

Flanders Business School
Executive
Master of Business Administration
met focus op Entrepreneurship
(master na master)

28 juli 2009

NVAO Accreditatierapport en -besluit

Inhoud

1	Samenvattende conclusie	3
2	Besluit	4
3	Werkwijze en verantwoording	5
	3.1 Evaluatieorgaan en visitatiecommissie	5
	3.2 Werkwijze	6
	3.3 Domeinspecifiek referentiekader	6
	3.4 Overwegingen NVAO	7
4	Opleiding	9
5	Beoordeling	10
	5.1 Doelstellingen opleiding	10
	5.2 Programma	11
	5.3 Inzet personeel	13
	5.4 Voorzieningen	14
	5.5 Interne kwaliteitszorg	15
	5.6 Resultaten	15
6	Oordelen visitatiecommissie	18
7	Oordelen NVAO	19
8	Opmerkingen en bezwaren van instelling	20
	Bijlage – Proces-verbaal hoorzitting d.d. 30 juni 2009	21

1 Samenvattende conclusie

Bij brief van 25 februari 2009 heeft de Flanders Business School bij de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) een aanvraag tot accreditatie ingediend voor de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master), steunend op een visitatierapport uitgevoerd door een evaluatieorgaan i.c. de Vlaamse Interuniversitaire Raad (VLIR). De aanvraag is ontvangen op 27 februari 2009.

Procedurele eisen

De NVAO komt tot de volgende vaststellingen:

- De visitatiecommissie heeft het visitatieprotocol gevolgd zoals vastgesteld door het evaluatieorgaan;
- Het referentiekader gehanteerd door de visitatiecommissie bevat alle onderwerpen en facetten van het Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen van de NVAO (accreditatiekader) inclusief een domeinspecifieke vertaling. De facetten worden evenwel in een afwijkende volgorde behandeld;
- De visitatiecommissie heeft de beslisregels beschreven in het accreditatiekader adequaat toegepast;
- De gevolgde procedure is in overeenstemming met het toetsingskader voor de werkwijze van de VLIR en VLHORA als evaluatieorgaan;
- Nadere lezing van het visitatierapport leidde tot de vaststelling van een aantal knelpunten in het kader van de zorgvuldigheidstoetsing. Daartoe heeft de NVAO een hoorzitting-procedure in de zin van artikel 59bis van het decreet van 4 april 2003 ingesteld. De vastgestelde knelpunten hebben betrekking op het onderwerpen Programma en Resultaten en de onderliggende facetten Masterproef resp. Gerealiseerd niveau. Tijdens deze procedure heeft de voorzitter van de visitatiecommissie aan de NVAO een nota bezorgd met aanvullende elementen. De hoorzittingcommissie heeft mede op basis van deze informatie advies uitgebracht inhoudende dat zij zich aansluit bij de positieve oordelen van de visitatiecommissie. De NVAO heeft daarop besloten tot het vervolgen van de accreditatieprocedure, zonder bijkomende visitatiehandelingen, maar wél met inachtneming van de door de visitatiecommissie aangeleverde bijkomende elementen.

Inhoudelijke eisen

De NVAO komt tot de volgende vaststellingen:

- Het oordeel van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de opleiding is mede gebaseerd op een vergelijking met verwante opleidingen en zo mogelijk internationaal gehanteerde normen voor opleidingen in het relevante domein;
- In het visitatierapport vastgesteld door de visitatiecommissie en aangevuld met gegevens in het kader van de hoorzittingprocedure is voldoende gemotiveerd waarom de opleiding al dan niet aan de criteria van het beoordelingskader (hoofdstuk 2) voldoet zodat voldoende generieke kwaliteitswaarborgen voorhanden zijn. Het visitatierapport behandelt minimaal de zes in het accreditatiekader genoemde onderwerpen, waarbij per onderwerp aan alle facetten aandacht wordt besteed. Voor ieder facet is een oordeel gegeven op de vierpuntsschaal op basis waarvan per onderwerp een oordeel volgt. De oordelen zijn onderbouwd met feiten en analyses. Het visitatierapport wordt afgesloten met een samenvattend oordeel over de opleiding;
- Het visitatierapport geeft inzicht in de kwaliteit van de visitatiecommissie. Het visitatierapport bevat informatie over de omvang en de samenstelling van de visitatiecommissie, en over haar onafhankelijkheid, deskundigheid en gezaghebbendheid.

2 Besluit

betreffende de accreditatie van de Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School.

De NVAO,
Na beraadslaging,
Besluit:

Met toepassing van het decreet van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen, wordt het accreditatierapport en –besluit met positief eindoordeel voor de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School goedgekeurd en wordt de opleiding geaccrediteerd. Het betreft een opleiding zonder afstudeerrichtingen, die te Antwerpen (tijdelijk te Brugge) wordt georganiseerd.


De in het eerste lid bedoelde accreditatie geldt vanaf de aanvang van het academiejaar 2010 tot en met het einde van het academiejaar 2017.

Den Haag, 28 juli 2009

Voor de NVAO,

b.a.

Leendert J. Klaassen
(bestuurder)



Guido Langouche
Bestuurder NVAO

3 Werkwijze en verantwoording

Bij brief van 25 februari 2009 heeft de Flanders Business School bij de NVAO een accreditatieaanvraag ingediend voor de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master), steunend op een visitatierapport uitgevoerd door een evaluatieorgaan i.c. de VLIR. De aanvraag is ontvangen op 27 februari 2009.

De NVAO heeft deze aanvraag beoordeeld aan de hand van het Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen (14 februari 2005), conform de Handleiding accreditatie Vlaamse Gemeenschap (8 mei 2007) en het Reglement tot bepaling van bestuursbeginselen die van toepassing zijn bij de besluitvorming inzake accreditatie en Toets Nieuwe Opleiding ten aanzien van hogeronderwijsopleidingen in de Vlaamse Gemeenschap (14 februari 2005).

Voorts heeft de NVAO bij haar besluitvorming betrokken de aanvullende informatie aangeleverd in het kader van een hoorzittingprocedure, waarbij de vastgestelde tekortkomingen in het visitatierapport naar aanleiding van de zorgvuldigheidstoets zijn opgeheven. De hoorzitting resulteerde immers in een gunstig advies van de hoorzittingcommissie. Dit advies is overgenomen door de NVAO.

3.1 Evaluatieorgaan en visitatiecommissie

Evaluatieorgaan: VLIR

Visitatiecommissie:

- Voorzitter:
 - prof. dr. L. Traas, emeritus hoogleraar Business Economics, Vrije Universiteit Amsterdam;
- Leden:
 - prof. dr. P. Van Kenhove, gewoon hoogleraar Marketing, Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Universiteit Gent;
 - prof. dr. ir. R. Slagmulder, partner en associate professor Accounting and Control, Vlerick Leuven Gent Management School;
 - K. Van Goethem, eredirecteur rectoraat en academische planning, Universitaire Instelling Antwerpen;
 - I. Walpot, student-lid Master of Economic Policy, Universiteit Antwerpen.

Secretaris: dr.ir. E. Van Zele, stafmedewerker VLIR.

