



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding

Master in Controlling

deeltijd, open inschrijving, incompany

Avans Hogeschool BV (Avans⁺)

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

hbo-masteropleiding

Master in Controlling

deeltijd, open inschrijving, incompany

Avans Hogeschool BV (Avans⁺)

Crohonummer 70098

Hobéon Certificering

Datum

24 april 2018

Auditpanel

Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC, voorzitter

Mw. dr. M.F. Boersma-de Jong

Dhr. dr. F.J. de Graaf

Dhr. J. van Ettinger

Secretaris

Dhr. dr. P.J.A.M. Scharpff RI

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	9
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	29
6.	AANBEVELINGEN	31
BIJLAGE I	Scoretabel	33
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	35
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	39
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	41

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Avans Hogeschool BV (Avans+)
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Master in Controlling
registratienummer croho	70098
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Master
graad en titel	Master of Science
aantal studiepunten	62 EC
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locaties	Breda, Amsterdam, Utrecht
varianten	Deeltijd, open inschrijving, incompany/maatwerk
joint programme	n.v.t
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	22 februari 2018
Contactpersoon opleiding	Mevr. E. van Atteveld evanatteveld@avansplus.nl

2. SAMENVATTING

De opleiding Master in Controlling (MiC) is een van de zes masteropleidingen in het bedrijfseconomisch domein van Avans+. De MiC leidt werkende studenten op tot veelzijdige en assertieve business controllers die hun (bedrijfskundige) kennis in kunnen zetten voor tactisch en strategisch financieel advies aan het management.

Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

Het panel constateert dat Avans+ een ambitieuze opleiding Master in Controlling heeft ontwikkeld. Het beroepsprofiel is dat van een stevige business controller die zich vooral richt op de interne organisatie. Het profiel en de ambities zijn volgens het panel goed verwoord. Daarin zijn ook aspecten op het vlak van internationalisering en onderzoek in voldoende mate aanwezig.

Het betrokken werkveld kan zich goed in de profilering en positionering van de opleiding vinden. Het auditteam ziet dat de vertaling van het beroepsprofiel naar de leerdoelen een gezonde basis is voor de beoogde leerresultaten. Daarom concludeert het panel dat de kwaliteit van Standaard 1: Beoogde leerresultaten **voldoende** is.

Onderwerp 2. Programma

Het panel vindt het programma van de opleiding deugdelijk voor de studenten om er de beoogde leerresultaten mee te realiseren. Vanuit de nauwe relaties met de (actuele) beroepspraktijk en door de praktijkopdrachten en beroepsproducten kunnen zij de beoogde professionele vaardigheden aanleren en ontwikkelen. De onderzoeksvaardigheden zouden nog wel wat prominenter aanwezig mogen zijn. De opleiding heeft ondertussen een vernieuwingsfase ingezet om het niveau en de oriëntatie van het curriculum aan te scherpen voor het beoogde beroepsprofiel van de business controller. Het auditteam waardeert Standaard 2: Oriëntatie programma met een **voldoende**.

De inhoud van het (nieuwe) programma is samenhangend en sluit overwegend aan bij de beroepspraktijk van de business controller. Sommige onderwerpen zoals duurzaamheid, mvo en innovatie mogen nog wel wat meer nadruk krijgen in de opleiding, net als de onderzoekscomponent. De hoofdthema's in de masterclasses en lesmodules zijn volgens het panel op afdoende wijze verbonden met de leerresultaten. Het afwisselende programma met de (nieuwe) MTO- en PL-leerlijnen zou de student dan ook in staat moeten stellen om de beoogde leerresultaten te bereiken. Het panel waardeert Standaard 3: Inhoud programma als **voldoende**.

Op basis van het didactisch concept van Avans+ is het programma volgens het panel adequaat en afwisselend vormgegeven. De verschillende werkvormen, waaronder werkplekleren, passen goed bij de werkende student. De beroepspraktijk speelt een belangrijke, verrijkende rol bij het van en met elkaar leren, concludeert het auditteam. De beroepscontext van medestudenten en docenten vormt een aansprekende (leer)omgeving om de kennis en vaardigheden voor de professionele business controller te ontwikkelen. Zo kunnen de studenten gestuurd en zelfstandig hun beoogde eindresultaten realiseren. Het panel vindt Standaard 4: Vormgeving programma zonder meer van **voldoende** kwaliteit.

De toelating tot de opleiding MiC is strikt geregeld, concludeert het panel. In de Onderwijs- en Examenregelingen zijn de criteria voor instromers duidelijk geformuleerd: minimaal bachelor, relevante werkervaring en een geschikte context voor werkplekleren. Alleen degenen die aan al deze (realistische) criteria voldoen, mogen instromen. Het panel waardeert Standaard 5: Aansluiting programma als **voldoende**.

Onderwerp 3. Personeel

Avans+ maakt voor de verzorging van het onderwijs gebruik van freelance professionals (met name voor docentrollen, maar ook voor andere rollen). Ze werken in teamverband en hebben ondertussen een uitgebreide overlegstructuur om het onderwijs met en op elkaar af te stemmen.

De docenten zijn vakdeskundig en vakbekwaam – hetgeen de studenten bevestigen – en zij opereren duidelijk op masterniveau. Avans+ helpt waar nodig mee bij de professionalisering van de docenten. Het freelance karakter van de arbeidsrelaties maakt interventies mogelijk, waardoor de opleiding eenvoudig de continuïteit en kwaliteit kan borgen. De studenten zijn ook tevreden over de communicatie met de docenten. Het panel concludeert dat Standaard 6: Kwalificaties personeel **voldoende** is.

