

Besluit

Besluit strekkende tot het verlenen van accreditatie aan de opleiding wo-master Executive Master in Business Administration van de TSM Business School

	Gegevens	
datum	Naam instelling	: TSM Business School
31 augustus 2016	Naam opleiding	: wo-master (postinitieel) Executive Master in Business Administration (71 EC)
onderwerp	Graad opleiding	: Master of Science
Besluit	Datum aanvraag	: 29 april 2016
accreditatie wo-master	Variant opleiding	: deeltijd
Executive Master in Business	Locatie opleiding	: Enschede
Administration van de TSM	Datum goedkeuren panel	: 18 januari 2016
Business School	Datum locatiebezoeken	: 8 en 9 maart 2016
(004832)	Datum visitatierapport	: 18 april 2016
uw kenmerk		
-		
ons kenmerk		
NVAO/20161862/ND		
bijlagen	Beoordelingskader	
2	Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2014, nr 36791)	

Bevindingen

De NVAO stelt vast dat in het visitatierapport deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden het panel de kwaliteit van de opleiding voldoende heeft bevonden.

Advies van het visitatiepanel

Samenvatting bevindingen en overwegingen van het panel.

Beoogde eindkwalificaties

De Executive MBA van TSM Business School is een postinitiële opleiding die 'nieuwe leiders voor de toekomst' opleidt en zich daarbij onderscheidt door haar persoonlijke oriëntatie. Deelnemers worden niet alleen opgeleid tot bedrijfskundig onderlegde managers, maar maken tijdens hun studie ook een intensief persoonlijk ontwikkelingstraject door. Het panel acht de visie en het profiel van de opleiding uniek en toekomstbestendig.

Pagina 2 van 7 Het panel is van oordeel dat de visie goed is uitgewerkt in de twee sets eindkwalificaties van de opleiding. De zeven academische kwalificaties volgen de 3TU-criteria, terwijl de vijf managementkwalificaties in lijn liggen met de AMBA-richtlijn en gebaseerd zijn op de vijf mindsets voor leiders van Mintzberg. In de ogen van het panel voldoen de eindkwalificaties aan nationale en internationale standaarden en getuigen ze van een academische oriëntatie. Ook weerspiegelen de eindkwalificaties van de opleiding de Dublindescriptoren voor masteropleidingen: deelnemers leren zelfstandig analyseren en kunnen de opgedane kennis toepassen in een multidisciplinaire omgeving. De academische kwalificaties reflecteren het postinitiële karakter van de MBA in hun focus op academische kennis, onderzoeksvaardigheden binnen een professionele setting en een wetenschappelijke attitude. De managementkwalificaties verdiepen en operationaliseren de academische door ze te koppelen aan leiderschapsbekwaamheden. Innovatie en duurzaamheid, twee kernthema's binnen de opleiding, zijn impliciet vervat in de eindkwalificaties.

Programma

Het panel heeft vastgesteld dat de ontwikkeling van academische vaardigheden in voldoende mate aanwezig is door het programma heen. De focus ligt daarbij op conceptuele en analytische vaardigheden. Deelnemers leren zelfstandig onderzoek te doen en daarover te rapporteren. Wel constateert het panel dat het methodenonderwijs uitgebreid zou moeten worden en er meer aandacht besteed zou moeten worden aan kwantitatieve onderzoeksmethoden om de academische verankering van het programma te versterken. Het panel oordeelt gunstig over de professionele oriëntatie van de opleiding: de praktijk van de deelnemers en de stand van zaken in het werkveld komen ruimschoots aan bod in de vakken en opdrachten. Ook het persoonlijk ontwikkelingstraject van de deelnemers zorgt voor interactie met de beroepspraktijk.

Het panel is onder de indruk van de eenduidige en logische opbouw van het programma. Dat laat een nauwe samenhang tussen de onderdelen zien en een duidelijke opbouw in niveau. De leerdoelen van de aparte onderdelen weerspiegelen de eindkwalificaties en sluiten aan bij die van de overige onderdelen. Troefkaart van de programma inhoud is in de ogen van het panel het persoonlijk ontwikkelingstraject. Dat traject bevordert de ontwikkeling van de academische en managementkwaliteiten van de deelnemers door middel van coaching en reflectie, en heeft een duidelijke toegevoegde waarde.