De Erkenningscommissie heeft bij besluit van 14 juli 2008 bevestigd dat de samenstelling van deze visitatiecommissie voldoet aan de criteria van onafhankelijkheid die gelden voor de opleidingen van ambtshalve geregistreerde instellingen.

3.2 Werkwijze

Ter voorbereiding van de visitatie is aan de instelling gevraagd om een uitgebreid zelfevaluatie-rapport op te stellen. Het zelfevaluatie-rapport bevat naast feitelijke beschrijvingen per onderwerp en per facet van het accreditatiekader ook de toekomst-perspectieven en een kritische sterkte-zwakteanalyse. Daarnaast is een aantal verplichte bijlagen opgenomen. De commissieleden hebben ieder een tweetal eindverhandelingen geselecteerd uit een lijst van recente eindverhandelingen en ze hebben deze grondig gelezen.

De visitatiecommissie hield haar installatievergadering op 30 september 2008. Tijdens deze vergadering zijn de commissieleden verder ingelicht over het visitatieproces en hebben zij zich concreet voorbereid op het af te leggen bezoek. Ook heeft de visitatiecommissie op deze vergadering haar referentiekader geformuleerd. Daarnaast is het programma van het bezoek opgesteld en is een eerste bespreking gehouden van het zelfevaluatie-rapport.

De commissie heeft de instelling bezocht op 20 en 21 oktober 2008. De visitatiecommissie heeft gesprekken gevoerd met alle geledingen betrokken bij het programma. Ook is een veelheid van documenten ter inzage gelegd ten behoeve van de visitatiecommissie: het leermateriaal (cursussen, handboeken, syllabi), portfolio's en verslagen van de studenten, verslagen van de belangrijke beleidsvormende of beleidsopvolgende organen (faculteitsraad, onderwijscommissies, departementsraden), documenten die betrekking hebben op de interne kwaliteitszorg (enquêteformulieren, niet-persoonsgebonden evaluatie van het onderwijs), documenten aangaande de procedures van curriculumherzieningen, voorbeelden van informatieverstrekking aan aspirant-studenten, etc. Bovendien zijn nog een aantal eindverhandelingen bijkomend ter inzage gelegd. Daar waar de commissie het noodzakelijk achtte, heeft zij bijkomende informatie opgevraagd tijdens het bezoek. Het bezoekschema voorzag naast gesprekken met het bestuur van de faculteit, de opleidingsverantwoordelijken, de studenten, de assistenten, de docenten en de facultaire en opleidingsgebonden beleidsmedewerkers, ook in een bezoek aan de faciliteiten, een gesprek met de afgestudeerden van de opleiding en een spreekuur waarop de visitatiecommissie bijkomend leden van de opleiding kon uitnodigen of waarop personen op een vertrouwelijke wijze door de visitatiecommissie konden worden gehoord.

Tot slot heeft de commissie haar bevindingen, conclusies en aanbevelingen vastgelegd in een visitatierapport. De opleidingsverantwoordelijken van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om op het conceptrapport te reageren.

3.3 Domeinspecifiek referentiekader

Bij de beoordeling is de visitatiecommissie uitgegaan van een referentiekader met doelstellingen, eindtermen en kwaliteitseisen. Bij het opstellen van haar referentiekader heeft de commissie zich gebaseerd op:

- de referentiekaders gehanteerd bij de Onderwijsvisitatie Economische Wetenschappen (VLIR, 1997);
- de onderwijsvisitatie Economische Wetenschappen – Toegepaste Economische Wetenschappen – Handelsingenieur, in Vlaanderen (VLIR, 2004);
- de onderwijsvisitatie van de master-na-masteropleidingen in de Economische en Toegepaste Economische wetenschappen, Handelsingenieur in Vlaanderen (VLIR, 2006);
- de visitatie Bedrijfswetenschappen in Nederland (QANU, 2004);

- de visitatie Economie in Nederland (QANU, 2003);
- de doelstellingen en eindtermen die de opleiding voor het eigen onderwijs heeft geformuleerd;
- het Vlaamse Structuurdecreet (2003);
- het toetsingskader van het NVAO met een aantal minimumeisen gebaseerd op de
- internationaal aanvaarde Dublin-descriptoren;
- de internationale eisen gesteld aan MBA-opleidingen (zoals die van de Association of MBA's en van de Foundation of Business Administration Programs in Germany, Austria and Switzerland.

Verder bevat het referentiekader de minimumeisen gesteld aan een afgestudeerde in Business Administration, de eisen gesteld met betrekking tot de aansluiting op de arbeidsmarkt, algemeen onderwijskundige uitgangspunten waaraan een academische opleiding moet voldoen, en de eisen met betrekking tot de onderwijsorganisatie, het personeelsbeleid en het onderwijzend personeel, en de interne kwaliteitszorg.

Het referentiekader is voor het locatiebezoek voorgelegd aan de opleiding en tijdens het bezoek met de opleiding bediscussieerd.

3.4 Overwegingen NVAO

De NVAO komt tot de volgende vaststellingen:

- Het evaluatieorgaan heeft overtuigend aangetoond dat het oordeel in onafhankelijkheid tot stand is gekomen. Uit het onafhankelijkheidsbesluit van de Erkenningscommissie en de onafhankelijkheidsverklaringen van de commissieleden blijkt tevens dat de commissieleden in onafhankelijkheid tot hun oordeel zijn gekomen. De NVAO concludeert dat de visitatie en het beoordelingsproces in volstrekte onafhankelijkheid hebben plaatsgevonden;
 - De commissie bestond uit vijf leden inclusief een student. Op basis van de in het rapport beschreven informatie, waaronder cv's, heeft de NVAO vastgesteld dat onderwijsdeskundigheid en deskundigheid in de didactiek, de vakdeskundigheid binnen de discipline en het afnemend veld en relevante deskundigheid op het gebied van internationale ontwikkelingen van de discipline aanwezig waren. De deskundigheid binnen de commissie omvatte voldoende de gehele breedte van de opleiding.
- De visitatiecommissie was bijgevolg voldoende deskundig en gezaghebbend om de beoordeling uit te voeren.

De visitatie heeft plaatsgevonden op basis van en in overeenstemming met het visitatieprotocol, zoals voorgelegd bij erkenning of toetsing:

- Het rapport geeft voldoende aan dat het visitatieprotocol effectief werd gevolgd;
- In het rapport verklaart de commissie dat de zelfevaluatie voldoende basis bood en dus voldoende zelfkritisch was;
- Het evaluatieorgaan heeft naar het oordeel van de NVAO overtuigend gegarandeerd dat de commissie adequaat heeft gewerkt;
- De commissie heeft de beschikking gekregen over eerdere visitatierapporten en heeft getoetst of de wijze waarop opleidingen met eerdere aanbevelingen en adviezen zijn omgegaan, voldoende is.

De visitatie heeft plaatsgevonden op basis van en in overeenstemming met een domeinspecifiek referentiekader dat voldoet aan de eisen gesteld in de erkenningsregeling/toetsingsregeling en het NVAO kader. Daarbij is aangesloten bij:

- eisen gesteld door (buitenlandse) vakgenoten en de beroepspraktijk aan een opleiding in het domein;
- kaders gehanteerd in eerdere visitatie;
- indien beschikbaar beroepsprofielen;
- referentiekader aangereikt door opleiding, dat voldoende situering geeft van de opleiding in nationaal en/of internationaal verband en met betrekking tot de relevante beroepspraktijk.