Onderwerp 4. Voorzieningen

De huidige voorzieningen voldoen op zich prima voor de verzorging van het onderwijs, heeft het panel vastgesteld. De studenten zijn er overwegend tevreden over. De opleiding heeft plannen gemaakt om binnenkort te verhuizen naar een locatie waar meer geavanceerde mogelijkheden ter beschikking staan. Het auditteam is van oordeel dat Standaard 7: Huisvesting en materiële voorzieningen op de huidige locatie van **voldoende** kwaliteit is. De begeleiding en informatievoorziening die Avans+ aan de studenten biedt, zijn volgens het panel op afdoende wijze georganiseerd. Vooral mondelinge uitwisseling van informatie verloopt vanwege de korte communicatielijnen soepel. Er zijn bij de realisatie van de beoogde leerresultaten diverse begeleiders beschikbaar voor de studenten. Een vaste PL-coach begeleidt de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden van de professionele beroepsbeoefenaar in spe. Over de informatievoorziening zijn de studenten over het algemeen tevreden, al is sommige informatie van matige kwaliteit. Dit is ondertussen voor de nieuwe MiC-opleiding aangepast. Het panel beoordeelt Standaard 8: Studiebegeleiding als **voldoende**.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

Het centraal georganiseerde kwaliteitszorgsysteem van Avans+ is in orde, concludeert het auditteam. Allerlei evaluaties, enquêtes en overlegsessies geven de opleiding een goed beeld van de (kwalitatieve) situatie. Op basis van de verzamelde informatie neemt de opleiding waar nodig maatregelen, zo heeft het panel vastgesteld. De verbeteragenda maakt bij alle betrokkenen deel uit van de dagelijkse gang van zaken. Het panel waardeert Standaard 9: Periodiek evalueren als **voldoende**.

Onderwerp 6. Toetsing

De toetsen die het panel heeft bekeken, zijn aan de maat. Ze sluiten aan bij de onderwerpen in de lesmodules van de masterclasses. De toetsvormen zouden – ook volgens het panel – wel wat meer variatie mogen vertonen dan alleen het schrijven van papers. De opleiding is druk bezig met de ontwikkeling en het gebruik van nieuwe toetsvormen. De beoordelingen in de formulieren die het panel heeft ingezien, zijn nogal cryptisch en niet altijd navolgbaar. Er is hier en daar wel feedback toegevoegd, maar lang niet bij alle beoordelingen. Het panel meent dat de opleiding de beoordeling beter moet gaan beargumenteren. In de toetsingssystematiek kijken meerdere betrokkenen mee en bewaakt de examencommissie de kwaliteit. De studenten vinden de informatie rondom het afstuderen in orde en voldoende transparant. Het panel concludeert dat Standaard 10: Toetsing **voldoende** is.

Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten

Het panel concludeert dat het niveau van de eindwerken van voldoende kwaliteit is. De afstudeerders laten daarmee, in combinatie met hun persoonlijke ontwikkelingsplan over de personal skills, zien dat ze de beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd. De studenten en alumni zijn tevreden over de gerealiseerde leerresultaten en het niveau van de opleiding. Het werkveld stuurt mee naar het gewenste eindniveau voor het nieuwe curriculum. Het panel komt voor Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten uit op het oordeel **voldoende**.

Algemene conclusie

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding Master in Controlling van Avans+ duidelijk een nieuwe en ambitieuze weg is ingeslagen om voor de huidige beroepspraktijk de adequate business controller op te leiden. De docenten en begeleiders, en ook de studenten en alumni zijn enthousiast over de opleiding. De nauwe relatie met de beroepspraktijk speelt een belangrijke rol in het leerproces. Het panel heeft gezien dat de toetsing en de kwaliteitsbewaking ervan op orde zijn. Het eindniveau van de huidige opleiding beoordeelt het auditteam van voldoende kwaliteit.

Met inachtneming van de beslisregels van de NVAO adviseert het panel de NVAO de hbo-opleiding Master in Controlling van Avans Hogeschool BV (Avans+), crohonummer 70098, voor alle opleidingslocaties als **voldoende** te beoordelen, en de opleiding opnieuw voor een periode van zes jaar te accrediteren.


Aanbevelingen

Het panel beveelt de opleiding onder andere aan om de onderzoekscomponent verder te versterken en de rol van de lector uit te breiden. Verder zou de beoordeling beter beargumenteerd en navolgbaar moeten zijn.

Den Haag, 24 april 2018



R.J.M. van der Hooft MBA CMC,
voorzitter



dr. P.J.A.M. Scharff RI,
secretaris

3. INLEIDING

Dit beoordelingsrapport is de weerslag van een zogenoemde 'Uitgebreide Opleidingsbeoordeling' van de hbo-opleiding Master in Controlling (MiC) van Avans⁺. Deze is op 22 februari 2018 uitgevoerd in Breda door een auditpanel van onafhankelijke deskundigen (zie bijlage IV voor de panelleden).

De beoordeling vond plaats in het kader van een clustervisitatie, waarbij hbo-opleidingen met een vergelijkbare onderwijsinhoud in één (sub)cluster in een bepaalde periode worden geïnspecteerd door panels bestaande uit zoveel mogelijk dezelfde deskundigen. Doel hiervan is de scherpere en de vergelijkbaarheid van de oordelen te bevorderen.

Het rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de hbo-opleiding Master in Controlling op de elf NVAO-kwaliteitsstandaarden, geclusterd in de volgende onderwerpen: 'beoogde leerresultaten', 'programma', 'personeel', 'voorzieningen', 'kwaliteitszorg', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'. Het auditpanel heeft voor de beoordeling het beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)¹ gebruikt.

De hbo-opleiding Master in Controlling

De opleiding MiC is een van de zes masteropleidingen in het bedrijfseconomisch domein van Avans⁺. De opleiding beoogt werkende studenten op te leiden tot veelzijdige en assertieve business controllers. Na de opleiding behoort de beroepsprofessional zijn (bedrijfskundige) kennis in te kunnen zetten voor tactisch en strategisch financieel advies aan het management. Daarbij draagt hij duidelijk bij aan het succes en de waarde van de organisatie. Avans⁺ biedt de opleiding MiC aan in verschillende varianten: in deeltijd, via open inschrijving en als incompany/maatwerk. De deeltijdvariant staat in dit rapport centraal, de andere varianten zijn alleen organisatorisch verschillend en komen hier niet nader aan de orde.

Ontwikkelingen sinds de vorige audits

Naar aanleiding van de eerdere visitatie in 2011 – in het kader van een Toets Nieuwe Opleiding – en een interne audit in 2015, zijn aanzienlijke veranderingen in de opleiding aangebracht. Deze zijn uitvoerig beschreven in het zelfevaluatie-rapport dat het panel voorafgaand aan de audit heeft ontvangen. De starters in maart 2018 krijgen voor het eerst met de nieuwe versie van de opleiding MiC te maken. De veranderingen vormden het uitgangspunt voor de meeste gesprekken tijdens de audit.

