

The logo for AeQui, featuring the letters 'AeQui' in a purple serif font. A light blue brushstroke underline is positioned beneath the letters, starting from the 'A' and extending to the right, curving slightly upwards at the end.

Postbus 5050
NL-3502 JB Utrecht
+31 30 87 820 87
www.AeQui.nl
info@AeQui.nl

Master MBA Innovation & Leadership AOG TSM Business School

*Verslag van de Toets na drie jaar
Standaard 10 en 11
29 september 2021*

Utrecht
november 2021
www.AeQui.nl
Evaluatiebureau voor het hoger onderwijs

Colofon

Instelling en opleiding

AOG TSM Business School
Hengelosestraat 583, 7521 AG Enschede
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg: niet aangevraagd

Opleiding: Master MBA Innovation & Leadership
Locatie: Groningen, Nunspeet
Variant: deeltijd
Croho-nummer: 70214

Visitatiecommissie

R. Stevens, voorzitter
M. Farmer, deskundige
T. Spanjaard, deskundige
P. van Loon, student-lid
T. Buising, secretaris
De commissie is vooraf voorgelegd aan de NVAO.

De visitatie is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van
AeQui Nederland
Postbus 5050
3502 JB Utrecht
www.AeQui.nl

Dit document laat zich het beste dubbelzijdig afdrukken.

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Colofon | 2 |
| Inhoudsopgave | 3 |
| Inleiding | 6 |
| Toetsing | 8 |
| Gerealiseerde leerresultaten | 12 |
| Bijlagen | 15 |
| Bijlage 1 Visitatiecommissie | 16 |
| Bijlage 2 Programma visitatie | 17 |
| Bijlage 3 Bestudeerde documenten | 18 |

Samenvatting

Op 29 september 2021 is de masteropleiding MBA Innovation & Leadership van AOG TSM Business School gevisiteerd door een commissie van AeQui. De opleiding heeft een breed, generalistisch karakter en richt zich op besturingsvraagstukken van organisaties. Daarnaast heeft de opleiding een specifieke oriëntatie op innovatief ondernemerschap. De visitatie is een vervolg op de Toets Nieuwe Opleiding die in 2019 is uitgevoerd. Daarin is een positief eindoordeel uitgesproken ten aanzien van de kwaliteit van de opleiding. De huidige visitatie betrof een Toets na drie jaar op de standaarden 10 en 11. Het totaaloordeel van de commissie is **positief**.

Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat toetsstelsel waarmee zij de beoogde leerresultaten toetst. Het toetsprogramma sluit aan bij de toetsvisie van de opleiding en kent een sterke verbinding met de werkpraktijk van de studenten. De opleiding neemt effectieve maatregelen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toetsing te borgen. Het gebruik van beoordelingsformulieren, rubrics, de inzet van meerdere beoordelaars en de periodieke kalibratiesessies dragen daar in belangrijke mate aan bij. De commissie waardeert de aandacht voor professionalisering van docenten op het gebied van toetsing.

De examencommissie neemt adequate maatregelen om de kwaliteit van toetsing en het eindniveau van de opleiding te borgen. In de nieuwe samenstelling straalt de examencommissie deskundigheid en vertrouwen uit en worden zaken voortvarend opgepakt.

Het panel vindt het belangrijk dat de examencommissie daarin voldoende gefaciliteerd wordt. Dehalve waardeert het panel het dat de opleiding de behoefte van de examencommissie aan extra facilitering (in uren) herkent. Het panel ondersteunt voorts het voornemen van de examencommissie om zich een eigenstandig oordeel te vormen over gerealiseerde eindniveau van de opleiding. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de visitatiecommissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

De commissie concludeert dat de opleiding een adequaat afstudeerproces heeft ingericht. Daarbij worden meerdere (en onafhankelijke) examinatoren

ingezet. Met de venture en de presentatie en rapportage daarover, krijgen studenten voldoende ruimte om de eindkwalificaties in de volle breedte te kunnen realiseren.