Het didactisch concept van de opleiding is action learning: de beroepspraktijk wordt bij de studie betrokken en het leerproces vindt plaats binnen een netwerk van mededeelnemers, docenten, coaches en mensen uit het werkveld. Dit concept is volgens het panel een adequate vertaling van de eindkwalificaties, dat is uitgewerkt in passende onderwijsvormen. De studievoortgang wordt bevorderd door duidelijke communicatie over de studielast, die vanwege het persoonlijk ontwikkelingstraject groter is dan strikt vereist. Door het postinitiële karakter van de opleiding is het programma flexibel: deelnemers kunnen op twee momenten in het jaar starten en de opleiding staat aanpassingen toe in het individuele traject. Het panel is onder de indruk van de eenheid en groepsvorming die het programma ondanks deze flexibiliteit weet te bewerkstelligen, en die te danken is aan haar geheel eigen cohortensysteem.

Pagina 3 van 7 Het panel oordeelt dat de instroomeisen van de opleiding passend zijn: ze vragen beroepservaring en motivatie en vergen tegelijk een academisch startniveau. Wel is het panel van oordeel dat het belangrijkste onderdeel ervan, het intakegesprek, een te informeel karakter heeft. Ook zou het graag zien dat achterstand in het uitvoeren van onderzoek in dat intakegesprek wordt meegewogen. Het panel constateert dat het nationale karakter van de instroom uitbreiding van de toelatingseisen met het oog op anderstaligheid overbodig maakt.

Het is positief over het tweede selectiemoment, halverwege de opleiding: dat biedt de mogelijkheid de deelnemer tussentijds vastgestelde deficiënties te laten repareren.

Personeel

De Executive MBA kent een kleine kern van vaste medewerkers, die in de ogen van het panel goed functioneert en dicht bij de deelnemers staat. Wel constateert het panel dat vooral de programmadirecteur een spilfunctie vervult, waar lastenverdeling en gedeelde verantwoordelijkheid aan te bevelen zijn. De docentenstaf is een Network Faculty van 36 freelancers die bij TSM onder contract staan. Het panel oordeelt positief over de inhoudelijke en didactische expertise en de coachingvaardigheden van het onderwijzend personeel. De docenten komen zowel uit het bedrijfsleven als van universiteiten en combineren de academische en professionele invalshoeken die centraal staan in de opleiding. Het contractstelsel stelt de opleiding in staat het programma te stroomlijnen en de didactische kwaliteit van docenten te monitoren. Het panel zou graag zien dat contractvernieuwing gepaard gaat met een evaluerend gesprek tussen opleidingsmanagement en docent, en dat de diversiteit binnen de groep kerndocenten wordt vergroot. Het is van oordeel dat het personeelsbeleid van de opleiding toereikend is voor de organisatie en uitvoering van het programma.

Voorzieningen

De opleiding accommodeert haar deelnemers op de eigen leslocaties. Zij draagt er zorg voor dat deelnemers kunnen beschikken over een wirelessverbinding, studieplaatsen en andere zaken die nodig zijn voor de lessen en opdrachten. De huisvesting op de campus van de Universiteit Twente is van toegevoegde waarde, vooral dankzij de toegang die deelnemers hebben tot de universiteitsbibliotheek. Het panel beoordeelt deze voorzieningen als adequaat.

De studiebegeleiding is volgens het panel intensief en op maat gesneden voor de deelnemers. Coaches en begeleiders zijn herkenbaar en toegankelijk, en het aantal contactmomenten is groot. De informatievoorziening voldoet, mede dankzij initiatieven van de deelnemers zelf, maar de elektronische leeromgeving dient verbeterd te worden.

Kwaliteitszorg

Het panel heeft vastgesteld dat het kwaliteitszorgsysteem van de opleiding naar behoren functioneert. De opleiding hanteert een toetsbaar streefdoel voor de kwaliteit van de module evaluaties en voert op basis van formele en informele feedback snel verbeteringen door. Alle stakeholders zijn bij de kwaliteitszorg betrokken. Wel constateert het panel dat de kwaliteitszorg baat zou hebben bij formalisering: zo worden ad hoc-oplossingen vermeden en verbetermaatregelen geboekstaafd. Het panel is in deze context positief over de oprichting van een opleidingscommissie.