Verder zijn onder andere de volgende zaken nader bekeken, uitgevoerd en/of waar nodig verbeterd:

- het beroepsprofiel is opnieuw bekeken en bijgesteld;
- er zijn nieuw beleid en formulieren ontwikkeld voor toetsing, ontwerp en ontwikkeling;
- de toetsing is strakker aangesloten op de leerdoelen;
- de samenhang tussen de onderwijsmodules is vergroot door kerndocenten aan te stellen en bijeenkomsten met de docenten te beleggen;
- de Werkveld Advies Raad (WAR) en de examencommissie (EC) zijn geformaliseerd; en
- evaluaties moeten tot acties leiden op de verbeteragenda.

¹ Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Beperkte of Uitgebreide opleidingsbeoordeling, Nederlands-Vlaamse Accreditatie organisatie d.d. september 2016.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving. De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en het profiel van de instelling. De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

Bevindingen

Avans⁺ richt zich met de opleiding Master in Controlling op werkende studenten² die als controller een nieuwe stap in uw carrière willen zetten. Het opleidingsmanagement heeft in overleg met het werkveld nadrukkelijk gekozen voor het beroepsprofiel van een business controller, en niet van een financial controller. De belangrijkste reden hiervoor is de veranderende rol van de controller in de beroepspraktijk, geven zowel de opleiding als het werkveld aan. Die moet tegenwoordig in zijn organisatie steeds meer op strategisch niveau meedenken en multidisciplinair samenwerken. Daarom is in het nieuwe opleidingsprofiel van de business controller meer focus gelegd op persoonlijke vaardigheden zoals adviseren en presenteren. Zo wordt zijn toegevoegde waarde – ook als persoon – groter in de organisatie, en draagt hij in belangrijke mate bij aan de performance en het succes. Het panel vindt deze ambitie goed verwoord, en ziet de consequenties van deze profielkeuzen consistent opduiken in de documentatie en de gesprekken.

Profilering

Na uitgebreide deskresearch heeft de opleiding op basis van het visiedocument over de 'Financieel Professional van 2020' van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en de Vereniging van Registercontrollers (VRC), een eigen profiel van de business controller opgesteld. Dit profiel is na intensief overleg gevalideerd door het werkveld. Enkele vertegenwoordigers uit het werkveld hebben ondertussen plaatsgenomen in de Werkveld Advies Raad (WAR), waardoor dit overleg voortaan regelmatig (twee- à driemaal per jaar) plaatsvindt. Dit gremium is voor de opleiding een belangrijke bron voor de monitoring en actualisatie van het profiel in relatie tot de beroepspraktijk, zo stelt het panel vast. Met dit profiel richt de MiC van Avans⁺ zich op de business controller die op basis van onderzoek en analyses zijn management (proactief) tactisch en strategisch kan adviseren op financieel gebied. Vanuit de (financiële en niet-financiële) strategie van de business kijkt hij vooruit naar de interne financiële doelstellingen, en bedenkt hij waardevolle oplossingen voor actuele financiële vraagstukken. Hij weet aldus Business en Finance met elkaar te verbinden. Zo draagt hij bij aan de organisatie en ook aan zijn eigen ontwikkeling.

Beoogde leerresultaten

Om die rol van business controller adequaat te kunnen vervullen, heeft de opleiding vijf leerresultaten opgesteld (zie tabel 1). Deze vormen samen het eindniveau van de opleiding Master in Controlling als het gaat om kennis, vaardigheden en gedrag van de beroepsbekwame business controller.

² Avans⁺ spreekt in alle uitingen over de studenten consequent als 'deelnemers', dit rapport hanteert de meer algemene benaming 'studenten'.

Leerresultaten	Beschrijving
Analyseren	De business controller stelt zichzelf, middels het proactief voeren van gesprekken met stakeholders in de organisatie, het analyseren van de markt en het interpreteren én analyseren van cijfermatige resultaten en voorspellingen, voortdurend op de hoogte van de financiële situatie van de business en haar externe omgeving en signaleert kansen ter verbetering van de (financiële) positie van de business die leiden tot het behalen van de strategische doelstellingen op de korte én lange termijn.
Adviseren	De business controller voorziet het managementteam, de CFO, directie en/of RvB – op basis van zorgvuldig geanalyseerde data – van adviezen over de verbetering van de financiële positie, bedrijfsvoering, sturing en beheersing, door verschillende belangen zorgvuldig af te wegen en zich op te stellen als volwaardig gesprekspartner, draagvlak te creëren bij de diverse stakeholders en daarmee bij te dragen aan succesvolle implementatie en evaluatie van deze adviezen.
Realiseren	De business controller geeft vanuit de visie, de strategie, het beleid en de doelstellingen van de organisatie, met een brede bedrijfskundige blik en middels het voortdurend verbinden van business en finance, effectief sturing aan de inrichting, het functioneren en de optimalisatie van de planning en control cyclus en de daarbij betrokken afdelingen, waardoor kostbare risico's voor de organisatie en maatschappij zoveel mogelijk worden vermeden en continuïteit van de organisatie wordt gewaarborgd.
Onderzoeken	De business controller voert op methodisch verantwoorde wijze onderzoek uit in de (eigen) beroepspraktijk door het verzamelen, genereren, analyseren en kritisch beoordelen van data vanuit betrouwbare en valide (inter)nationale bronnen en hieruit conclusies te trekken en op de juiste wijze te vertalen naar een visie, strategie, beleid en managementinformatiesystemen die leiden tot het optimaliseren van de organisatiedoelstellingen.
Professionaliseren	De business controller is een betrokken en integere professional met een doorleefde visie op het vakgebied, die in een complexe werkomgeving, geholpen door een uitgebreide, gespecialiseerde en geavanceerde kennisbasis en door te blijven leren en reflecteren op nieuwe ervaringen, inzicht verkrijgt in zichzelf, anderen en de omgeving, waardoor continue professionele ontwikkeling plaatsvindt met als resultaat een optimale bijdrage aan de organisatiedoelstellingen en de ontwikkeling van het vakgebied.