De commissie heeft alle eindwerken bestudeerd. En concludeert op basis daarvan dat afgestudeerden de beoogde leerresultaten en het gewenste master-niveau realiseren: de inhoudelijke kwaliteit van de eindwerken is hoog en de eindwerken laten het praktijkgerichte karakter van de masteropleiding zien.

Het eindniveau van de opleiding wordt bevestigd door de gevoerde gesprekken met studenten en alumni. Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Aanbevelingen

Met het oog op de toekomst en de verdere doorontwikkeling van de opleiding geeft de commissie de volgende adviezen ter overweging:

- Het versterken van de alignment tussen de beoogde leerresultaten, indicatoren en de beoordelingscriteria c.q. rubric in de beoordelingsformulieren van het eindniveau.
- Het continueren van de professionalisering van docenten op het gebied van toetsing.
- Het introduceren van een bredere variëteit aan beroepsproducten. Dit past volgens de commissie ook bij de ambities van de opleiding op het gebied van innovatie en leiderschap.
- Meer aandacht voor de beoordeling van (de ontwikkeling van) leiderschap. Dit vraagt wellicht ook een nadere beschouwing van de visie op leiderschap en de uitwerking daarvan in leeruitkomsten en indicatoren.

Beide standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld. Op die grond geeft de visitatiecommissie een **positief** advies inzake de voortzetting van de accreditatie van de opleiding Master MBA Innovation & Leadership van AOG TSM Business School.

Namens de voltallige visitatiecommissie, Utrecht, november 2021

Dr. R. Stevens (voorzitter)

drs. T. Busing (secretaris)

Overzicht beoordeling

De beoordelingen per standaard zijn weergegeven in onderstaande tabel.

| Standaard | Beoordeling deeltijd |
|---------------------------------|-----------------------------|
| 10 Toetsing | Voldoet |
| 11 Gerealiseerde leerresultaten | Voldoet |
| Eindbeoordeling | Positief |

Inleiding

In mei 2019 is de masteropleiding MBA Innovation & Leadership van AOG TSM Business School (onvoorwaardelijk) positief geaccrediteerd. Omdat AOG TSM Business School niet beschikt over de Instellingstoets Kwaliteitszorg, dient binnen drie jaar een toets op gerealiseerde kwaliteit en wijze van examinering plaats te vinden. Deze beoordeling betreft de standaarden Toetsing (standaard 10) en de Gerealiseerde leerresultaten (standaard 11) uit de uitgebreide opleidingsbeoordeling. Het onderhavige rapport is een verslag van deze tussentijdse beoordeling.

De instelling

AOG TSM Business School (vanaf nu AOG) is opgericht door AOG School of Management uit Groningen en TSM Business School uit Enschede. AOG biedt drie geaccrediteerde masteropleidingen aan: de Executive MBA, de master Strategy & Leadership en de MBA Innovation & Leadership.

De opleiding

De deeltijd masteropleiding MBA Innovation & Leadership (60 EC) leidt studenten op die in staat zijn het gehele traject te doorlopen van idee- en visievorming, de uitwerking van deze visie in een innovatief concept en de realisatie daarvan in een entrepreneurship model dat de potentie heeft duurzame, nieuwe waarde te creëren. De opleiding stelt dat met een innovatie nieuwe waarde wordt gerealiseerd als alle relevante ondernemerschap- en leiderschapsvraagstukken integraal aangepakt worden. De nadruk ligt daarbij op bedrijfskundige aspecten, maatschappelijke impact, de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap en onderzoekend vermogen.

De opleiding richt zich op werkende professionals met minimaal vijf jaar werkervaring en affiniteit met en belangstelling voor innovatief ondernemen. Studenten dienen actief te zijn in een functie waar ondernemerschap, dan wel ondernemendheid en vernieuwing belangrijke aspecten van het werk zijn. De opleiding acht de aard van de werkzaamheden belangrijker dan het type organisatie.