Voorts komt de NVAO tot de volgende vaststellingen:

- Nadere lezing van het visitatierapport leidde tot de vaststelling van een aantal knelpunten in het kader van de zorgvuldigheidstoetsing. Daartoe heeft de NVAO een hoorzitting-procedure in de zin van artikel 59bis van het decreet van 4 april 2003 ingesteld. De vastgestelde knelpunten hebben betrekking op het onderwerpen Programma en Resultaten en de onderliggende facetten Masterproef resp. Gerealiseerd niveau. Tijdens deze procedure heeft de voorzitter van de visitatiecommissie aan de NVAO een nota bezorgd met aanvullende elementen. De hoorzittingcommissie heeft mede op basis van deze informatie advies uitgebracht inhoudende dat zij zich aansluit bij de positieve beoordeling door de visitatiecommissie. De NVAO heeft daarop besloten tot het vervolgen van de accreditatieprocedure, zonder bijkomende visitatiehandelingen, maar wél met inachtneming van de door de visitatiecommissie aangeleverde bijkomende elementen.
- De werkwijze van de commissie bij de beoordeling van de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School is zorgvuldig en gedegen geweest. De gevolgde werkwijze en procedure, en de geraadpleegde informatiebronnen zijn helder en nauwkeurig geformuleerd en vermeld;
- De commissie heeft haar oordeel opgesteld en onderbouwd in overeenstemming met het visitatieprotocol en heeft de daarbij behorende beslisregels gevolgd. Voor de facetten geldt dat de analyses van de commissie duidelijk en consistent zijn, en ze leiden tot heldere conclusies. Op onderwerpniveau zijn de oordelen over de facetten op een juiste en zorgvuldige wijze afgewogen en neergelegd in heldere conclusies;
- De commissie heeft hiertoe op een zorgvuldige wijze een domeinspecifiek referentiekader vastgesteld;
- Het kwaliteitsoordeel bij de toetsing is - voor zover relevant - mede gebaseerd op een vergelijking met verwante andere opleidingen en internationaal geaccepteerde criteria voor opleidingen in het desbetreffende domein;
- De commissie heeft in haar advies een aantal kritische kanttekeningen opgenomen. De NVAO onderschrijft deze en brengt deze onder de aandacht van de opleiding.
- De visitatiecommissie heeft in het kader van het verbeterperspectief aanbevelingen in het visitatierapport geformuleerd.

De NVAO is in het licht van het vorenstaande tot de slotsom gekomen dat de beoordeling van de voorliggende opleiding zorgvuldig en gedegen tot stand is gekomen, en dat het eindoordeel van de commissie deugdelijk is gemotiveerd.

4 Opleiding

Beschrijving van de opleiding:

- instelling: Flanders Business School
- aard instelling: ambtshalve geregistreeerde instelling
- vestiging(en): Antwerpen

- de graad en kwalificatie: Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship
- niveau en oriëntatie: master na master
- afstudeerrichtingen: geen

- de studieomvang: 66 ECTS

- de onderwijstaal: Nederlands
- het studiegebied: handelswetenschappen en bedrijfskunde

- aard van de aanvraag: accreditatie

5 Beoordeling

De NVAO steunt haar besluitvorming op volgende elementen:

- Het accreditatierapport bevat een beoordeling per onderwerp en per facet¹;
- De NVAO hanteert bij de beoordeling van de onderwerpen de scores 'voldoende' en 'onvoldoende'²;
- Een accreditatiebesluit is positief indien alle samenvattende oordelen over de onderwerpen voldoende zijn. Het eindoordeel spreekt zich niet uit over gradaties in kwaliteit. Dit gebeurt door de visitatiecommissie die in haar rapport een score geeft per facet;
- De NVAO kan per facet volstaan met een verwijzing naar de bevindingen en de overwegingen van het bijhorende visitatierapport, m.a.w. ze kunnen door de NVAO worden overgenomen. Per facet wordt aangegeven of de NVAO de bevindingen en overwegingen van de visitatiecommissie bijtreedt. Indien dat niet het geval is draagt de NVAO een eigenstandige motivering aan³.

5.1 Doelstellingen opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie opleiding

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 1.1 in het visitatierapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 1.2 in het visitatierapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Samenvattend oordeel visitatiecommissie

De doelstellingen van de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (Executive MBA) zijn voldoende gericht op het beheersen van academische en algemene wetenschappelijke competenties op een gevorderd niveau en op het bijbrengen van gevorderd inzicht in de discipline van het ondernemerschap. De doelstellingen zijn afdoende afgestemd op de eisen gesteld door (buitenlandse) vakgenoten en het beoogde beroepenveld. De commissie waardeert de internationale benchmarking. De opleiding profileert zich vooral door de ruime aandacht voor het ondernemerschap als proces, die de indeling van de specifieke context van de bedrijven (familiale ondernemingen, KMO/MKB's, start-ups en corporate entrepreneurship) overstijgt. In het kader van het verbeterperspectief suggereert de commissie om nog duidelijker te communiceren over de profilering van de opleiding.

¹ Art.7 en 8 van het reglement ' tot bepaling van de bestuursbeginselen die van toepassing zijn bij de besluitvorming inzake accreditatie en toets nieuwe opleiding ten aanzien van opleidingen in de Vlaamse gemeenschap', hierna 'reglement Bestuursbeginselen'

² Accreditatiekader en art. 58&1, eerste lid van het decreet van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen.

³ Art.12 van het reglement Bestuursbeginselen

Conclusie NVAO

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de visitatiecommissie voor de score voldoende voor het onderwerp: Doelstellingen opleiding. De NVAO beoordeelt het onderwerp Doelstellingen derhalve als **voldoende**.

5.2 Programma

Facet 2.1 Eisen professionele / academische gerichtheid

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.2 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.2 Relatie tussen doelstelling en programma

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.1 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.3 Samenhang programma

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.3 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.4 Studielast

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.5 *Studietijd* in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.5 Toelatingsvoorwaarden

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.9 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.6. Studieomvang

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.4 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.7 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.6 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.8 Beoordeling en toetsing

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.7 in het visitatierapport.
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 2.9. Masterproef

De commissie stelt vast dat het niveau van de masterproef sterk varieert en dat een beduidend aantal niet het gewenste masterniveau haalt. De commissie meent echter dat het gebrek aan academisch gehalte dat uit een aantal van de masterproeven blijkt geen extrapolatie is van een vermeend gebrek aan academisch gehalte van de opleiding, maar een te geringe aandacht voor de conceptuele opbouw van de masterproef weerspiegelt. Tijdens de visitatie is door de opleiding toegezegd om een aantal passende maatregelen te nemen.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.8 in het visitatierapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet niet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

Samenvattend oordeel visitatiecommissie

De commissie is van oordeel dat het programma Executive MBA voldoende aandacht besteedt aan kennisontwikkeling en het bijbrengen van onderzoeksattitudes en onderzoeksvaardigheden. Daarnaast kent het programma een sterke professionele gerichtheid. In het programma zijn de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen goed uitgewerkt. De commissie waardeert de aandacht voor disciplineoverschrijdende elementen in de integrale aanpak van de leerstof. Recente onderwijsontwikkelingen worden meegenomen in het curriculum, zij het niet in alle opleidingsonderdelen in dezelfde mate. De commissie is van oordeel dat het programma sequentieel is opgebouwd en dat de modulaire indeling van het programma coherent en samenhangend is.

