuur en transparantie van beoordelingen. Het panel komt derhalve tot een oordeel 'voldoende' voor deze standaard 10.

4.7. Gerealiseerde eindkwalificaties

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

Toelichting NVAO: Het gerealiseerde niveau blijkt uit de resultaten van tussentijdse en afsluitende toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Vóór aanvang van het locatiebezoek ontving het auditpanel een lijst met dissertations van de opleiding Executive en Distance Learning MBA. Daaruit heeft het auditpanel per opleiding van vijftien afgestudeerden het eindwerk met een variatie in het eindcijfer gekozen. Het auditpanel heeft 15 werken gezien, 5 van fase 1, 5 van fase 3 en 5 dissertations.

De opleiding wordt afgerond met het schrijven van een dissertation. Deze dissertation omvat een strategisch praktijkprobleem van de eigen organisatie. De dissertation wordt voorafgegaan aan een onderzoeksvoorstel, dat goedgekeurd dient te worden door de internal examiner.

De dissertations zijn naar oordeel van het auditpanel van voldoende masterniveau: zij reflecteren in voldoende mate dat studenten aan het eind van hun studie in staat zijn een originele bijdrage aan modelontwikkeling te leveren, door op basis van modellen die in de literatuur zijn beschreven zelf een model te ontwikkelen, en vervolgens te beschrijven welke maatregelen zij op basis daarvan hebben genomen waarbij zij de effectiviteit van hun handelen op strategisch niveau aantonen. Opvallend is dat in de dissertations de doelstelling en probleemstelling niet helder van elkaar zijn gescheiden en de probleemstelling niet helder is geformuleerd. Alles overwegende vindt het auditpanel dat studenten het gerealiseerde eindniveau halen dat van een hbo-masterstudent verwacht mag worden.

Wel vindt het auditpanel de kwaliteit van de feedback van examinatoren die is weergegeven op de beoordelingsformulieren van de eindwerken, wisselend. Het trof daarnaast ook verschillen in de kwaliteit van de beoordelingen van examinatoren. Waar bij de ene examiner bijvoorbeeld de focus lag op de onderzoeksmethodologie, heeft een andere examiner meer aandacht voor de toepasbaarheid het onderzoek voor de praktijk. Ook was de feedback in een enkel geval beperkt van omvang. De leden van examencommissie die het auditpanel sprak, gaven blijk van herkenning van deze verbetermogelijkheid.

Weging en Oordeel

Het auditpanel beoordeelt de door hem beoordeelde dissertations als werkstukken die voldoen aan het basisoniveau van een hbo-masteropleiding. De gerealiseerde eindkwalificaties zijn qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen zijn daarmee in overeenstemming met de nagestreefde eindkwalificaties. Deze zaken in overweging nemende komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoende' bij standaard 11.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het auditpanel is van oordeel dat de door de opleiding Executive MBA gehanteerde set competenties en de hiervan afgeleide doelstellingen in overeenstemming zijn met de eisen die het werkveld stelt aan hbo-master afgestudeerde MBA'er. De opleiding speelt in voldoende mate in op recente inzichten uit het vakgebied en verwerkt deze ontwikkelingen in het curriculum. Dit proces toont een balans tussen zowel breedte als diepgang en maakt inhoudelijke een verzorgde en adequate indruk. Binnen de opleiding is sprake van een samenhangende leeromgeving, die de studenten de mogelijkheid biedt de competenties te verwerven.

De opleiding beschikt over vakbekwame docenten met theoretische en aan de praktijk gerelateerde kennis en ervaring. Het is een grote pool van professionals die allen werkzaam zijn in de relevante beroepspraktijk.

De samenwerking van de opleiding met het werkveld beoordeelt het auditpanel positief. De relaties met het werkveld zorgen er eveneens voor dat actuele ontwikkelingen in het studieprogramma verwerkt worden. Studenten zijn tevreden over de opleiding, i.c. de vakinhoudelijke component en over de begeleiding.

De kwaliteitszorg is op orde. Door middel van cyclische evaluaties op de korte-, middellange- en lange termijn houdt de opleiding goed zicht op haar eigen prestaties.

De opleiding hanteert een solide systeem van toetsen en beoordelen. De examencommissie dient te groeien in haar rol. De door de opleiding afgeleverde eindwerken voldoen aan het basisniveau. Uit de tussenproducten en de bestudeerde eindwerkstukken concludeert het auditpanel dat de afgestudeerden na afronding van de opleiding beschikken over het hbo-masterniveau.

Het auditpanel is op basis van het bovenstaande van oordeel dat de kwaliteit van de opleiding Executive MBA voldoende is. Het auditpanel adviseert de NVAO de opleiding te accrediteren.