Studenten die een bacheloropleiding op het gebied van bedrijfskunde of economie hebben afgerond, kunnen deelnemen aan een zogenaamd pre-program. Dit is een flexibel en intensief

programma met alternatieve toetsing waarmee de leerresultaten van het eerste jaar worden getoetst. Na het afronden van het pre-program stromen deze studenten in het tweede jaar in.

De doelstellingen van de opleiding zijn vertaald in acht leeruitkomsten, die in de afgelopen periode aangescherpt zijn. De leeruitkomsten omvatten bedrijfskundige verdieping, analytisch vermogen, onderzoekend vermogen, visievorming, innovatief en ondernemend handelen, verantwoord ondernemen, leiderschap en lerende leider. De leerresultaten zijn vertaald in indicatoren. De indicatoren zijn geformuleerd als toetsbare leerdoelen bij de verschillende programma onderdelen.

In het eerste jaar is aandacht voor bedrijfskundige verdieping, business research, innovation leadership en visie en strategie. In het tweede jaar staan ondernemendheid en ondernemerschap centraal. De opleiding stelt dat deze competenties het studenten mogelijk maken om daadwerkelijk vernieuwing te kunnen creëren vanuit bestaande of nieuw te vormen organisaties. Dit vindt plaats in de onderdelen Innovation Lab, Entrepreneurial Competences en Leiderschap & Zelfreflectie.

De visitatie

AOG heeft aan AeQui Nederland opdracht gegeven de onderhavige visitatie uit te voeren. Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de opleiding een onafhankelijke en ter zake kundige commissie samengesteld. Zowel de Toets Nieuwe Opleiding als de aanvullende beoordeling Toets na drie jaar is uitgevoerd onder het NVAO-kader uit

2016. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden. De visitatie heeft op 29 september 2021 plaatsgevonden volgens het programma dat in bijlage 2 is weergegeven.

Deze rapportage is in concept toegestuurd aan de opleiding; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Toetsing

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

Bevindingen

In de visie van de opleiding op toetsing zijn opleiden, begeleiden en toetsen onlosmakelijk met elkaar verbonden. Deze staan samen in dienst van het leren van de student en zijn ontwikkeling. De toetsing en de beoordeling van het leerresultaat stimuleren het leerproces verder. De opleiding wil door regelmatige feedback en feedforward studenten aanzetten tot kritisch denken en leren. Daarnaast wil de opleiding met toetsing het masterniveau borgen. De opleiding hanteert de volgende uitgangspunten voor de toetsing:

- De leerresultaten van de opleiding vormen de basis voor de toetsing.
- De toetsing is competentiegericht en betekenisvol: kennis, vaardigheden en attitudes worden in de verschillende toetsen met wisselende accenten getoetst. In de toetsing vindt zoveel mogelijk de koppeling naar de praktijk plaats.
- Met een combinatie van verschillende toetsvormen wordt recht gedaan aan verschillende voorkeuren voor leren en daarmee verband houdende leerkwaliteiten van studenten.
- Er vindt regelmatige summatieve toetsing plaats, zodat de toetsing het leren van de studenten optimaal stimuleert en stuurt.
- Feedback en feedforward zijn structureel onderdeel van het leerproces.
- De afsluitende toetsing voldoet aan hoge kwaliteitseisen om daarmee het (eind)niveau te borgen.