Tabel 1 Beoogde leerresultaten van de Master in Controlling

Het panel ziet dat deze leerresultaten evident van masterniveau zijn. De invloed van het betrokken werkveld is er duidelijk in merkbaar. Bovendien zijn ze door de opleiding op inzichtelijke wijze gerelateerd aan de Dublin Descriptoren en andere kwalificatieraamwerken. De opleiding richt zich weliswaar op de Nederlandse markt, maar de studenten en alumni moeten ook in een internationale context kunnen opereren. Daarom is bij de samenstelling van het profiel en de bepaling van het eindniveau ook rekening gehouden met de hbo-masterspecificaties van het Europese kwalificatieraamwerk (EQF).

Concullega's

In Nederland bestaan enkele andere controlleropleidingen, die meestal van de MiC afwijken omdat ze zich niet op de business controller, maar op de financial controller richten. Een uitzondering is de controlleropleiding van De Haagse Hogeschool die een vergelijkbare oriëntatie kent. Een ander verschil tussen de controlleropleidingen is de bekostiging: als commercieel opleidingsinstituut heeft Avans+ voornamelijk concurrentie van opleiders als NCOI, De Haagse Hogeschool en NIVE. Het panel vindt dat de opleiding MiC zich duidelijk (en kwalitatief) onderscheidt van de meeste andere opleidingen in het cluster. In het buitenland heeft Avans+ geen vergelijkbare opleidingen gericht op business controlling aangetroffen.

Internationale oriëntatie

Vooraf in de onderzoekseindkwalificatie is een internationaal perspectief te herkennen, zo ontdekt het panel, wat voor een business controller essentieel is. Voor hun onderzoeken moeten de studenten regelmatig internationale bronnen raadplegen. Daarnaast gebruiken de docenten ook in de lesonderdelen en toetsen internationale literatuur en voorbeelden uit de (eigen) internationale praktijk.

Onderzoek

Om een onderzoekende houding bij de studenten te ontwikkelen (en te toetsen) heeft Avans+ een eigen visie met betrekking tot het opzetten en uitvoeren van praktijkgericht onderzoek. Het panel ziet dat hierin de nadruk ligt op de verbinding tussen de nieuwste (wetenschappelijke) inzichten in de theorie, en de beroepspraktijk. Dit zou idealiter ook nog kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van het vakgebied.

De visie is vertaald naar een doorlopende leerlijn Methoden en Technieken van Onderzoek (MTO). Deze leerlijn loopt als een rode draad door de opleiding. In diverse lesmodules is de MTO-onderzoeksleerlijn gekoppeld aan andere vakinhoudelijke of praktijkgerichte vraagstukken (zie Standaard 3 en 4).

Professionalisering

Voor de realisatie van professionalisering heeft de opleiding nog een leerlijn voor de studenten in petto: Persoonlijk Leiderschap. Ook de PL-lijn loopt door de hele opleiding (zie Standaard 3 en 4), zodat de financial professional in spe aan het eind van de studie de juiste personal skills en het gewenste beroepsgedrag gaat vertonen. Het vermogen tot reflecteren is dan ook een belangrijke vaardigheid die de student moet ontwikkelen.

Weging en Oordeel

Het panel constateert dat Avans+ een ambitieuze opleiding Master in Controlling heeft ontwikkeld. Het beroepsprofiel is dat van een stevige business controller die zich vooral richt op de interne organisatie. Het profiel en de ambities zijn volgens het panel goed verwoord. Daarin zijn ook aspecten op het vlak van internationalisering en onderzoek in voldoende mate aanwezig.

Het betrokken werkveld kan zich goed in de profilering en positionering van de opleiding vinden. Het auditteam ziet dat de vertaling van het beroepsprofiel naar de leerdoelen een gezonde basis is voor de beoogde leerresultaten. Daarom concludeert het panel dat de kwaliteit van Standaard 1: Beoogde leerresultaten **voldoende** is.

4.2. Programma

Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

Bevindingen

Vanuit de documentatie en in alle gesprekken overheerst bij het panel de indruk dat de opleiding sterk met de beroepspraktijk is verbonden. De studenten en de alumni hebben daar veel waardering voor, de opleiding geeft aan er trots op te zijn. De invloed van het werkveld is ondertussen geformaliseerd in een Werkveld Advies Raad (WAR). De leden in die commissie hebben een goede visie op wat er omgaat en waar het om gaat in de beroepspraktijk. Ze zijn samen met andere vertegenwoordigers uit het werkveld een waardevolle bron bij de totstandkoming, sturing en actualisering van de opleiding. De WAR-leden vinden het zelf trouwens ook nuttig om in die commissie te acteren, bijvoorbeeld om te netwerken en voeling te houden met de opleiding en de inhoud ervan.

Vernieuwing

Het curriculum dat aanvankelijk werd gehanteerd in de MiC om de beoogde business controller op te leiden, is volgens de opleiding zelf ondertussen niet meer (geheel) in overeenstemming met de nu geformuleerde beoogde leerresultaten (zie Standaard 1). Daarom is nu een stevige vernieuwing ingezet. Het Zelfevaluatie-rapport (ZER) van de opleiding dat voorafgaande aan de audit aan het panel is toegezonden, laat dit nieuwe curriculum zien. De gerealiseerde leerresultaten zijn overigens nog gebaseerd op het oude curriculum (meer daarover bij Standaard 11).

De aanpassing van het curriculum zou volgens het panel ook moeten leiden tot een niveauperdieping in de lesstof, en tot een steviger inbedding van de wetenschappelijke aspecten in de opleiding (zie verderop).

De lector zou hier een belangrijke rol in kunnen vervullen (dit was in een eerdere audit al eens aan de orde). Dan moet de opleiding hem daar wel de gelegenheid toe geven. Het panel stelt vast, dat er ondertussen een lector is. Maar zijn rol is nu (nog) gering, onder andere vanwege zijn kleine aanstelling. Misschien is het ook mogelijk, aldus het panel, om aan te sluiten bij de lectoraten van zusterorganisatie Avans Hogescholen of om hun lectorale kennis in te huren.

De programmavernieuwing is nog volop in ontwikkeling. De verdieping in de oriëntatie en van het niveau zijn dan ook nog niet gerealiseerd. Het opleidingsmanagement vertelde het panel wel dat de focus in diverse onderwijsonderdelen ondertussen meer op strategische aspecten is komen te liggen. En dus ook op de personal skills die daarmee te maken hebben. Dat is belangrijk omdat de business controller nu eenmaal op strategisch niveau in zijn organisatie moet kunnen meedenken, aldus de opleiding.