6. AANBEVELINGEN

- Het auditpanel geeft de opleiding de overweging mee om de subsets te mengen. Er kan sprake zijn van onderlinge kennisuitwisseling, wat zowel verdienstelijk kan zijn voor de internationale studenten als de Nederlandse studenten die wat meekrijgen van de 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'.

BIJLAGE I Scoretabel

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

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. t.b.v. hbo-masteropleiding Executive MBA – Business School Nederland

Programma – dag 1 – 31 augustus 2016 locatiebezoek Buren

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
08.15 – 08.30		Inloop & ontvangst auditpanel	
08.30 – 09.30		Vooroverleg auditpanel	- vooroverleg - bestudering documenten ter inzage
09.30 – 10.30		Opleidingsmanagement <i>Mrs. J. Bouwer MBA</i> <i>Ms J Bruwer (standby SA)</i> <i>De heer A.H. van Gemert</i> <i>De heer M. van der Ham</i> <i>Mevrouw G. van Nieuwenhoven</i> <i>De heer F. Campman</i> <i>De heer drs. D.J. Gerzden</i>	<i>Kennismaking MT en vaststellen agenda</i> - eigenheid opleiding / positionering & profilering - ambities - hbo-niveau - relatie beroepenveld - internationale oriëntatie - onderzoeksdimensie
10.30 – 10.45		Pauze / Intern overleg auditpanel	- intern overleg - bestudering documenten ter inzage
10.45 – 12.00		Docenten (waaronder afstudeerbegeleiders en -beoordelaars) <i>De heer dr.ing. J.A. Jurriëns - External</i> <i>De heer drs. K.W. Roodenburg RA - Fin. Man.</i> <i>De heer prof. dr. M. Sfirtsis - Marketing man.</i> <i>De heer drs. P.C.M. Turken - International man.</i> <i>De heer ir. R. Bushoff - Strategisch man.</i> <i>De heer P. van de Velde – Smart reading</i> <i>De heer C. Hoogendijk – Themadag appreciative inquiry (onder voorbehoud)</i> <i>De heer drs. Henk Lansink, MBA – AL coach</i>	<i>Samenhangende onderwijsleeromgeving:</i> - inhoud en vormgeving programma - eigen inkleuring programma - onderzoekslijn - lectoraat en kenniskring - interactie onderwijs en onderzoek - praktijkcomponenten / stage - internationale component - aansluiting instromers - relatie docenten beroepenveld - eigen deskundigheid docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen - borging niveau
12.00 – 12.45		Lunch auditpanel	- intern overleg - bestudering documenten ter inzage
12.45 – 13.45		Open spreekuur Materiaalinzage <i>o.a. Dissertations / EML ALP / Studieboeken Q&A's / Instructies opdrachten</i> <i>Studentensite 4 BSN Arthur van Hemert</i> Rondleiding opleiding specifieke voorzieningen <i>Studentadministratie</i>	- bestudering documenten ter inzage - verificatie opleidingsspecifieke voorzieningen - bezoek specifieke lessituaties/bijwonen van lessen
13.45 – 14.30		Examencommissie <i>De heer dr. D.J. Blackmur</i> <i>De heer M.J. Giesen MBA</i> <i>De heer M. Ham</i>	- bevoegdheden, taken en rollen - relatie tot het management - (relatie tot de toetscommissie) - kwaliteitsborging toetsen en beoordelen - kwaliteitsborging afstuderen
14.30 – 14.45		Pauze / Intern overleg auditpanel	- intern overleg - bestudering documenten ter inzage - bepalen pending issues

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
14.45 – 15.30		Studenten (waaronder een of twee leden vanuit de opleidingscommissie) <i>De heer ing. A.D.M. Berkers - ALMBA 2014 2A</i> <i>Mevrouw Ir. S.B. Schut - ALMBA 2015 1C</i> <i>De heer J. Voss - ALMBA 2015 1C</i> <i>De heer drs F. Borst EMFC RC - ALMBA 2015 2B</i> <i>De heer J.L.A. de Vos - ALMBA 2016 1A</i> <i>De heer W. Beukering - EMBA2014-1B</i> <i>Mevrouw drs. M.E.D. Filippo - EXMBA 2015 1A</i> <i>De heer C.B. Prins - EMBA 2016 1A</i> <i>De heer C.R. van der Veen - EMBA 2016 1A</i> <i>Mevrouw S. Datoobar - IALMBA</i>	<ul style="list-style-type: none"> - aansluiting - kwaliteit en relevantie programma - studeerbaarheid / studiebegeleiding - kwaliteit docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen
15.30 – 15.45		Pauze / Intern overleg auditpanel	-
15.45 – 16.30		Alumni / Werkveldvertegenwoordiging <i>De heer Carol Dona (Raad van advies)</i> <i>De heer T.M. Linger MBA</i> <i>De heer H.M. van Buijten MBA, AL coach</i>	<u>Gespreksonderwerpen Alumni:</u> <ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk of vervolgopleiding <u>Gespreksonderwerpen Werkveld:</u> <ul style="list-style-type: none"> - actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld - eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding - onderzoekscomponent - gerealiseerd niveau
16.30 – 16.45		Pending issues	- (indien van toepassing)
16.45 – 17.45		Intern overleg auditpanel <i>open voor allen</i>	- bepaling voorlopige beoordeling
17.45		Terugkoppeling	