Het eerste jaar omvat tien summatieve toetsen en het tweede jaar vier. De toetsing is niet één op één gekoppeld aan de programmaonderdelen. In het eerste jaar worden enkele programmaonderdelen gezamenlijk getoetst. Zo worden bijvoorbeeld de programmaonderdelen Business Research en Bedrijfskundige verdieping (onderdeel Bedrijfskundige Inrichting) getoetst met een

bedrijfskundig onderzoek en een presentatie. De summatieve toetsen in het eerste jaar omvatten onder andere een paper over waarde (2 EC), een schriftelijk tentamen macro/micro (2 EC), een analyse financiële casus (4 EC), een bedrijfskundig onderzoek (5 EC), een presentatie van het bedrijfskundig onderzoek (2 EC), een analyse van organisatievraagstuk en reflectie daarop (3 EC), een ontwerpopdracht (3 EC), een simulatie strategie/control (3 EC), een beeldpresentatie design thinking (3 EC) en een presentatie innovation leadership (3 EC). De meerderheid van de toetsen in het eerste jaar wordt door twee examinatoren beoordeeld.

In het tweede jaar zijn de programmaonderdelen volledig losgekoppeld van de toetsing. In de toetsen van dit tweede jaar worden de leerresultaten getoetst die in de verschillende programmaonderdelen aan bod zijn geweest. De opleiding wil hiermee contextrijke, betekenisvolle toetsen aanbieden, die meerdere sub-disciplines met elkaar verbinden en die optimaal aansluiten bij de praktijk van de studenten. Het tweede jaar omvat de volgende summatieve toetsen: bootcamp reflectie (3 EC), eerste conceptualisatie (8 EC), presentatie venture (3 EC, in de vorm van een Dragons Den) en de rapportage Innovation Lab (16 EC). In al deze toetsen is, volgens de opleiding, aandacht voor het onderdeel entrepreneurial competences en het onderdeel leiderschap en zelfreflectie. Dit laatste vindt plaats doordat studenten bij elk onderdeel reflecteren op hun eigen leiderschapsgedrag en hun persoonlijke en professionele ontwikkeling.

De eerste twee toetsen worden beoordeeld door één examinerator. Voor de laatste twee, de beoordeling van de presentatie en de rapportage van het Innovation Lab, wordt een beoordelingscommissie aangewezen (zie ook standaard 11).

De opleiding heeft in een overzicht uitgewerkt welke leerresultaten in welke toets getoetst worden. Daarbij wordt ook aangegeven welke

specifieke indicatoren van toepassing zijn. In de toetsmatrijzen wordt aangegeven op welke manier een indicator wordt afgetoetst en in de beoordelingsformulieren wordt in de beoordelingscriteria zichtbaar gemaakt op welk niveau de verschillende indicatoren worden beoordeeld.

Studenten die het pre-program volgen (zie inleiding) worden getoetst middels een portfolioassessment en een criteriumgericht interview waarin de leerresultaten van jaar 1 worden beoordeeld. Het portfolio bestaat uit 1) diagnose entrepreneurshipmodel; 2) analyse trends en ontwikkelingen in de externe omgeving, 3) herontwerp businessmodel en presentatie design thinking en 4) een financieel plan, waarbij het businessmodel is uitgewerkt in een financieel plan. Het criteriumgericht interview duurt circa een uur en start met een presentatie van de student. Zowel het portfolio als het criteriumgericht interview worden door twee examinatoren beoordeeld: een onafhankelijke eerste beoordelaar en een tweede beoordelaar, de begeleider van de student.

Na de TNO-beoordeling heeft de opleiding de toetsing op onderdelen aangepast. Zo is een schriftelijke toets over financiën vervallen, is de presentatie van het Innovation Lab aan het einde van het eerste jaar toegevoegd en is de EC verdeling enigszins aangepast aan de daadwerkelijke studielast. Hiernaast is de toetsing van het pre-program aangepast naar de hiervoor geschetste portfolio en criteriumgericht interview.

Verder zijn de beoordelingsformulieren van de presentatie venture (Dragons Den) en de rapportage van het Innovation Lab in het tweede jaar opnieuw vormgegeven. Daarbij zijn de leerresultaten en de getoetste indicatoren uitgewerkt in een toetsmatrijs en vertaald naar een beoordelingsformulieren met rubrics. Dit heeft ook geleid tot een verbeterslag in de formulering van de leerresultaten en indicatoren. Dit heeft vervolgens geleid tot een aanpassing van alle beoordelingsformulieren die vanaf september 2021 worden gebruikt.