De totale belasting bedraagt 66 ECTS en voldoet aan de normen voor een master-na-masteropleiding. Het programma wordt gespreid over twee jaar: 31 ECTS in het eerste jaar en 35 ECTS in het tweede jaar. De begrote en de werkelijke studietijd stemmen in grote lijnen overeen. De kleine studentengroep (maximaal 25 studenten) en de individuele begeleiding dragen ertoe bij dat studenten het programma kunnen combineren met een professionele loopbaan en de opleiding in de voorziene tijd kunnen afronden.

De selectieprocedure en de toelatingsvoorwaarden maken het mogelijk om studenten met een geschikt profiel voor de opleiding te selecteren. Daarbij is vooral de interesse van de studenten voor ondernemerschap van belang.

Het programma Executive MBA kent een goede mix aan werkvormen die zijn afgestemd op de doelstellingen. Het cursusmateriaal voor de verschillende opleidingsonderdelen is over het algemeen van een goede kwaliteit. Voorts meent de commissie dat het didactische concept 'action learning' zeer geschikt is om de praktijkcomponent en de theorievorming te integreren in de opleiding.

De commissie heeft een ruime steekproef van examenvragen bestudeerd en stelt vast dat deze een goed niveau hebben. De realisatie van de doelstellingen en het bereiken van de competenties worden getoetst op basis van een diversiteit aan toetsvormen. De commissie adviseert evenwel om expliciet aandacht te besteden aan plagiaat.

Tot slot heeft de commissie kunnen vaststellen dat een beduidend aantal masterproeven niet het gewenste masterniveau bereikt.

De commissie benadrukt dat de tekortkoming die zij voor de masterproef heeft vastgesteld verband houdt met een ten tijde van het bezoek onvoldoende aandacht voor het vereiste academisch gehalte van de opleiding in de uitwerking van de masterproef. Dit academisch niveau blijkt wel duidelijk uit onder meer de concretisering van het programma, de werkvormen en de evaluatievormen. Daarenboven is de commissie van oordeel dat

dit tekort op korte termijn kan worden geredimeerd. De commissie concludeert dat dit facet niet opweegt tegen de andere facetten van het onderwerp Programma die als voldoende of goed beoordeeld zijn en heeft aldus een positief eindoordeel op onderwerpniveau.

Overwegingen NVAO

Voor de NVAO was aanvankelijk niet duidelijk hoe de commissie redelijkerwijs tot het oordeel 'voldoende' voor het onderwerp Programma is kunnen komen gegeven de negatieve beoordeling van facet 2.8 Masterproef (overeenkomstig facet 2.9 van het NVAO-kader). De weging op onderwerpniveau leunt zwaar op het vertrouwen dat de commissie heeft in het door de opleiding 'ter harte nemen' van de vastgestelde tekortkomingen. Voor de NVAO is dit geen afdoende garantie om alsnog te voldoen aan de vereiste kwaliteitsnormen. Derhalve is overgegaan tot een hoorzittingprocedure. De schriftelijke reactie van de visitatiecommissie heeft de hoorzittingcommissie ervan overtuigd dat de voorwaarden voor een succesvolle correctie van de vastgestelde tekortkomingen met betrekking tot facet 2.8 Masterproef effectief aanwezig zijn. Daarmee is ook afdoende gegarandeerd dat het onderwerp Programma voldoet aan de vereiste kwaliteitsnormen.

Conclusie NVAO

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de visitatiecommissie en het advies van de hoorzittingcommissie voor de score voldoende voor het onderwerp: Programma. De NVAO beoordeelt het onderwerp Programma derhalve als **voldoende**. Aanvullend vraagt de NVAO expliciete aandacht voor het niveau van de masterproef dat thans niet geheel voldoet aan de vereisten van een academische opleiding.

5.3 Inzet personeel

Facet 3.1 Eisen professionele/academische gerichtheid

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 3.2 in het visitatierapport. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 3.2 Kwantiteit personeel

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 3.3 in het visitatierapport. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 3.3. Kwaliteit personeel

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 3.1 in het visitatierapport. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Samenvattend oordeel visitatiecommissie

De opleiding wordt gedragen door academici en onderzoekers die op het vlak van het ondernemerschap en in de kern- of aanverwante domeinen onderzoek verrichten en door vooraanstaande domeinexperten uit het bedrijfsleven. De docenten hebben aldus of een academisch profiel of een zeer degelijke en rijke professionele ervaring. De commissie heeft de onderzoeksoutput van de academische docenten bestudeerd en stelt vast dat deze goed is. De commissie suggereert evenwel om verder te investeren in eigen onderzoek. De

commissie waardeert in het bijzonder de mix van invalshoeken: de academische benadering en de professionele oriëntatie worden door de beide profielen van de lesgevers complementair ingevuld.

Het Executive MBA programma wordt in hoofdzaak gedoceerd door docenten verbonden aan het ILC²- onderzoekscentrum en externe (gast)docenten. De commissie meent dat het personeelsformatiemodel vrij kwetsbaar is omdat het zwaar leunt op externe stafleden. De commissie suggereert om te onderzoeken of een leerstoel de opleiding een betere verankering kan bieden.

Conclusie NVAO

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de visitatiecommissie voor de score voldoende voor het onderwerp: Inzet van personeel. De NVAO beoordeelt het onderwerp Inzet van personeel derhalve als **voldoende**. Niettemin wijst de NVAO uitdrukkelijk op de bezorgdheid van de commissie over de relatief kleine vaste staf.

5.4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 4.1 in het visitatierapport. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 4.2 in het visitatierapport. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

Samenvattend oordeel visitatiecommissie

Ten tijde van de visitatie werd de opleiding Executive MBA aangeboden als residentieel programma, waarvoor een locatie gehuurd werd in Brugge. De commissie is van oordeel dat de faciliteiten toereikend zijn en dat de plannen voor de nieuwe locatie (in Antwerpen) veelbelovend zijn.

De commissie is van oordeel dat de opleiding haar studenten optimale condities kan aanbieden voor hun studie. Zij adviseert wel om de elektronische leeromgeving meer in te zetten als leerplatform en niet eenzijdig als communicatiemiddel en administratieve tool. De informatieverstrekking is adequaat. Studenten worden op een correcte wijze geïnformeerd over de opleiding. De commissie heeft waardering voor de persoonlijke begeleiding van de studenten zowel bij de start van de opleiding als gedurende de verdere studieperiode.

Conclusie NVAO

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de visitatiecommissie voor de score voldoende voor het onderwerp: Voorzieningen. De NVAO beoordeelt het onderwerp Voorzieningen derhalve als **voldoende**.