Het panel oordeelt dat de toetsing van de eindkwalificaties op een logische en inzichtelijke manier is vormgegeven door het programma heen. Kritisch is het panel over de vormgeving van beoordelingsformulieren en de beoordeling op tweepuntsschaal (pass/fail). Naar het oordeel van het panel levert de gekozen methodiek geen volledig transparante beoordeling op. Het acht de aanpassing van de beoordelingsformulieren, waarvan het al een voorbeeld zag, en de voorgenomen introductie van een tienpuntsschaal dan ook cruciale stappen in de verbetering van de kwaliteit van toetsing. Het panel heeft er vertrouwen in dat de opleiding de ingezette verbetering voortzet en zo de transparantie van de beoordeling aanzienlijk vergroot. Het panel constateert dat de examencommissie haar taak serieus opvat, maar zich tot nu toe kenmerkte door een passieve houding. Het is er echter van overtuigd dat zij, zeker nu ze versterkt wordt door een toetsdeskundige, een actievere rol zal gaan spelen in die kwaliteitsborging. Het adviseert het opleidingsmanagement daartoe een vorm van compensatie voor de EC-leden in te richten.

Gerealiseerde eindkwalificaties

Naar het oordeel van het panel realiseren de deelnemers de eindkwalificaties van de opleiding. De masterproeven voldoen aan de eisen die gesteld mogen worden aan de eindwerken van een masteropleiding. Ook kan het panel zich over het algemeen vinden in hun beoordeling. Wel zou het graag zien dat de masterproeven nadrukkelijker aandacht besteden aan de keuze voor de onderzoeksmethode en aan de effecten of beperkingen daarvan bij de interpretatie van de onderzoeksresultaten. Het panel heeft vastgesteld dat alumni en het werkveld aantoonbaar baat hebben bij de opleiding.

Aanbevelingen

De NVAO onderschrijft de aanbevelingen van het panel.

Pagina 5 van 7 **Besluit**

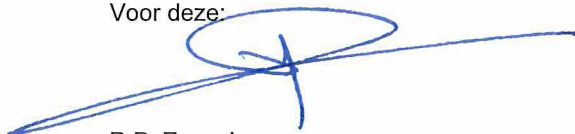
Ingevolge het bepaalde in artikel 5a.10, derde lid, van de WHW heeft de NVAO het college van bestuur van de TSM Business School te Enschede in de gelegenheid gesteld zijn zienswijze op het voornemen tot besluit van 8 augustus 2016 naar voren te brengen. Bij e-mail van 18 augustus 2016 heeft het college van bestuur van deze gelegenheid gebruik gemaakt. Dit heeft geleid tot een enkele tekstuele aanpassing.

De NVAO besluit accreditatie te verlenen aan de postinitiële wo-master Executive Master in Business Administration (71 EC; variant: deeltijd; locatie: Enschede) van de TSM Business School te Enschede. De NVAO beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende.

Dit besluit treedt in werking op 24 augustus 2016 en is van kracht tot en met 23 augustus 2022.

Den Haag, 31 augustus 2016

De NVAO
Voor deze:



R.P. Zevenbergen
(bestuurder)

Tegen dit besluit kan op grond van het bepaalde in de Algemene wet bestuursrecht door een belanghebbende bezwaar worden gemaakt bij de NVAO. De termijn voor het indienen van bezwaar bedraagt zes weken.

Onderwerp	Standaard	Beoordeling door het panel
Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	Goed
Programma	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.	Voldoende
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Goed
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Goed
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.	Voldoende
Personeel	6. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.	Voldoende
Voorzieningen	7. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoende
	8. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.	Voldoende
Kwaliteitszorg	9. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.	Voldoende
Toetsing	10. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.	Voldoende
Gerealiseerde eindkwalificaties	11. De opleiding toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	Voldoende
Eindoordeel		Voldoende

Pagina 7 van 7 **Bijlage 2: panelsamenstelling**

- Prof. dr. Patrick Kenis, (voorzitter) Academic Dean van en hoogleraar aan de Antwerp Management School;
- Prof. dr. Freek Peters, (lid) , hoogleraar Contextueel Leiderschap aan Tilburg University en Partner van de Galan Groep;
- Prof. dr. Elvira Haezendonck, (lid) hoogleraar Management & Strategy aan de Vrije Universiteit Brussel en deeltijds gasthoogleraar aan de Universiteit Antwerpen;
- Jean-Luc Donders, (student-lid) MScBA, commercieel manager bij zorgIQ.

Het panel werd ondersteund door dr. Fiona Schouten, secretaris (gecertificeerd).