Naar aanleiding van ervaringen met de beoordelingsformulieren en de onderbouwingen van de oordelen 'goed' en 'excellent' is besloten het oordeel 'excellent' te laten vallen en over te gaan naar een driepuntsschaal. In het najaar van 2021 vindt professionalisering plaats inzake het gebruik van de beoordelingsformulieren, de onderbouwing en het voeren van eindgesprekken in relatie tot de beoordelingscriteria.

De programmadirecteur evalueert de kwaliteit van de toetsing en beoordeling regelmatig en bespreekt deze met docenten. Ook is er een kalibratie voor aanvang van de Dragons Den. Voor de beoordeling van de rapportage van de Innovation Lab wordt per beoordeelde rapportage gekalibreerd over de beoordeling.

Tijdens de Covid-19 pandemie kon het overgrote deel van de toetsen doorgaan. Één toets is vervangen door een opdracht.

De studenten en alumni met wie de commissie gesproken heeft, zijn positief over de inhoudelijke feedback die ze krijgen. Met de nieuwe beoordelingsformulieren met de driepuntsschaal is het voor hen beter inzichtelijk waarom de beoordeling 'voldoende' of 'goed' is.

Docenten, zo bleek tijdens de visitatie, merken en waarderen de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van toetsing. De nieuwe beoordelingsformulieren met een driepuntsschaal zijn gemakkelijker om in te vullen, er wordt gecontroleerd of er voldoende feedback gegeven wordt op het beoordelingsformulier en er is scholing op het gebied van toetsing en didactiek.

Examencommissie

Voor de MBA- en de masteropleidingen van AOG TSM Business School is een gezamenlijke examencommissie ingesteld die onafhankelijk van de programmadirecteur functioneert. De examencommissie bestaat uit zeven leden. Eén van de leden is kerndocent in de MBA Innovation & Leadership. Eén van de andere leden is toetsdeskundige. De overige leden zijn afkomstig uit het

professionele domein van de drie masteropleidingen. De examencommissie kent per 1 juni 2021 een nieuwe voorzitter en een nieuwe toetsdeskundige met juridische achtergrond.

De examencommissie heeft in een borgingsplan beschreven hoe zij haar taken vormgeeft. Het borgingsplan wordt vertaald in een jaarplan. In het borgingsplan is aandacht voor het borgen van toetskwaliteit op verschillende niveaus en onderwerpen: het opleidingsniveau (toetsbeleid, toetsplan en toetsorganisatie), het niveau van een programmaonderdeel, het toetsniveau, de eindwerkstukken en de examinatoren. In het borgingsplan komt elke opleiding elk jaar aan bod. De borgingsactiviteiten worden, zo bleek tijdens de visitatie, door twee leden van de examencommissie uitgevoerd. De bevindingen worden ingebracht in de vergadering van de examencommissie.

De examencommissie heeft in studiejaar 2020 - 2021 een borgingsactiviteit uitgevoerd voor de toetsen in het tweede jaar. Naast waardering voor waardering de zorgvuldige combinatie en opbouw van de vier toetsen richting het eindniveau, de transparantie van de opdrachten, de beoordelings- criteria en de uitvoerbaarheid is ook een verbeterpunt benoemd. Dit betrof het scherper onderbouwen hoe de beoogde leerresultaten en bijbehorende indicatoren zijn meegenomen in de beoordeling(scriteria). Daarnaast is aangegeven dat de onderbouwing van koppeling tussen de toetsen onderling en de koppeling van onderliggende kennisbasis (uit de modules) met de beoordeling(scriteria) verbeterd kon worden.

De opleiding heeft deze feedback ter harte genomen en de beoordelingsformulieren van de presentatie venture (Dragons Den) en de rapportage Innovation Lab aangepast, zoals eerder beschreven. De verbeterde beoordelingsformulieren voor de Bootcamp reflectie en Eerste conceptualisatie worden in studiejaar 2021-2022 in gebruik genomen.

De examencommissie zal in het voorjaar van 2022 de toepassing van de nieuwe beoordelings-

formulieren evalueren met een steekproef. Daarnaast zal een commissie van externe inhoudsdeskundigen een steekproef van eindwerken bekijken en een oordeel over het niveau geven. In het gesprek met de examencommissie is opgemerkt dat de examencommissie ook bijwoningen gaat doen om te zien hoe het beoordelingsproces verloopt en de navolgbaarheid van het cijfer te onderzoeken.

Tijdens het gesprek met de examencommissie is duidelijk geworden dat de borgingsactiviteiten momenteel aangescherpt en meer beleidsmatig ingericht worden. Naar aanleiding van een steekproef op toetsen heeft de examencommissie onder andere geconstateerd dat de alignment tussen leerresultaten, indicatoren en rubrics versterkt kan worden.

Ook is opgemerkt dat de facilitering van de examencommissie uitgebreid dient te worden. Dit is besproken met het management en positief ontvangen.

Overwegingen

De commissie is van oordeel dat de opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing. Het toetsprogramma sluit aan bij de toetsvisie van de opleiding en kent een sterke verbinding met de werkpraktijk van de studenten.

De commissie heeft tijdens de visitatie een aantal toetsen c.q. producten bestudeerd en stelt vast dat deze van voldoende niveau zijn.

De commissie is van mening dat het repertoire aan toetsvormen vrij traditioneel is en geeft de opleiding ter overweging mee een bredere variëteit aan beroepsproducten te introduceren. Dit past volgens de commissies ook bij de ambities van de opleiding op het gebied van innovatie en leiderschap.

De commissie stelt vast dat er effectieve maatregelen genomen worden om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toetsing te borgen. Het gebruik van beoordelingsformulieren, rubrics, de inzet van meerdere beoordelaars en de periodieke kalibratiesessies dragen daar in belangrijke mate aan bij. De commissie

waardeert de aandacht voor professionalisering van docenten op het gebied van toetsing en raadt de opleiding aan dit voort te blijven zetten.

Inzake de beoordeling van het eindniveau stelt de commissie vast dat het vier-ogen principe geborgd is: bij de presentatie van de venture (Dragons Den) vier beoordelaars worden ingezet, en bij de beoordeling van de rapportage twee beoordelaars, waarvan één onafhankelijk.

De commissie waardeert de inspanningen van de opleiding inzake het verbeteren van de beoordelingsformulieren. Wel is het opgevallen dat hierin de alignment tussen de beoogde leerresultaten, indicatoren en de beoordelingscriteria c.q. rubric nog verder versterkt kan worden. Deze constatering is ook gedaan door de examencommissie. Verder kan de invulling van de formulieren consequenter.

De examencommissie neemt adequate maatregelen om de kwaliteit van toetsing en het

eindniveau van de opleiding te borgen. In de nieuwe samenstelling straalt de examencommissie deskundigheid en vertrouwen uit en worden zaken voortvarend opgepakt. Het panel vindt het belangrijk dat de examencommissie daarin voldoende gefaciliteerd wordt. Dehalve waardeert het panel het dat de opleiding de behoefte van de examencommissie aan extra facilitering herkent.

De visitatiecommissie ondersteunt het voornemen van de examencommissie om zich een eigenstandig oordeel te vormen over het gerealiseerde eindniveau van de opleiding. Ook ondersteunt de visitatiecommissie de bevinding van de examencommissie dat in de beoordelingsformulieren van de eindwerken meer aandacht kan zijn voor (het aantonen van) leiderschap.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

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

Bevindingen

De opleiding wordt afgerond met de ontwikkeling van een venture. Studenten laten met de venture zien dat zij in staat zijn tot innovatief ondernemen. En dat zij het gehele traject van idee- en visievorming, de uitwerking van deze visie in een concept en de realisatie daarvan in een innovatie, kunnen doorlopen. Dit proces van ontwikkeling vindt plaats in het Innovation Lab.

Het Innovation Lab is, zo bleek tijdens de visitatie, geen fysieke plek maar een omgeving waar studenten aan de slag gaan met hun innovatie c.q. venture. Middels onder andere werkbezoeken aan innovatiecentra, praktijklessen en dergelijke doen studenten inspiratie op voor hun eigen innovatie / venture.

De beoordeling van de venture vindt plaats middels de beoordeling van de presentatie venture en de rapportage van het Innovation Lab. Zoals opgemerkt, wordt voor de beoordeling van de presentatie venture en de rapportage van het Innovation Lab, een beoordelingscommissie aangewezen. Deze commissie bestaat uit minimaal twee examinatoren. Bij de beoordeling van de presentatie wordt er een onafhankelijke voorzitter en een secretaris toegevoegd aan de beoordelingscommissie. De secretaris verzorgt de verslaglegging middels de beoordelingsformulieren.

De presentatie van de venture vindt plaats in de vorm van een Dragons Den. De student dient een jury te overtuigen van het vernieuwende, haalbare en schaalbare karakter van de venture. De jury geeft een oordeel en advies voor de verdere ontwikkeling van de venture. De opleiding kiest voor een jury van drie of vier personen, waarmee de feedback vanuit het relevante werkveld is vertegenwoordigd en het formatieve karakter van de beoordeling zichtbaar wordt.

De commissie heeft tijdens de visitatie met betrokkenen gesproken over de wijze waarop leiderschap beoordeeld en zichtbaar gemaakt wordt in de eindwerken. Daarbij is duidelijk geworden dat dit onderwerp van gesprek is in de opleiding, waarbij ook gekeken wordt naar de visie op leiderschap en hoe vervolgens de ontwikkeling van studenten daarin gemonitord kan worden.

AOG kent een Adviesraad bestaande uit acht leden: twee alumni, twee huidige studenten, twee werkveldvertegenwoordigers en twee studenten van de Rijksuniversiteit Groningen. De Adviesraad fungeert als klankbord in de (door) ontwikkeling van de organisatie en het aanbod.

Tijdens de visitatie is duidelijk geworden dat de opleiding alumni ook na de opleiding volgt. Zo krijgt de opleiding een beeld van hoe de innovaties c.q. ventures van de alumni zich verder ontwikkelen. En hoe de alumni zich zelf ontwikkelen. Opgemerkt is dat alumni zich veelal door ontwikkelen in hun organisatie of een andere baan krijgen waarin ze hun innovatieve vaardigheden en kennis kunnen toepassen. Het gesprek van de commissie met studenten en alumni heeft dit bevestigd.

Overwegingen

De commissie concludeert dat de opleiding een adequaat afstudeerproces heeft ingericht. Daarbij worden meerdere (en onafhankelijke) examinatoren ingezet. De beoordelingsformulieren, met de bijbehorende rubric, zijn volgens de commissie heldere en bruikbare instrumenten. De commissie waardeert de recente aanpassingen in de formulieren maar heeft bij standaard 10 opgemerkt dat de alignment tussen de beoogde leerresultaten en de beoordelingscriteria c.q. rubric daarin nog verder versterkt dient te worden.

De commissie is van mening dat met de venture, en de presentatie en rapportage daarover, studenten voldoende ruimte krijgen om de eindkwalificaties in de volle breedte te kunnen realiseren.

Inmiddels zijn zeven studenten in de nieuwe opleiding afgestudeerd. De commissie heeft alle eindwerken bestudeerd. Op basis daarvan concludeert de commissie dat afgestudeerden de beoogde leerresultaten en het gewenste masterniveau realiseren. De beoordelingen komen volgens de commissie overeen met de kwaliteit van het werk: de inhoudelijke kwaliteit van de eindwerken is hoog en de eindwerken laten het praktijkgerichte karakter van de masteropleiding zien.