5.5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1. Evaluatie resultaten

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 5.1 in het visitatierapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 5.2 in het visitatierapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 5.3 in het visitatierapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Samenvattend oordeel visitatiecommissie

De commissie stelt vast dat de interne kwaliteitszorg zowel op het niveau van de school als van de opleiding zeer helder is uiteengezet in het kwaliteitshandboek. Goede initiatieven zijn genomen om de onderwijsprocessen te evalueren en om de kwaliteit van het programma te borgen. De maatregelen tot verbetering worden zorgvuldig gedocumenteerd, besproken en opgevolgd en de genomen maatregelen in het verleden blijken adequaat en accuraat te zijn. Docenten en studenten maken deel uit van de opleidingscommissie en worden ook betrokken bij de evaluatie van de opleiding. De alumni worden regelmatig bevroegd. De commissie waardeert de informele contacten tussen de opleiding en de alumni en het relevante beroepenveld, maar meent dat de alumni en vooral het beroepenveld intensiever en op een minder vrijblijvende wijze betrokken kunnen worden bij de opleiding.

Conclusie NVAO

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de visitatiecommissie voor de score voldoende voor het onderwerp: Interne kwaliteitszorg. De NVAO beoordeelt het onderwerp Interne kwaliteitszorg derhalve als **voldoende**.

5.6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

De commissie meent dat de doelstellingen van de opleiding Executive MBA worden gerealiseerd. Dit blijkt uit het niveau van de examens en de tewerkstelling en vordering in de professionele loopbaan van de alumni. Verder stelt de commissie dat de studenten een duidelijke wetenschappelijke vorming krijgen. De commissie constateert ook dat het wetenschappelijk niveau niet blijkt uit de masterproeven die de commissie heeft geëvalueerd ten tijde van deze visitatie. De commissie meent echter dat mits de nodige scherpstelling van normen en vormvereisten voor de masterproef en een daarbij aansluitende aangepaste begeleiding van de studenten voor het wetenschappelijk traject, de kwaliteit van de opleiding ook zal blijken uit de masterproeven.

Overwegingen NVAO

Voor de NVAO was aanvankelijk niet duidelijk op welke gronden de commissie dit facet positief heeft beoordeeld. Derhalve is overgegaan tot een hoorzittingprocedure. Onder verwijzing naar de nadere onderbouwing van het positieve oordeel voor onderwerp 2 Programma ondanks de vastgestelde tekortkomingen met betrekking tot de masterproef stelt de visitatiecommissie dat zij geen aanleiding zag daaraan een zodanig gewicht toe te kennen dat zij het gerealiseerde niveau als geheel daardoor als onvoldoende meende te moeten aanmerken. Bij het beoordelen van facet 6.1 Gerealiseerde niveau zijn alle relevante aspecten die het resultaat van de opleiding bepalen meegewogen. Deze aspecten zijn in het visitatierapport de beoordelingen voldoende tot goed gegeven; op één na namelijk de masterproef.

De hoorzittingcommissie kan zich vinden in de visie van de visitatiecommissie maar meent niettemin dat in de onderbouwing van het positieve oordeel voor facet 6.1 de kritische kanttekening over de masterproef explicieter naar voren had kunnen komen. Uit de aanvullende elementen blijkt echter dat de visitatiecommissie geen twijfel heeft over het bereikte eindniveau. De hoorzittingcommissie neemt dit oordeel dan ook over.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 6.1 in het visitatierapport en het advies van de hoorzittingcommissie zoals opgenomen in de bijlage. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de visitatiecommissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 6.2 in het visitatierapport. De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de basiskwaliteit.

Samenvattend oordeel visitatiecommissie

De commissie meent dat de doelstellingen van de opleiding Executive MBA worden gerealiseerd. Dit blijkt uit het niveau van de examens en de tewerkstelling en vordering in de professionele loopbaan van de alumni. Volgens de commissie is het wetenschappelijke en professionele niveau van de opleiding wel degelijk goed, ook al blijkt het wetenschappelijk niveau niet uit alle masterproeven. De commissie meent echter dat mits de nodige scherpstelling van normen en vormvereisten voor de masterproef en een daarbij aansluitende aangepaste begeleiding van de studenten voor het wetenschappelijk traject, de kwaliteit van de opleiding ook zal blijken uit de masterproeven. De commissie beschouwt de slaagcijfers als adequaat. Het onderwijsrendement is in overeenstemming met de beoogde doelstellingen.

Overwegingen NVAO

In de samenvattende conclusie bij onderwerp 6 vindt geen weging plaats omdat beide onderliggende facetten positief zijn beoordeeld. Het komt de NVAO vreemd voor dat de commissie verder geen opmerking maakt over de masterproef gegeven de vaststelling dat het wetenschappelijke niveau ervan (nog) niet voldoet. Derhalve is overgegaan tot een hoorzittingprocedure.

De visitatiecommissie stelt dat een weging niet aan de orde is gezien beide onderliggende facetten positief zijn beoordeeld. De hoorzittingcommissie accepteert deze zienswijze zij het dat enige nuancering betreffende de masterproef hier wel op zijn plaats ware geweest.

Conclusie NVAO

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de visitatiecommissie en het advies van de hoorzittingcommissie voor de score voldoende voor het onderwerp: Resultaten. De NVAO beoordeelt het onderwerp Resultaten derhalve als **voldoende**. Terugverwijzend naar haar conclusie voor het onderwerp Programma vraagt de NVAO expliciete aandacht voor het gerealiseerde niveau van de opleiding in het algemeen en van de masterproef in het bijzonder.

6 Oordelen visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft per onderwerp en per facet het oordeel van de visitatiecommissie uit hoofdstuk 5 weer.

Onderwerp	oordeel	facet	Oordeel
1 Doelstellingen	voldoende	1.1 niveau en oriëntatie	voldoende
		1.2 domeinspecifiek referentiekader	voldoende
2 Programma	voldoende	2.1 eisen gerichtheid	voldoende
		2.2 relatie doelstellingen - programma	voldoende
		2.3 samenhang programma	goed
		2.4 studielast	voldoende
		2.5 toelatingsvoorwaarden	goed
		2.6 studieomvang	ok
		2.7 afstemming vormgeving en inhoud	goed
		2.8 beoordeling en toetsing	voldoende
		2.9 masterproef	onvoldoende
3 Inzet personeel	voldoende	3.1 eisen gerichtheid	goed
		3.2 kwantiteit	voldoende
		3.3 kwaliteit	voldoende
4 Voorzieningen	voldoende	4.1 materiële voorzieningen	voldoende
		4.2 studiebegeleiding	goed
5 Interne kwaliteitszorg	voldoende	5.1 evaluatie resultaten	goed
		5.2 maatregelen tot verbetering	goed
		5.3 betrokkenheid	voldoende
6 Resultaten	voldoende	6.1 gerealiseerd niveau	voldoende
		6.2 onderwijsrendement	voldoende

Eindoordeel visitatiecommissie: **positief**

7 Oordelen NVAO

De onderstaande tabel geeft per onderwerp het oordeel van de NVAO weer.

Onderwerp	oordeel
1 Doelstellingen	voldoende
2 Programma	voldoende
3 Inzet personeel	voldoende
4 Voorzieningen	voldoende
5 Interne kwaliteitszorg	voldoende
6 Resultaten	voldoende

Eindoordeel NVAO: **positief**.

8 Opmerkingen en bezwaren van instelling

Conform de bepalingen vermeld in de handleiding accreditatie kan een instelling opmerkingen en bezwaren formuleren op het ontwerp van accreditatierapport.

Het instellingsbestuur heeft enkele opmerkingen geformuleerd op het ontwerp van accreditatierapport, deze hebben geleid tot enkele tekstuele aanpassingen.

Bijlage – Proces-verbaal hoorzitting d.d. 30 juni 2009

Proces verbaal hoorzitting inclusief verslag hoorzittingcommissie d.d. 30 juni 2009 en schriftelijke reactie visitatiecommissie d.d. 9 juni 2009

nederlands- vlaamse accreditatie organisatie

Het (ontwerp van) accreditatierapport is tot stand gekomen op basis van een externe beoordeling van de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School uitgevoerd door VLIR.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 30

F 31 70 312 23 01

E info@nvao.net

W www.nvao.net

Aanvraagnummer #3557

De accreditatie geldt vanaf de aanvang van het academiejaar 2009-2010 tot het einde van academiejaar 2016-2017.

BIJLAGE BIJ ACCREDITATIERAPPORT

PROCES-VERBAAL

Hoorzittingprocedure in de zin van artikel 59bis van het decreet van 4 april 2003
betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen met
betrekking tot de externe beoordeling (Visitatierapport)
De onderwijsvisitatie Flanders Business School (februari 2009)
Flanders Business School

I. Regelgevend kader

1. Artikel 59bis van het decreet van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen (verder: Structuurdecreet) luidt als volgt:

“Art. 59bis. Indien het Accreditatieorgaan oordeelt dat de in artikel 57bis, §2 bedoelde gepubliceerde externe beoordeling onvoldoende zorgvuldig is uitgevoerd of geformuleerd om in redelijkheid te kunnen besluiten tot het al dan niet voorhanden zijn van voldoende generieke kwaliteitswaarborgen, wordt volgende procedure doorlopen:

1° *de nodige leden van de betrokken visitatiecommissie worden door het Accreditatieorgaan gehoord. Van dit horen wordt een proces-verbaal gemaakt, dat wordt toegevoegd aan het accreditatiedossier;*

2° *indien het proces-verbaal samen met de gepubliceerde externe beoordeling geen voldoende elementen bevat om in redelijkheid te besluiten tot het al dan niet voorhanden zijn van voldoende generieke kwaliteitswaarborgen, wordt het betrokken instellingsbestuur daarvan in kennis gesteld. Het Accreditatieorgaan geeft daarbij uitdrukkelijk aan:*

- a) door welke gebreken de externe beoordeling is aangetast;*
- b) binnen welke termijn een nieuwe, dan wel aanvullende externe beoordeling moet worden afgeleverd.”*

2. Teneinde de hoorzittingprocedure, als bedoeld in bovengeciteerd decreetartikel, in goede orde te laten verlopen, hanteert de NVAO een door haar vastgestelde leidraad

II. Voorwerp van en aanleiding tot de hoorzitting

3. In het kader van de door de NVAO ontvankelijk verklaarde accreditatieaanvraag voor de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School stelde de NVAO tijdens de door haar uitgevoerde zorgvuldigheidstoets tekortkomingen vast die verband houden met de onderwijsvisitatie Flanders Business School. De vastgestelde problemen kunnen als volgt worden samengevat:

Voor twee onderwerpen (Programma en Resultaten) en één facet (Gerealiseerd niveau) is de door de visitatiecommissie gevoerde argumentatie onvoldoende overtuigend. Op een aantal punten bestaat de indruk als zouden de bevindingen en overwegingen niet in lijn zijn met de samenvattende conclusies en de eendoordelen van de commissie.

Onderwerp 2 Programma

Voor de NVAO is niet duidelijk hoe de commissie redelijkerwijs tot het oordeel 'voldoende' voor het onderwerp Programma is kunnen komen gegeven de negatieve beoordeling van facet 2.8 Masterproef (overeenkomstig facet 2.9 van het NVAO-kader). De weging op onderwerpniveau leunt zwaar op het vertrouwen dat de commissie heeft in het door de opleiding "ter harte nemen" van de vastgestelde tekortkomingen. Voor de NVAO is dit geen afdoende garantie om alsnog te voldoen aan de vereiste kwaliteitsnormen.

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

De commissie meent "dat de doelstellingen van het Executive MBA programma gerealiseerd worden. Dit blijkt uit het niveau van de examens en de tewerkstelling en vordering in de professionele loopbaan van de alumni." Verder stelt de commissie dat "de studenten een duidelijke wetenschappelijke vorming krijgen." Tegelijkertijd echter constateert de commissie dat "het wetenschappelijk niveau niet blijkt uit de masterproeven die de commissie heeft geëvalueerd ten tijde van deze visitatie." Niettemin beoordeelt de commissie het facet als voldoende. Het is niet duidelijk op welke gronden de commissie dit facet positief heeft beoordeeld.

Onderwerp 6 Resultaten

In de samenvattende conclusie bij onderwerp 6 vindt geen weging plaats omdat beide onderliggende facetten positief zijn beoordeeld. Het komt de NVAO vreemd voor dat de commissie verder geen opmerking maakt over de masterproef gegeven de vaststelling dat het wetenschappelijke niveau ervan (nog) niet voldoet.

4. Gelet op deze vastgestelde tekortkomingen is de NVAO overgegaan tot de toepassing van artikel 59bis van het Structuurdecreet, dat voorziet in de organisatie van een hoorzittingprocedure, waarbij de (nodige leden van) de visitatiecommissie door de NVAO in de gelegenheid worden gesteld om schriftelijk te worden gehoord.

III. Samenstelling hoorzittingcommissie

5. Overeenkomstig de onder randnummer 2 bedoelde leidraad, is de commissie, die de hoorzitting in voorliggend dossier waarneemt, samengesteld als volgt:

- ⇒ Leendert Klaassen – lid dagelijks bestuur NVAO, portefeuillehouder en tevens voorzitter van de hoorzittingcommissie;
- ⇒ Guido Langouche – lid dagelijks bestuur NVAO.

De hoorzittingcommissie is bijgestaan door Monique in 't Veld, secretaris, en Michèle Wera, beleidsmedewerker.

IV. Overzicht van de procedureverrichtingen

6. De onder randnummer 3 geformuleerde tekortkomingen inzake *De onderwijsvisitatie Flanders Business School* (februari 2009), werden vastgesteld door het Dagelijks Bestuur van de NVAO op 26 mei 2009.

Bij brief d.d. 28 mei 2009 wordt de voorzitter van de visitatiecommissie geïnformeerd over het vastgestelde probleem. De voorzitter wordt in de gelegenheid gesteld om aanvullende informatie aan te leveren, wat door de NVAO wordt beschouwd als een schriftelijk horen. Tevens is de instelling in de gelegenheid gesteld te worden gehoord.

7. Op 9 juni 2009 bezorgt de voorzitter van de visitatiecommissie aan de NVAO een nota met aanvullende elementen met betrekking tot de vastgestelde onzorgvuldigheid.

8. Op 30 juni 2009 worden de aanvullende elementen besproken door de hoorzittingcommissie. Van deze bespreking is bijgevoegd verslag opgesteld.

V. Conclusie van de hoorzittingcommissie

9. Op grond van de bevindingen, zoals opgenomen in het in bijlage toegevoegde verslag van de schriftelijke hoorzitting, adviseert de hoorzittingcommissie het vervolgen van de accreditatieprocedure, zonder bijkomende visitatiehandelingen, maar wél met inachtneming van de door de visitatiecommissie aangeleverde bijkomende elementen.

Den Haag, 30 juni 2009.

De voorzitter,

Leendert Klaassen

De secretaris,

Monique in 't Veld

VI. Bijlage bij proces-verbaal

VERSLAG HOORZITTINGCOMMISSIE

30 juni 2009

BETREFT: Hoorzittingprocedure m.b.t. De onderwijsvisitatie Flanders Business School (februari 2009)

1. Aard van de hoorzitting

De hoorzittingprocedure heeft louter betrekking op het schriftelijk horen van de visitatiecommissie ter beoordeling van de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School.

In het kader van de schriftelijke hoorzitting leverde de visitatiecommissie het volgende document aan:

Schriftelijke reactie vanwege de visitatiecommissie Flanders Business School, d.d. 9 juni 2009, naar aanleiding van de vraag naar aanvullende informatie vanwege de NVAO bij het visitatierapport "Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (Master-na-master)" van de Flanders Business School, Antwerpen (schrijven NVAO, kenmerk NVAO/20095198/JZ, d.d. 28/05/2009)

Het document is als bijlage toegevoegd aan voorliggend verslag.

2. Bespreking van de vastgestelde onzorgvuldigheid

Vastgestelde tekortkoming

Voor twee onderwerpen (Programma en Resultaten) en één facet (Gerealiseerd niveau) is de door de visitatiecommissie gevoerde argumentatie onvoldoende overtuigend. Op een aantal punten bestaat de indruk als zouden de bevindingen en overwegingen niet in lijn zijn met de samenvattende conclusies en de eindoordelen van de commissie.

Onderwerp 2 Programma

Voor de NVAO is niet duidelijk hoe de commissie redelijkerwijs tot het oordeel 'voldoende' voor het onderwerp Programma is kunnen komen gegeven de negatieve beoordeling van facet 2.8 Masterproef (overeenkomstig facet 2.9 van het NVAO-kader). De weging op onderwerpniveau leunt zwaar op het vertrouwen dat de commissie heeft in het door de

opleiding "ter harte nemen" van de vastgestelde tekortkomingen. Voor de NVAO is dit geen afdoende garantie om alsnog te voldoen aan de vereiste kwaliteitsnormen.

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

De commissie meent "dat de doelstellingen van het Executive MBA programma gerealiseerd worden. Dit blijkt uit het niveau van de examens en de tewerkstelling en vordering in de professionele loopbaan van de alumni." Verder stelt de commissie dat "de studenten een duidelijke wetenschappelijke vorming krijgen." Tegelijkertijd echter constateert de commissie dat "het wetenschappelijk niveau niet blijkt uit de masterproeven die de commissie heeft geëvalueerd ten tijde van deze visitatie." Niettemin beoordeelt de commissie het facet als voldoende. Het is niet duidelijk op welke gronden de commissie dit facet positief heeft beoordeeld.

Onderwerp 6 Resultaten

In de samenvattende conclusie bij onderwerp 6 vindt geen weging plaats omdat beide onderliggende facetten positief zijn beoordeeld. Het komt de NVAO vreemd voor dat de commissie verder geen opmerking maakt over de masterproef gegeven de vaststelling dat het wetenschappelijke niveau ervan (nog) niet voldoet.

Nieuw aangevoerde elementen

Onderwerp 2 Programma

De schriftelijke reactie van de visitatiecommissie heeft de hoorzittingcommissie ervan overtuigd dat de voorwaarden voor een succesvolle correctie van de vastgestelde tekortkomingen met betrekking tot facet 2.8 Masterproef effectief aanwezig zijn. Daarmee is ook afdoende gegarandeerd dat het onderwerp Programma voldoet aan de vereiste kwaliteitsnormen.

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Onder verwijzing naar de nadere onderbouwing van het positieve oordeel voor onderwerp 2 Programma ondanks de vastgestelde tekortkomingen met betrekking tot de masterproef stelt de visitatiecommissie dat zij geen aanleiding zag daaraan een zodanig gewicht toe te kennen dat zij het gerealiseerde niveau als geheel daardoor als onvoldoende meende te moeten aanmerken. Bij het beoordelen van facet 6.1 Gerealiseerde niveau zijn alle relevante aspecten die het resultaat van de opleiding bepalen meegewogen. Deze aspecten zijn in het visitatierapport de beoordelingen voldoende tot goed gegeven; op één na namelijk de masterproef. De hoorzittingcommissie kan zich vinden in de visie van de visitatiecommissie maar meent niettemin dat in de onderbouwing van het positieve oordeel voor facet 6.1 de kritische kanttekening over de masterproef explicieter naar voren had

kunnen komen. Uit de aanvullende elementen blijkt echter dat de visitatiecommissie geen twijfel heeft over het bereikte eindniveau. De hoorzittingcommissie neemt dit oordeel dan ook over.

Onderwerp 6 Resultaten

De visitatiecommissie stelt dat een weging niet aan de orde is gezien beide onderliggende facetten positief zijn beoordeeld. De hoorzittingcommissie accepteert deze zienswijze zij het dat enige nuancering betreffende de masterproef hier wel op zijn plaats ware geweest.

3. Advies van de hoorzittingcommissie

Op grond van de door de visitatiecommissie aangeleverde bijkomende elementen, die ertoe leiden dat de vastgestelde onzorgvuldigheden afdoende zijn geredieerd, adviseert de hoorzittingcommissie het vervolgen van de accreditatieprocedure, zonder bijkomende visitatiehandelingen, maar wél met inachtneming van de bedoelde aangeleverde bijkomende elementen.

4. Bijlage bij verslag hoorzitting

Schriftelijke reactie van de visitatiecommissie ter beoordeling van de opleiding Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (master na master) van de Flanders Business School d.d. 9 juni 2009 naar aanleiding van de vragen van de NVAO.

BIJLAGE BIJ VERSLAG HOORZITTING

Schriftelijke reactie vanwege de visitatiecommissie Flanders Business School, d.d. 9 juni 2009, naar aanleiding van de vraag naar aanvullende informatie vanwege de NVAO bij het visitatierapport "Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship (Master-na-master)" van de Flanders Business School, Antwerpen (schrijven NVAO, kenmerk NVAO/20095198/JZ, d.d. 28/05/2009)

Graag voldoet de visitatiecommissie aan het verzoek van de NVAO om haar oordeel over het "Programma" en het "Gerealiseerd Niveau" van de opleiding "Executive Master of Business Administration met focus op Entrepreneurship" aan de Flanders Business School, Antwerpen, nader toe te lichten.