Het panel constateert dat de docenten en de ontwikkelaars wel oog hebben voor de maatschappelijke ontwikkelingen die gaande zijn. Die komen vooral uit de koker van het werkveld, en uit het overleg tussen (kern)docenten en WAR. Er is zodoende in het nieuwe curriculum meer aandacht voor nieuwe trends en ontwikkelingen wat betreft duurzaamheid, IT (zoals big data), innovatie en bedrijfscontinuïteit (zie ook Standaard 3).

Beroepspraktijk

De beroepspraktijk speelt een belangrijke rol in de opleiding, zo ziet het panel. De relatie met het werkveld is behoorlijk stevig en alom aanwezig. Want niet alleen de leden van de WAR, maar ook de (kern)docenten en de ingestroomde studenten zijn allemaal actief in het werkveld.

Dat vindt zijn weerslag tijdens de bijeenkomsten. Dan wordt er veel kennis en ervaring uitgewisseld over wat zich op de werkvloer van alle betrokkenen afspeelt. Vooral de beroepservaring van de docenten vinden de studenten heel waardevol en stimulerend. Voor de masterclasses voeren de studenten in hun eigen beroepspraktijk (multidisciplinaire) opdrachten uit die de werkelijkheid dicht benaderen. Verder produceren zij tijdens de studie beroepsproducten voor werkelijke opdrachtgevers uit het werkveld. Het panel heeft enkele van deze producten bekeken en vastgesteld dat deze goed aansluiten bij de beroepspraktijk. De begeleiding bij het maken van de praktijkopdrachten en beroepsproducten is in handen van ervaren beroepsbeoefenaars, zoals een opdrachtgever, een docent of een bedrijfsbegeleider.

Onderzoek

Het auditteam stelt vast dat er weliswaar een strakke, in complexiteit toenemende onderzoeksleerlijn is in het programma, maar de relatie daarvan met de wetenschappelijke benadering en kennis in het vakgebied is minder duidelijk. Het panel zou graag zien dat dit aspect meer aandacht krijgt bij de vernieuwing van het curriculum.

Weging en Oordeel

Het panel vindt het programma van de opleiding deugdelijk voor de studenten om er de beoogde leerresultaten mee te realiseren. Vanuit de nauwe relaties met de (actuele) beroepspraktijk en door de praktijkopdrachten en beroepsproducten kunnen zij hun professionele vaardigheden aanleren en ontwikkelen. De onderzoeksvaardigheden zouden nog wel wat prominenter aanwezig mogen zijn. De opleiding heeft ondertussen een vernieuwingsfase ingezet om het niveau en de oriëntatie van het curriculum aan te scherpen voor het beoogde beroepsprofiel van de business controller. Het auditteam waardeert Standaard 2: Oriëntatie programma met een **voldoende**.

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

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

Bevindingen

Het programma van de opleiding MiC omvat een aantal masterclasses die zelf weer onderverdeeld zijn in lesmodules rondom de hoofdthema's 'In Control', 'Finance Leadership' en 'Performance Management & Value Creation'. De leerlijnen Persoonlijk Leiderschap (PL) en Methoden en Technieken van Onderzoek (MTO) – zie Standaard 1 – lopen daar als een rode draad doorheen. De laatste masterclass bestaat uit een toets MTO en het afstudeerproject. De totale studielast is 62 EC (zie tabel 2).

De hoofdthema's vormen de pijlers onder het beroepsprofiel van de business controller. Ze beslaan in de modules diverse onderwerpen die volgens het panel adequaat gerelateerd zijn aan de beoogde leerresultaten. Het auditteam ziet dat alle competenties in de programmaonderdelen aan bod komen. Zo zijn bijvoorbeeld voor de specifieke business component diverse bedrijfskundige aspecten aan het programma toegevoegd, na afstemming met andere masteropleidingen binnen het bedrijfskundig domein.

Masterclass	Modules	Studielast
I. In Control	<ul style="list-style-type: none">• Strategie• Management Accounting & Control• Internal Control & Accounting Information• Operations Management	16 EC
II. Finance Leadership	<ul style="list-style-type: none">• Governance & Risk Management• Soft Controls• Leiderschap en Ethiek• Communication and Presentation Skills	17 EC
III. Performance Management & Value Creation	<ul style="list-style-type: none">• Corporate Finance• IT & Business Innovation• Compliance & Integriteit• Kennismanagement• Project- en Verandermanagement	17 EC
IV. Afstuderen	<ul style="list-style-type: none">• Toets MTO• Afstudeerproject	12 EC

Tabel 2 De masterclasses van de Master in Controlling

In de bovenstaande tabel zijn de twee genoemde leerlijnen niet opgenomen, omdat ze niet een eigen aantal EC representeren in de studielast. Desgevraagd geeft de opleiding aan dat zowel kennis als training van de meeste vaardigheden geïntegreerd is met de andere onderdelen.

De toets MTO in de vierde masterclass telt overigens wel voor 2 EC.

Het panel heeft in enkele van de onderwerpen en opdrachten gezien dat de student zich specifiek op de interne organisatie moet richten. Dat sluit in het licht van de ambities rond het gekozen profiel van de business controller goed aan.

Samenhang

Het programma is zodanig opgebouwd dat het een samenhangend geheel is, aldus de opleiding, en dat de complexiteit en diepte van de stof in de tijd toeneemt. Voor de ontwikkeling van de onderwijseenheden zijn ontwikkelmatrices beschikbaar. Zo bewaakt de opleiding de samenhang in de lessen, opdrachten en beroepsproducten. In alle 'modulewijzers' komen op die manier dezelfde competenties en beoordelingscriteria aan bod, ook uit de MTO- en PL-leerlijnen. Het panel vindt dit een adequate aanpak.

In de programma-inhoud en alles wat daarbij aan informatie en organisatie komt kijken, is ook een bepaalde ontwikkeling te ontwaren. De doorlopende leerlijnen PL en MTO zijn daar in het programma ook logisch mee verbonden. Deze keuze betekent dat een student het programma niet zomaar in willekeurige volgorde kan doorlopen (zie ook Standaard 4).

De meeste onderwerpen zijn volgens de studenten in lijn met de resultaten die zij willen realiseren. Ze vinden wel dat er relatief weinig aandacht is voor IT-gerelateerde items als BI, AI of Big Data, en ook voor de analyse van data. Terwijl dat in de actuele beroepspraktijk wel belangrijke onderwerpen zijn. Sowieso vinden de studenten – net als het auditteam – de innovatieve kant in de opleiding redelijk onderbelicht.

Onderzoek

Voor de ontwikkeling van een onderzoekende houding en reflectief vermogen is in het (nieuwe) programma de onderzoeksleerlijn MTO ingeweven. Dat was nodig, want de studenten ervaren de eerdere onderzoeksmodule als een verplicht nummer. De docenten vertoonden daarin niet allemaal dezelfde visie op onderzoeksmethoden en -technieken. Verder stond het volgens de studenten (te) ver van de praktijk. Ze vinden de nieuwe aanpak van de opleiding veel beter, en ook het panel vindt die een verbetering.

Het panel stelt vast dat de onderzoekscomponent in het programma ook met de nieuwe MTO-leerlijn toch nog redelijk mager is, in ieder geval niet erg zichtbaar. Dat kan zich ook uiten in het eindniveau (zie Standaard 11). In een masteropleiding zou volgens het auditteam het niveau wel wat hoger moeten zijn dan alleen maar toepassen van kennis en vaardigheden.

Maatschappelijke context

Vanuit het gekozen profiel van de business controller met zijn intern gerichte strategische rol in de organisatie, moet er ook aandacht zijn voor externe factoren. Denk dan aan duurzaamheid, maatschappelijk verantwoord ondernemen, ethiek, draagvlak en motivatie. Daarvan is de opleiding zich wel bewust, en zij heeft deze onderwerpen dan ook hier en daar geïntegreerd in de lesstof. Het panel vindt dat deze onderwerpen nog wat explicieter aandacht zouden moeten krijgen in het programma.

Weging en Oordeel

De inhoud van het (nieuwe) programma is samenhangend en sluit overwegend aan bij de beroepspraktijk van de business controller. Sommige onderwerpen zoals duurzaamheid, mvo en innovatie mogen nog wel wat meer nadruk krijgen in de opleiding, net als de onderzoekscomponent. De hoofdthema's in de masterclasses en lesmodules zijn volgens het panel op afdoende wijze verbonden met de leerresultaten. Het afwisselende programma met de (nieuwe) MTO- en PL-leerlijnen zou de student dan ook in staat moeten stellen om de beoogde leerresultaten te bereiken. Het panel waardeert Standaard 3: Inhoud programma als **voldoende**.

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

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling.

Bevindingen

Het panel ziet dat het programma van masterclasses en lesmodules duidelijk en logisch opgebouwd is. Naast de doorlopende leerlijnen PL en MTO, vertoont het programma over het geheel een stijgende lijn wat betreft complexiteit. Ook zelfstandig werken wordt naarmate de studie vordert steeds belangrijker. In de beginfase van de studie zijn er hier en daar groepsopdrachten, later werken de studenten soms nog in duo's, maar uiteindelijk moeten ze in staat zijn geheel zelfstandig te werken.

De studenten waarderen vooral de praktijkgerichtheid van het (huidige) programma. De kennis en vaardigheden die zij opdoen in de schoolbanken, kunnen ze veelal direct toepassen in de praktijk. Daarnaast is in het programma veel ruimte voor werkplekleren. Die praktijkgerichtheid gaat in het nieuwe programma ook niet veranderen, eerder toenemen.

Tijdens de bijeenkomsten wisselen de studenten veelvuldig hun praktijkervaringen uit.

De docenten voegen daar hun eigen ervaringen uit de beroepspraktijk aan toe. De studenten vinden dat zeer verrijkend. Soms is er een programmaonderdeel samen met andere disciplines, bijvoorbeeld uit de MBA-opleiding. Dat geeft nog een extra dimensie en in ieder geval 'frisse input'.

Onderwijsvisie

Het bovenstaande past goed in de sociaal-constructivistische visie op het onderwijs van Avans+, vindt het panel. Zodoende vindt kennisoverdracht niet alleen plaats via bijeenkomsten, maar ook via uitwisseling en samenwerking. Het auditteam constateert dat de opleiding dit van en met elkaar leren op diverse manieren stimuleert. Zo moeten de studenten bijvoorbeeld in het derde jaar een beroepsproduct van een (eerder afgestudeerde) student beoordelen. In die speciale opdracht geven ze dan op een tiental punten aan wat ze ervan vinden, wat ze misten, wat beter kan, et cetera. De student die dit voorbeeld gaf, zei dat hij daar veel van had geleerd, in bepaalde gevallen zelfs hoe het *niet* moet! Het was leuk om te doen, en leerzaam voor het proces van onderzoek doen en scriptie schrijven.

De opleiding moedigt de student daarnaast aan om vanuit zijn theoretische achtergrond uit de bachelorstudie en vanuit zijn beroepspraktijk, zijn onderzoekende houding, reflectieve vermogen en eigen leerproces (verder) te ontwikkelen.

Studieverloop

De strakke structuur en opbouw van het programma laten niet toe dat de student de onderdelen in willekeurige volgorde kan doorlopen. Zelfs de op zich afgeronde hoofdthema's in de masterclasses zijn niet in volgorde uitwisselbaar, omdat daar doorheen ook de ontwikkeling van de MTO- en PL-leerlijnen speelt. De studenten zijn hierover al bij aanvang van de studie op de hoogte gebracht.

Die strakke structuur kan hier en daar ook leiden tot pieken in de studiebelasting, zo geven studenten aan. Op sommige momenten in het toch al drukke studieverloop – bijvoorbeeld aan het eind van een masterclass – moeten dan ook nog allerlei papers worden ingeleverd. Spreiding van die momenten zou gewenst zijn, vinden de studenten.

Leeromgeving

Avans+ kent als werkvormen behalve bijeenkomsten en werkplekleren ook nog allerlei vaardigheidstrainingen (soft controls, communicatie- en presentatievaardigheden). Die vinden (deels) plaats in een elektronische leeromgeving als Blackboard. Ondersteuning vanuit dit systeem en ook vanuit Xplora is beschikbaar voor studenten, maar de tevredenheid hierover wisselt (zie verder Standaard 7).

Daar waar nodig faciliteert de organisatorische coördinator van de opleiding specifieke voorzieningen voor studenten met een functiebeperking.

Weging en Oordeel

Op basis van het didactisch concept van Avans+ is het programma volgens het panel adequaat en afwisselend vormgegeven. De verschillende werkvormen, waaronder werkplekleren, passen goed bij de werkende student. De beroepspraktijk speelt een belangrijke, verrijkende rol bij het van en met elkaar leren, concludeert het auditteam. De beroepscontext van medestudenten en docenten vormt een aansprekende (leer)omgeving om de kennis en vaardigheden voor de professionele business controller te ontwikkelen. Zo kunnen de studenten gestuurd en zelfstandig hun beoogde eindresultaten op afdoende wijze realiseren. Het panel vindt Standaard 4: Vormgeving programma zonder meer van **voldoende** kwaliteit.

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde leerresultaten.

Bevindingen

De toelatingcriteria en -procedure voor de opleiding zijn vastgelegd in de centrale en opleidingsspecifieke Onderwijs- en Examenregelingen (OER's) van Avans+. Het panel heeft deze documenten bekeken en vastgesteld dat de instroom helder is geregeld. Behalve een diploma op bachelorniveau (liefst bedrijfskundig) en relevante werkervaring (minimaal 3 tot 5 jaar), is ook de beschikbaarheid vereist van een voor opleidingsdoeleinden geschikte werkplek. Dat laatste moet ondersteund zijn met een werkgeversverklaring. In een intakegesprek wordt ook de motivatie van de student in spe onderzocht. Deze toelatingseisen zijn volgens het auditteam heel reëel gezien het niveau, de oriëntatie en de inhoud van de opleiding.

Mocht een potentiële student niet aan al deze criteria voldoen, dan volgt een (bindend) negatief instroomadvies. Bij twijfel over de toelating kan een aanvullende test nodig zijn. In sommige gevallen kan de opleidingsmanager nog aangeven wat iemand zou moeten doen om alsnog te kunnen instromen. De opleiding voorziet niet in cursussen of andere mogelijkheden om deficiënties aan te vullen.

Weging en Oordeel

De toelating tot de opleiding MiC is strikt geregeld, concludeert het panel. In de OER's zijn de criteria voor instromers duidelijk geformuleerd: minimaal bachelor, relevante werkervaring en een geschikte context voor werkplekieren. Alleen degenen die aan al deze (realistische) criteria voldoen, mogen instromen. Het panel waardeert Standaard 5: Aansluiting programma als **voldoende**.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Het personeelsbeleid draagt daar aan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen

De docenten en veel andere betrokkenen zijn op freelancebasis aan de opleiding verbonden. Zelfs de lector (zie verderop) die is aangesteld voor de opleiding, is een freelancer. Dat wil echter niet zeggen dat zij minder betrokken zouden zijn. Sterker nog: tijdens de audit merkt het panel meermaals dat de docenten ambitieus en enthousiast zijn. De studenten vinden ze – vooral vanwege al hun beroepservaring – ook erg stimulerend en uitdagend. Het panel ziet ook dat de docenten deskundig zijn en een stevige 'drive' kennen voor hun vak.

Het auditteam heeft de cv's bekeken van de betrokken freelance professionals. Het merendeel van de heren – er zijn geen vrouwelijke freelancers in het docententeam – heeft een opleiding op masterniveau voltooid, velen rondten ook een postdoctoraal vervolg af (bijvoorbeeld RC of RA). Geen van de (kern)docenten is gepromoveerd. De opleiding heeft via de docentengroep dan ook geen directe relatie met (up-to-date) wetenschappelijk onderzoek in het vakgebied. Dat vindt het panel wel jammer; meer onderzoekservaring in het docententeam zou het onderzoeksgehalte in de opleiding aanzienlijk kunnen verhogen.

Uit de cv's blijkt over het algemeen de relevante werkervaring waarop docenten voor het onderwijs kunnen terugvallen. Dat maakt hen goede sparringpartners voor de studenten die ook uit het werkveld komen. Sommige docenten acteren ook in andere (bedrijfskundige) disciplines of opleidingen van Avans⁺.

Behalve als docenten kunnen de freelancers ook rollen vervullen als beoordelaar of begeleider, de kerndocenten zijn ook inzetbaar als coördinator of ontwikkelaar.

Er is twee- tot driemaal per jaar overleg waarin de (kern)docenten en de lector de opleiding inhoudelijk en kwalitatief met elkaar afstemmen. Verder overleggen ze met de WAR over de nieuwste trends en ontwikkelingen in het vakgebied. Dit is vooral om de actualiteit in de opleiding te borgen.

Professionalisering

Bij de werving en selectie van de docenten hanteert de opleiding als vereiste dat ze beschikken over praktijkervaring in het vak waarin ze lesgeven. Ze moeten ook aantoonbaar – bijvoorbeeld via permanente educatie – over actuele kennis van het vakgebied beschikken. Bij voorkeur hebben ze ook kennis en vaardigheid met betrekking tot onderzoek, en hebben ze ervaring met toetsing en examinering. Mocht dat niet het geval zijn, dan helpt Avans⁺ hun die kennis op te doen. In de afgelopen jaren hebben bijvoorbeeld 5 docenten een training didactiek, toetsing en gebruik van (wetenschappelijke) bronnen gevolgd, en 6 docenten van de MiC haalden een BKE-certificaat.

Doordat Avans⁺ met freelancers werkt, is in principe altijd voldoende menskracht aanwezig of inhuurbaar om het onderwijs te verzorgen. Ook interventies naar aanleiding van mindere evaluaties zijn in die situatie eenvoudiger.

Lector

Onder andere naar aanleiding van vorige audits is ondertussen aan de opleiding een lector verbonden. Zijn rol is op dit moment (nog) redelijk klein. De lector is in het werkveld actief, heeft geen onderzoeksopdracht, maar heeft wel een behoorlijk takenpakket binnen Avans⁺ als het gaat om bijdragen in het onderwijs en de begeleiding. Het panel vermoedt dat de aanstelling te klein is om een betekenisvolle rol te spelen in het onderzoek. Verder vraagt het auditteam zich af of de huidige (niet-gepromoveerde) lector wel over een kenniskring en over voldoende onderzoekservaring beschikt. Tijdens de audit ontstond bij het panel de indruk dat het competentieprofiel van de lector bij Avans⁺ nogal afwijkt van wat bij andere opleidingsinstellingen gebruikelijk is.