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende (deeltijd) opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van 19 december 2014. 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 geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding.

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 geledingen 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 opleiding 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.

Een open spreekuur maakte deel uit van het programma. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding het open spreekuur tijdig en op correcte wijze onder de aandacht heeft gebracht van studenten en medewerkers.

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

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs, 19 december 2014'.

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.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde kwaliteitsstandaarden.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Kritische reflectie opleiding
- Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties van de opleiding
- Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Overzichtslijst van *alle* eindwerken van de laatste twee jaar (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Jaarverslag examencommissie en verslagen opleidingscommissie (indien een opleidingscommissie vereist is)
- 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.

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken bekeken ⁵:

Aantal	Studentnummer	Variant
1	24	Executive dt
2	151	Executive dt
3	180	Executive dt
4	2	Executive dt
5	169	Executive dt
6	148	Executive dt
7	32	Executive dt
8	122	Executive dt
9	110	Executive dt
10	62	Executive dt
11	114	Executive dt
12	57	Executive dt
13	56	Executive dt
14	115	Executive dt
15	145	Executive dt

⁵ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

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

Samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemd cluster zijn ingezet.

Commissielid (Achternaam)	Rol (voorzitter / lid / student-lid / coördinerend secretaris / secretaris/ logistiek coördinator)	Deskundigheden						Deelname bij					
		Vakinhoud	Internationaal	Onderwijs en toetsing	Werkveld	visitatie-/ audit	Studentzaken	Business School Nederland	Stichting LOI Hoger Onderwijs***	Stichting NTI Hogeschool	Hanzehogeschool Groningen***	Avans Hogeschool B.V.	Hogeschool NCOI
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	Voorzitter	X				X		X		X		X	X
Mevr. M.K. Farmer MBA*	Lid		X	X	X			X		X		X	X
Dhr. Prof. dr. E.J.R. Koper	Lid			X						X			
Dhr. dr. W. van Vuuren Msc	Lid		X	X	X							X	X
Mevr. Dr. I.A. Matser	Lid	X		X	X			X					
Dhr. J. Martens	Studentlid						X	X				X	
Mevr. D. de Cock MBA	Studentlid			X						X			X
Mevr. I.M. Gies Broesterhuizen BEc	Secretaris						X			X			X
Dhr. F. Telwin MSc BA	Secretaris							X				X	

Korte functiebeschrijvingen (cv's) van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam (inclusief titulatuur)	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	De heer R.J.M. van der Hoorn MBA is een van de directeuren van de Hobéon Groep en heeft binnen het hoger onderwijs ruime ervaring als voorzitter bij audits.
Mevr. M.K. Farmer MBA	Mevrouw Farmer was tot recent werkzaam als Director Online Programs aan een hoger onderwijsorganisatie in Zwitserland en als hoogleraar HRM en Intercultureel management eveneens in Zwitserland. Zij heeft expertise op het gebied van business en management studies, informatievoorziening en management, communicatie en handel.
Mevrouw Dr. I.A. Matser	Mevrouw Matser is lector Familiebedrijven bij het kenniscentrum Ondernemerschap van Christelijke Hogeschool Windesheim en directeur bij het Landelijk Expertisecentrum Familiebedrijven. Daarvoor was ze werkzaam als docent bij de Universiteit Utrecht en als onderzoeker bij Kenniscentrum Innovatie & Business van Hogeschool Utrecht.
Dhr. J. Martens	De heer Martens is momenteel student MBA bij Hogeschool NCOI. Daarnaast is hij general manager continental europe (10-tal Europese landen waaronder België, Nederland, Duitsland, Hongarije, Oostenrijk) bij Snap-on.
Dhr. F. Telwin MSc BA	Gecertificeerd secretaris

Op 18 augustus 2016 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Executive MBA van Business School Nederland, onder het nummer 004986.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende tenminste 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.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl