

Paneladvies herbeoordeling wo-pi-masteropleiding Verandermanagement (dossiernummer 010641)

Vrije Universiteit Amsterdam

26 april 2022

Achtergrond

In december 2019 is de wo-pi-masteropleiding Verandermanagement van de Vrije Universiteit Amsterdam (dossiernummer 010641) geaccrediteerd. Het panel dat hiervoor was ingesteld, heeft in maart 2019 een positief advies onder voorwaarden uitgebracht over deze opleiding. De NVAO heeft dit advies op 19 december 2019 bekrachtigd in een besluit voor verlening accreditatie met een positieve beoordeling onder voorwaarden. De voorwaarden die werden gesteld, luiden als volgt:

- 1. De NVAO stelt als voorwaarde dat de opleiding duidelijke eisen stelt aan het eindniveau van studenten en dat vastlegt in de OER;*
- 2. In de eisen moet terugkomen dat studenten moeten voldoen aan alle beschreven academische criteria in relatie tot de beoogde leerresultaten en in de master-thesis moeten aantonen dat zij een volledige empirische cyclus kunnen doorlopen.*

Binnen twee jaar moest een herbeoordeling op de in dit besluit genoemde voorwaarden plaatsvinden. Op 22 oktober 2021 heeft de Vrije Universiteit Amsterdam een verzoek ingediend voor uitstel van de inleverdatum van het rapport. De NVAO heeft dit verzoek ingewilligd en de uiterste inleverdatum van het rapport vastgesteld op 1 mei 2022.

Proces

Op 22 februari 2022 heeft het panel het herstelplan en de voortgangsrapportage ontvangen waarin de instelling op de genoemde voorwaarden ingaat. Op 22 maart 2022 heeft het panel de eerste set eindwerken ontvangen. De tweede set eindwerken was vanaf 12 april 2022 beschikbaar. Het panel heeft zich aan de hand van deze documenten voorbereid op de herbeoordeling ter toetsing of aan de neergelegde voorwaarden is voldaan. De panelleden die het oorspronkelijke advies hebben opgesteld, zijn door de NVAO benoemd voor de beoordeling van de voorwaarden, te weten:

- dr. C. Terlouw (voorzitter), onderzoeker en consultant in het hoger onderwijs, voormalig lector Instroommanagement en Aansluiting bij Saxion Hogescholen, voormalig directeur Teaching Training Institute, Universiteit van Twente;
- prof. dr. M. De Ceuster, hoogleraar Financiële Economie, Universiteit van Antwerpen, Academic director Master Business Engineering/Financial Engineering, vice-voorzitter Department of Accounting and Finance, voorzitter van de Raad van Bestuur van KBC Ancora;
- prof. dr. ir. R.E.C.M. van der Heijden, hoogleraar Innovatieve Planningmethoden en voormalig decaan Faculteit der Managementwetenschappen, voormalig directeur Institute of Management Research, Radboud University Nijmegen;
- D. Luttikhuis MSc. (student-lid), PhD student NTNU Trondheim, Noorwegen.

Op 29 maart 2022 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Voorafgaand aan de gesprekken heeft het panel overlegd en vragen opgesteld. Op 21 april heeft het panel overleg gevoerd over de laatste set eindwerken. Na afloop van het bezoek en het overleg heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar conclusies, die in voorlopige vorm aan de instelling mondeling zijn meegedeeld. De secretaris heeft de bevindingen en conclusies van het panel verwerkt in een conceptrapport, dat voor commentaar aan het panel is voorgelegd. De input van het panel is door de secretaris, in overleg met de voorzitter, verwerkt. Daarna is het rapport voor een controle op feitelijke onjuistheden aan de opleiding voorgelegd. Na verwerking van de opmerkingen van de opleiding is het rapport vastgesteld door de voorzitter.

Bevindingen Voorwaarde 1

Voorwaarde: De NVAO stelt als voorwaarde dat de opleiding duidelijke eisen stelt aan het eindniveau van studenten en dat vastlegt in de OER.

Het panel heeft uit de documentatie en de gesprekken op kunnen maken dat de opleiding Verandermanagement de voorwaarden die in 2019 aan de opleiding gesteld zijn, heeft aangegrepen om fundamenteel na te denken over de opzet van de opleiding en de inrichting van de eindwerken.

In de voortgang van het verbeterplan stelt de opleiding dat zij naar aanleiding van het paneloordeel het volgende heeft herzien:

- Het uitwerken van de opleidingsvisie in drie methodologische onderzoeksperspectieven;
- Het bepalen van de verhouding tussen masterthesis en de andere eindproducten tegen de achtergrond van de visie en eindtermen;
- Het evalueren van het opleidingsprogramma en overige toetsproducten in lijn met de (aangescherpte) visie;
- Het aanpassen van het opleidingsprogramma, de eindproducten en overige toetsproducten in lijn met de (aangescherpte) visie op basis van de evaluatie;
- Het aanpassen van de thesis manual, inclusief het expliciteren en structureren van het thesisproces;
- Het voorzien in een periodieke interne evaluatie en kwaliteitsborging, mede door verdere samenwerking met de vakgroep Management & Organization.

Een belangrijke ontwikkeling sinds het panelrapport in maart 2019 is de verbinding die tot stand is gekomen tussen de executive master en de vakgroep Management & Organisatie, die in de bachelor en de master Bedrijfskunde de specialisatie Veranderkunde verzorgt. Bij het visitatiebezoek in 2018 was de opleiding in een aparte afdeling georganiseerd, met een aparte staf. De VU heeft de executive masters in de afgelopen jaren onder aansturing gebracht van het management van de bachelor- en masterprogramma's binnen de faculteit. Hiermee is een aantal belangrijke positieve ontwikkelingen in gang gezet. Voor de executive master Verandermanagement geldt dat er niet alleen kruisbestuiving en productvernieuwing plaatsvindt

tussen de programma's en in het onderzoek, maar dat ook een aantal standaarden van de reguliere programma's is overgenomen. In aanvulling op de bestaande kwaliteitswaarborgen is er in samenwerking met de vakgroep Management & Organisatie een kader voor periodieke interne evaluatie en kwaliteitsborging van theses opgezet. De opleiding werkt met een thesishandleiding en een beoordelingsformulier die in de hele faculteit gebruikt worden, afgestemd op het specifieke karakter van de executive master. De onafhankelijke examencommissie kijkt vanuit de kwaliteitsaspecten van het VU Handboek naar de OER, de modules en de theses van de opleiding. Daarnaast worden leden van de vakgroep ingezet als tweede begeleider. Het panel ziet dit als positieve ontwikkeling en denkt dat het programma hiermee gebruik maakt van de rijkdom in inhoudelijke expertise en onderwijservaring die in de faculteit aanwezig is.

Door de verbinding heeft het programma met gedegen expertise kunnen reflecteren op de opleidingsvisie en een verdere aanscherping van de samenhang en de consistentie binnen en tussen het programma en toetsproducten. Het panel heeft gezien dat de opleidingsvisie aansluit op de beoogde eindkwalificaties van de opleiding. Tevens ziet het panel dat de thesishandleiding is aangescherpt en dat de beoordelingscriteria goed zijn uitgewerkt. Ook op het beoordelingsformulier zijn de eisen m.b.t. het eindniveau verwerkt. De eisen zijn vastgelegd in artikelen 9.3 en 9.4 van de OER van de opleiding. De examencommissie neemt een actieve rol in de beoordeling van de OER. Daarmee zijn de eisen m.b.t. het eindniveau van de opleiding geborgd in het kwaliteitszorgsysteem van de faculteit.

Overwegingen

Het panel constateert dat de opleiding aan voorwaarde 1 heeft voldaan. Het panel heeft daarbij gezien dat de opleiding zowel vanuit het programma als de organisatie verbeteringen heeft doorgevoerd, waarbij de verbinding met de faculteit als sterk punt wordt aangemerkt. Zowel in de processen als in de inhoud van het programma is met betrekking tot de eisen aan het eindniveau duidelijkheid voor studenten gecreëerd. De eisen zijn vastgelegd in de OER.

Bevindingen Voorwaarde 2

Voorwaarde: In de eisen moet terugkomen dat studenten moeten voldoen aan alle beschreven academische criteria in relatie tot de beoogde leerresultaten en in de master-thesis moeten aantonen dat zij een volledige empirische cyclus kunnen doorlopen.

De eindwerken van de opleiding bestaan uit een practicum, een opdracht voor een Rapid Evidence Assessment en een master thesis. Het panel ziet dat de opleiding aan de slag is gegaan om studenten in staat te stellen de gehele empirische cyclus in de thesis te voltooien en zo de academische criteria gerelateerd aan de beoogde leerresultaten te behalen. Het focuspunt voor de opleiding van de afgelopen twee jaar was om vanuit de onderwijsvisie zorg te dragen voor het borgen van de kwaliteit van de scripties vanaf het cohort 2020.

Het panel neemt waar dat de opleiding veranderingen heeft aangebracht in het thesistraceert om te waarborgen dat studenten het gewenste eindniveau kunnen bereiken. De opleiding heeft ervoor gekozen om de opleidingsvisie te koppelen aan drie perspectieven en daarbij behorende methodologische varianten voor onderzoek: ontwerpen, beschrijven en reflecteren. Voor de thesis kiezen studenten het perspectief dat aansluit bij het vraagstuk en doorlopen de bijbehorende onderzoekscyclus. Het panel ziet dat studenten gedurende de opleiding worden onderwezen in en getoetst op elk van de drie methodologische onderzoeksperspectieven. De relatie tussen de academische criteria en de beoogde leerresultaten zijn door de opleiding beschreven in de OER en uitgewerkt in een kruistabel per module en de beoordelingsformats van de opdrachten. Vanuit de eindwerken en het gesprek met studenten ziet het panel dat de studenten de drie perspectieven begrijpen en de bijpassende methoden tot uitvoering kunnen brengen.

Naast het aanscherpen van de methodologische perspectieven heeft de opleiding het thesisproces en de planning van de eindwerken herzien. Het panel vindt dat de structuur verbeterd is en neemt een strakker proces waar met een gedegen begeleiding. Studenten starten met een onderzoeksconferentie en nemen deel aan vier onderzoeksbijeenkomsten, waarbij wordt ingegaan op het voorstel, literatuuronderzoek, methodologische aanpak, analyse en de discussie en conclusie van de thesis. Het panel heeft van studenten begrepen dat zij hierdoor goed voorbereid zijn om de hele empirische cyclus in de thesis te voltooien. Door de verandering van planning, ziet het panel dat de opleiding meer kan sturen op het gelijktijdig als cohort doorlopen van het onderzoeksproces, zodat studenten meer houvast ervaren aan elkaar en elkaar onderling ondersteunen, wat de kwaliteit verder kan verhogen.

Binnen deze herbeoordeling zijn minder dan de vereiste 15 eindwerken bekeken, omdat de opleiding in het te beoordelen cohort (2020) zeven deelnemers had. De opleiding heeft zes van de zeven eindwerken aan het panel beschikbaar gesteld. Van deze eindwerken zijn drie scripties (inclusief presentatie) definitief afgerond (allen met een voldoende resultaat). De andere drie scripties zijn nog niet afgerond en zijn met het panel gedeeld in conceptvorm met een tussentijdse, formatieve beoordeling door de afstudeerbegeleider bedoeld voor verbetering van de theoretische positionering en methodische verantwoording. Ook was er sprake van commentaar ter verbetering van concrete formuleringen. De scriptie die niet met het panel is gedeeld, was nog te veel in de beginfase (zomer 2022 klaar).

Voor de bestudeerde eindwerken geldt dat het panel terugziet dat de empirische cyclus is (in de 3 afgeronde scripties) of wordt doorlopen (in de drie lopende scripties). De scripties zijn of worden uitgewerkt met een probleemstelling/context (met aandacht voor de wetenschappelijke en praktische relevantie), hoofdvraagstelling en daaruit afgeleide deelvragen, een theoretisch kader, een methode van dataverzameling, data-analyse (met aandacht voor betrouwbaarheid en validiteit), resultaten, conclusies, discussie en referentielijst. Het beoordelingsformulier sluit daarbij aan de hand van benoemde rubrics nauwkeurig aan. De scripties zijn van meer beschrijvend-analytische aard, waarbij ook de empirische cyclus wordt doorlopen, doordat op gerichte wijze nieuwe data wordt verzameld en geanalyseerd. Het panel ziet in de beoordelingen van de scripties dat het correct realiseren van de empirische cyclus door de afstudeerbegeleiders gestimuleerd wordt. Uit de bestudeerde scripties maakt het panel op dat de dataverzameling veelal gebeurt in een casus middels kwalitatief onderzoek, namelijk door interviews op

basis van een semigestructureerde vragenlijst. Eén scriptie is gebaseerd op een kwantitatieve statistische toetsing van opgestelde hypothesen, op basis van daartoe verzamelde survey data. De kwalitatieve data-analyses worden uitgevoerd met instrumenten uit de kwalitatieve onderzoeksmethodologie (bv. analyse-instrumenten ontleend aan de 'Grounded theory'). Gegeven de aard van het vakgebied 'Verandermanagement' en het type student – zij studeren en zetten het onderzoek op vanuit de organisatie waarin zij werken – vindt het panel een dergelijke onderzoeks-aanpak gelegitimeerd. Het panel is het met de opleiding eens dat vooral het eerste, ontwerp-perspectief daarbij een belangrijke brug kan slaan tussen theorie en praktijk, door gebruik van de empirische, regulatieve cyclus. Het panel vindt het voorts ook van belang dat het programma voldoende aandacht blijft schenken aan het verbreden van methodologische aanpakken, met name uit het domein van de interventiemethodologie dat een grotere diversiteit aan onderzoeks-aanpakken biedt dan in de bestudeerde scripties wordt toegepast. Bij de keuze voor een beschrijvend (2^e perspectief) of reflectief (3^e perspectief) onderzoeksperspectief adviseert het panel dat de opleiding de studenten stimuleert om daarop aansluitend, tevens een vorm van toetsend empirisch onderzoek uit te voeren. Het panel suggereert tenslotte om de student te stimuleren om de in de scripties onderzochte probleem- en vraagstellingen, die thans nog breed en complex worden gepresenteerd, in te perken of aan te scherpen ten gunste van de mogelijkheid om de diepgang in te bereiken inzichten te vergroten. Dit vergroot ook de kans op meer vernieuwende wetenschappelijke inzichten.

Overwegingen

Het panel constateert dat aan voorwaarde 2 is voldaan. Het panel heeft daarbij gezien dat de opleiding een gedegen vertaling heeft gemaakt van academische criteria naar leerdoelen en bijbehorende beoordelingscriteria. De opleiding zorgt daarmee voor een goede *constructive alignment*. De bestudeerde eindwerken wijzen uit dat de studenten de empirische cyclus in de thesis hebben doorlopen of aan het doorlopen zijn.

Conclusie

Het panel concludeert dat aan beide gestelde voorwaarden door de opleiding is voldaan. Met de beoogde leerresultaten, die vastgelegd zijn in de OER van de opleiding, stelt de opleiding duidelijke eisen aan het eindniveau van studenten. De eisen zijn geëxpliciteerd in drie methodologische onderzoeksperspectieven: ontwerpen, beschrijven en reflecteren. De perspectieven zijn vastgelegd in de thesishandleiding, waarbij is beschreven aan welke academische criteria studenten moeten voldoen in relatie tot de beoogde leerresultaten. Studenten leren gedurende de opleiding de drie perspectieven te begrijpen en toe te passen. In de thesis wordt de empirische cyclus behorend bij het gekozen methodologische onderzoeksperspectief geheel doorlopen.

Het panel beoordeelt hiermee de gerealiseerde leerresultaten als voldoende (standaard 4) en adviseert om het eindoordeel over de accreditatie als positief te kwalificeren.

Bijlagen

Bijlage 1: Administratieve gegevens

Naam instelling	Vrije Universiteit Amsterdam
BRIN-code CROHO	PL-21
Status instelling	bekostigd rechtspersoon voor hoger onderwijs
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief, 10 juni 2020

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Verandermanagement
ISAT-code CROHO	75123
Oriëntatie en niveau	wo-master
Aantal studiepunten	60
Opleidingslocatie(s)	Amsterdam
Onderwijstaal	Nederlands

Contactpersoon aanvraag

Voornaam	
Tussenvoegsel(s)	
Achternaam	
Telefoonnummer	
E-mailadres	

Factuuradres (indien anders dan postadres instelling)

Factuuradres	
Postcode factuuradres	
Plaats factuuradres	
Referentie instelling (nummer/inkoopbon/ afdeling etc.)	
E-mailadres bij digitale facturering	

Bijlage 2: Programma visitatiebezoek

Datum: 29 maart 2022

Locatie: Vrije Universiteit Amsterdam, De Boelelaan 1105, Amsterdam

Tijd	Sessie
12.00-12.30u	Aankomst panel en intern beraad
12.30-12.45u	Gesprek met management <ul style="list-style-type: none">• Decaan SBE• Onderwijsdirecteur
12.45-13.30u	Gesprek met opleidingsdirecteur en docenten <ul style="list-style-type: none">• Opleidingsdirecteur/afstudeerbegeleider• Kerndocenten/afstudeerbegeleiders (3 personen)
13.45-14.15u	Gesprek met examencommissie <ul style="list-style-type: none">• Voorzitter Examencommissie SBE Executive Education• Secretaris Examencommissie SBE Executive Education
14.30-15.00u	Gesprek met studenten (3 personen)
15.15-15.45u	Gesprek met andere betrokkenen <ul style="list-style-type: none">• Portefeuillehouder onderwijs• Coördinator specialisatie Leadership and Change Management, MSc BA• Voorzitter curatorium
15.45-17.00u	Intern beraad panel
17.00-17.15u	Terugkoppeling door de voorzitter van het panel

Bijlage 3: Documenten

Bestudeerde documenten

- Herstelplan MSc Verandermanagement, 23 april 2019
- Voortgang verbeterplan Msc Verandermanagement, 10 februari 2022

Eindwerken

Binnen deze herbeoordeling zijn minder dan de vereiste 15 eindwerken bekeken, omdat de opleiding in het te beoordelen cohort (2020) zeven deelnemers had. De opleiding heeft zes van de zeven eindwerken aan het panel beschikbaar gesteld. Van deze eindwerken zijn drie scripties definitief afgerond (allen met een voldoende resultaat). De andere drie scripties zijn nog niet afgerond en zijn met een panel gedeeld in conceptvorm met een tussentijdse, formatieve beoordeling door de afstudeerbegeleider met het oog op verbetering van de scriptie. De scriptie die niet met het panel is gedeeld, was nog te veel in beginfase. Deze scriptie is naar waarschijnlijkheid in de zomer van 2022 klaar.

Bijlage 4: Panelsamenstelling

(nummer voordracht: PA 1140)

Voorzitter:

- dr. C. Terlouw, onderzoeker en consultant in het hoger onderwijs, voormalig lector Instroommanagement en Aansluiting bij Saxion Hogescholen, voormalig directeur Teaching Training Institute, Universiteit van Twente.

Leden:

- prof. dr. M. De Ceuster, hoogleraar Financiële Economie, Universiteit van Antwerpen, Academic director Master Business Engineering/Financial Engineering, vice-voorzitter Department of Accounting and Finance, voorzitter van de Raad van Bestuur van KBC Ancora;
- prof. dr. ir. R.E.C.M. van der Heijden, hoogleraar Innovatieve Planningmethoden, Faculteit der Managementwetenschappen, Radboud University Nijmegen;
- D. Lutikhuis MSc. (student-lid), PhD student NTNU Trondheim, Noorwegen.

Het panel werd bijgestaan door drs. Nikki Hoop en drs. Suzanne den Tuinder van Odion Onderzoek, als procescoördinator en secretaris.