De commissie ziet nog wel ruimte voor verdere ontwikkeling. Zo kan er meer aandacht kan zijn voor de beoordeling van (de ontwikkeling van) leiderschap. Dit vraagt wellicht ook een nadere beschouwing van de visie op leiderschap en de uitwerking daarvan in leeruitkomsten en indicatoren.

Verder is het de commissie opgevallen dat de eindwerken een bepaalde mate van eenvormigheid laten zien; bepaalde modellen worden door veel studenten gebruikt.

Het eindniveau van de opleiding wordt bevestigd door de gevoerde gesprekken met studenten en alumni. Zij zijn volgens de commissie in staat hun eigen plek in het werkveld te vinden. Ook hebben de studenten en alumni tijdens de visitatie laten zien dat zij tijdens de opleiding een sterke persoonlijke ontwikkeling hebben doorgemaakt op de gebieden leiderschap en innovatie. Uit de bestudeerde documentatie blijkt dat de organisaties waar studenten voor werken en waar studenten afstuderen, tevreden zijn over het niveau van de studenten.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt de commissie dat de opleiding **voldoet** aan deze standaard.

Bijlagen

Bijlage 1 Visitatiecommissie

Dr R. (Ronald) Stevens, voorzitter

Ronald Stevens is hoofddocent public auditing en onderzoeker bij het Zijlstra Center, VU Amsterdam

MSc T. (Tom) Spanjaard

Tom Spanjaard is hoofddocent duurzame innovatie en marketing bij Hogeschool Arnhem en Nijmegen

MBA M.K. (Mary) Farmer Professor, University of British Columbia

P. (Perry) Loon van, student-lid

Perry van Loon studeert Ba Liberal Arts and Sciences aan de Universiteit van Utrecht. In 2017-2018 vervulde hij een bestuursjaar bij de studievereniging.

De commissie werd bijgestaan door drs. T. Busing, extern secretaris, gecertificeerd door NVAO.

Alle commissieleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

Bijlage 2 Programma visitatie

| | |
|---------------|--|
| 12:00 - 12.45 | Sessie1: Gesprek met vertegenwoordiging opleidingsinstituut |
| 12:45 - 13:00 | Pauze |
| 13.00 - 14.00 | Sessie 2: Gesprek vertegenwoordigers examencommissie AOG TSM Business School |
| 14.00 - 14:30 | Pauze |
| 14:30 - 15:30 | Sessie 3: Gesprek beoordelaars toetsen, eindwerken en eindpresentaties |
| 15.30 - 15.45 | Pauze |
| 15.45 - 16.30 | Sessie 4: Gesprek alumni en huidige studenten tweede fase |
| 16:30 - 17:30 | Besloten overleg panel & terugkoppeling |

Bijlage 3 Bestudeerde documenten

- Leeswijzer
- Notitie stand van zaken na 3 jaar
- Aanvraagdossier TNO
- Rapport NVAO
- Definitief besluit
- Borgingsplan 2018 - 2021 Examencommissie AOG TSM Business School
- Jaarverslag 2020 Examencommissie AOG TSM Business School
- Jaarplan 2021 Examencommissie AOG TSM Business School
- Toetsmatrijzen en toetsformulieren MBA 1e jaar ingaande per najaarsstarts 2021
- Toetsmatrijzen en toetsformulieren MBA 2e jaar ingaande per najaarsstarts 2021
- Steekproef door Aequi – Alumni MBA Innovation & Leadership
- Onderwijs en Examenregeling tot najaar 2021
- Onderwijs en Examenregeling ingaande najaar 2021
- Studiegidsen MBA 1^e jaar - editie 1, 2 en 3
- Studiegidsen MBA 2^e jaar – editie 1, 2 en 3
- Portfolio's MBA Innovation & Leadership
- 7 Eindwerken afstudeerfase MBA Innovation & Leadership