1. Het Programma

Binnen het "Programma" spitst de behoefte aan toelichting zich toe op het Facet "Masterproef". Dit facet is door de Visitatiecommissie als onvoldoende beoordeeld.

In haar beoordeling van de Masterproef begint de Commissie met een verwijzing:
"naar het beperkt aantal masterproeven dat ten tijde van het bezoek was afgerond (gelet op het jonge karakter van de huidige opleiding)"

Vervolgens stelt zij:

"De Commissie is van oordeel dat het niveau van de masterproef rapporten (beoordeeld op het wetenschappelijk en professioneel karakter) sterk varieert wat betreft de wetenschappelijke onderbouwing van de probleemstelling en er een beduidend aantal masterproeven niet het gewenste niveau haalt voor wat betreft het wetenschappelijk traject van de masterproef, gelet op het (master na) master karakter van de opleiding. De Commissie stelt vast dat desgevallend de academische doelstellingen van de masterproef niet blijken uit de neergelegde werkstukken en het conceptueel raamwerk in die gevallen veelal ontbreekt"

In het zelfevaluatie-rapport van de opleiding wordt de doelstelling van de Masterproef (onder meer) als volgt omschreven:

"Van de deelnemers aan de masterproef wordt verwacht dat zij integreren wat in voorgaande cursussen werd geleerd en toepassen op een entrepreneurial project van hun eigen keuze. Concreet betekent dit dat elke deelnemer een entrepreneurial project ontwerpt en dit in detail uitwerkt tot een volwaardig businessplan - -"

Bij haar onderzoek naar de kwaliteit van de masterproeven heeft de visitatiecommissie de indruk gekregen dat, onder invloed van de "focus op Entrepreneurship" waarmee de opleiding zich presenteert (mede ter onderscheiding van andere MBA opleidingen) het accent bij sommige masterproeven te eenzijdig is komen te liggen bij een letterlijke invulling van het voorschrift vermeld in de laatst geciteerde volzin; dat is dus bij het zelf ontwerpen van een entrepreneurial project en het uitwerken daarvan tot een volwaardig businessplan. Daarmee is het andere aspect dat eveneens in de geciteerde doelstelling wordt genoemd, namelijk "het integreren wat in de voorgaande cursussen werd geleerd", in een aantal masterproeven sterk in de verdrukking gekomen en het bredere perspectief van een

wetenschappelijke inkadering en uitwerking van het onderwerp die het bewijs moet leveren van voldoende bekwaamheid in het op masterniveau opereren in het gehele vakgebied "Business Administration", te veel losgelaten.

Deze ontsporing in het naleven van de doelstellingen is mede mogelijk gemaakt doordat van de drie leden van de Jury die de masterproeven beoordeelden er steeds twee waren die bij de totstandkoming van de masterproef een (begeleidende) rol hadden gespeeld en dus mede hun eigen werk beoordeelden (zie blz. 34 laatste alinea van het visitatierapport). Daarmee bestond er onvoldoende corrigerend vermogen voor een eenzijdige interpretatie van de doelstellingen.

De visitatiecommissie ziet het onvoldoende niveau (van een deel) van de masterproeven dan ook niet als een gevolg van een onvoldoende niveau van de opleiding, maar als een uitvloeisel van de overtrokken wens toch vooral het onderscheidend karakter van de opleiding in de masterproef te benadrukken in plaats van het vakgebied "Business Administration" en de wetenschappelijke aanpak daarvan centraal te stellen. En in de tweede plaats als uitvloeisel van een niet goed georganiseerde controle.

De visitatiecommissie heeft deze zaken met de leiding van de opleiding en de docenten besproken en vastgesteld dat men zich de genoemde ontsporingen onvoldoende bewust was. Uitdrukkelijk hebben leiding en docenten toegezegd deze op de kortst mogelijke termijn te corrigeren, zodat het wetenschappelijk niveau van de masterproeven zou zijn veilig gesteld. De commissie heeft deze toezegging serieus genomen mede omdat de voorwaarden voor een adequate correctie aanwezig zijn:

- De opleiding en haar studenten beschikken – gezien het programma van de opleiding – over de benodigde competenties om de masterproef op een passend wetenschappelijk niveau neer te zetten.
- De eerdere ervaring van de studenten met het schrijven van een masterproef en de expertise en academische achtergrond van de docenten die ook in andere opleidingen masterproeven begeleiden vormen de potentie om het wetenschappelijk niveau te realiseren.

(zie blz. 34 voorlaatste alinea van het visitatierapport).

In haar notitie wekt de NVAO de indruk dat de visitatiecommissie heeft volstaan met het uiten van de wens dat de opleiding de vastgestelde tekortkomingen ter harte zal nemen. Dit is echter niet juist. De visitatiecommissie heeft:

- De oorzaken van de ontsporing blootgelegd
- Geconstateerd dat die oorzaken niet de kern van de opleiding betreffen, maar randelementen
- Met de leiding en de docenten indringend over de tekortkomingen gesproken en volledig begrip verkregen voor de noodzaak tot correctie
- Geconstateerd dat de voorwaarden voor een succesvolle correctie aanwezig zijn

2. Het "gerealiseerd niveau"

De NVAO acht de uitspraken van de visitatiecommissie:

- "dat de studenten een duidelijke wetenschappelijke vorming krijgen; en
- "dat het wetenschappelijk niveau niet blijkt uit de masterproeven die de commissie heeft geëvalueerd ten tijde van deze visitatie niet met elkaar in lijn.

De visitatiecommissie staat nog steeds achter deze uitspraken en ziet daarin geen tegenstelling. Bij het beoordelen van het "gerealiseerde niveau" heeft de visitatiecommissie alle relevante aspecten die het resultaat van de opleiding bepalen meegewogen. Voor alle relevante aspecten zijn in het visitatierapport voldoende tot goed beoordelingen gegeven; op één na namelijk de masterproef.

Gezien met name de onder 1 hiervoor geschetste achtergrond van het tekortschieten van de masterproef, was dit voor de visitatiecommissie geen aanleiding daaraan een zodanig gewicht toe te kennen dat zij het gerealiseerde niveau als geheel daardoor als onvoldoende meende te moeten aanmerken.

3. Resultaten

De NVAO schrijft in haar notitie:

In de samenvattende conclusie bij onderwerp 6 vindt geen weging plaats omdat beide onderliggende facetten positief zijn beoordeeld. Het komt de NVAO vreemd voor dat de commissie verder geen opmerking maakt over de masterproef gegeven de vaststelling dat het wetenschappelijk niveau ervan (nog) niet voldoet.

De visitatiecommissie onderschrijft de waarneming van de NVAO in de eerste geciteerde volzin. Het is haar echter niet duidelijk waarom van haar verwacht wordt dat zij bij het in aanmerking nemen van twee als voldoende beoordeelde facetten, alsnog een weging zou moeten uitvoeren waarbij overwegingen die reeds bij het positief beoordelen van elk van die facetten ter sprake zijn gebracht, opnieuw aan de orde worden gesteld. Dit kan immers alleen leiden tot een herhaling van eerder vermelde argumenten.

Em. prof. dr. Laurus Traas
Voorzitter visitatiecommissie Flanders Business School