In het ZER meldt de opleiding daarover dat de lectoren en (kern)docenten niet tot taak hebben om zelf praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Wel dienen zij richting te geven aan de specifieke methoden en technieken voor praktijkgericht onderzoek. Het panel beveelt aan om de rol van de lector nog eens te bezien, en indien mogelijk uit te breiden op het gebied van onderzoek.

Waardering

Ondanks dat de docenten freelancers zijn, blijken ze toch erg betrokken, zo ziet het auditteam. In een eerdere interne audit was de afstemming in onderling overleg tussen de docenten nog magertjes gebleken. Naar aanleiding daarvan heeft de opleiding voor het docententeam een overlegstructuur gecreëerd. De docenten overleggen twee- tot driemaal per jaar met elkaar en ook nog enkele malen met anderen. Ze waarderen het dat ze nu ook met de opleidingsmanager en de onderwijskundig adviseurs van Avans+ kunnen overleggen. Dit heeft een onmiskenbaar teamgevoel verschaft, geven ze bij het panel aan.

De studenten vinden hun docenten van goede kwaliteit, en erg prikkelend en gepassioneerd. Ze profiteren van hun kennis en ruime controllerservaring. Dit geeft een extra dimensie aan het onderwijs, met name op het gebied van beroepsmatig gedrag. Opvallend was dat een van de studenten aangaf dat de beroepspraktijk van de MTO-docent niet aansloot bij het vakgebied. In evaluaties krijgen de docenten meestal hoge scores. Dat moet ook wel, want een te lage score heeft consequenties: verbeteren of vertrekken. Over het algemeen is er ook tevredenheid over de communicatie, de toegankelijkheid en de bereikbaarheid van de docenten.

Weging en Oordeel

Avans+ maakt voor de verzorging van het onderwijs (met name de docenten, maar ook voor andere rollen) gebruik van freelance professionals. Ze werken in teamverband en hebben ondertussen een uitgebreide overlegstructuur om het onderwijs met en op elkaar af te stemmen. De docenten zijn vakdeskundig en vakbekwaam – wat de studenten bevestigen – en opereren duidelijk op masterniveau. Avans+ helpt waar nodig mee bij de professionalisering van de docenten. Het freelance karakter van de arbeidsrelaties maakt interventies mogelijk, waardoor de opleiding eenvoudig de continuïteit en kwaliteit kan borgen. De studenten zijn ook tevreden over de communicatie met de docenten. Het panel concludeert dat Standaard 6: Kwalificaties personeel **voldoende** is.

4.4. Voorzieningen

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

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

Het panel neemt waar dat de onderwijsfaciliteiten waarin Avans+ de MiC-opleiding verzorgt, op zich van voldoende kwaliteit zijn. Ze faciliteren op afdoende wijze de onderwijsbijeenkomsten en het werken in groepen. Geavanceerde en virtuele leeromgevingen zoals Xplora zijn via WiFi overal beschikbaar. De studenten zijn in alle evaluaties overwegend positief over de voorzieningen. Een enkele student heeft wel moeite met de doorzoekbaarheid van de digitale kennisbronnen, maar het panel kan dit niet relateren aan het systeem zelf.

De opleiding zelf geeft al aan het begin van de audit aan dat er een verhuizing op stapel staat. Een van de belangrijkste redenen is dat op de huidige locaties niet de modernste hulpmiddelen ter beschikking staan. Dit is wel het geval op de zusterhogeschool Avans. De opleiding verhuist binnenkort dan ook naar een locatie dicht daarbij in de buurt. Dat maakt het mogelijk om ook gebruik te maken van hun geavanceerdere faciliteiten zoals Blackboard of het online sociale leerplatform Curatr.

Werkplek

Voor het onderwijs is ook een passende werkplek nodig waar de student zijn praktijkopdrachten kan uitvoeren. Dit is een van de criteria bij instroom (zie ook Standaard 5). De werkgever moet hierover een verklaring afgeven, zodat Avans+ er zeker van kan zijn dat die werkcontext geschikt en kwalitatief in orde is.

Organisatie

Alles omtrent de voorzieningen en de bijkomende organisatorische of administratieve besognes loopt via de opleidingscoördinator. De opleiding kan volgens de studenten de belofte om de studie of bepaalde onderwijsonderdelen op diverse locaties te starten, niet altijd waarmaken. In de praktijk blijkt dit toch vaak in Breda te zijn, voornamelijk vanwege de (beperkte) grootte van de startgroep.

Studenten met een functiebeperking bespreken al tijdens het intakegesprek met de coördinator de (on)mogelijkheden rond specifieke voorzieningen.

Weging en Oordeel

De huidige voorzieningen voldoen op zich prima voor de verzorging van het onderwijs, heeft het panel vastgesteld. De studenten zijn er overwegend tevreden over. De opleiding heeft plannen gemaakt om binnenkort te verhuizen naar een locatie waar meer geavanceerde mogelijkheden ter beschikking staan. Het auditteam is van oordeel dat Standaard 7: Huisvesting en materiële voorzieningen op de huidige locatie van **voldoende** kwaliteit is.

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

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

Bevindingen

Onder andere vanwege de grootte van de MiC-opleiding zijn de contactlijnen tussen alle betrokkenen kort en persoonlijk, zo ziet het panel. En dat is maar goed ook, want de informatievoorziening rondom de opleiding – bijvoorbeeld via Blackboard – is volgens sommige studenten nogal eens laat en soms van matige kwaliteit. Dan is het erg praktisch als de contacten met de docenten zo goed zijn.

Begeleiding

Elke student heeft een vaste begeleider tijdens de hele studie die meekijkt en -denkt bij de persoonlijke leerlijn: de PL-coach. Hij heeft als voornaamste taak de student te begeleiden bij de ontwikkeling van zijn professionele houding en identiteit. Die ontwikkeling wordt in de huidige situatie in een persoonlijk ontwikkelingsplan vastgelegd (zie verder Standaard 10). De docent is de studiebegeleider bij de onderwijsmodules, bij het afstuderen is er een speciale afstudeerbegeleider. De opleidingsmanager en waar nodig de opleidingscoördinator monitoren de studievoortgang. Die wordt samen met de studieresultaten en eventuele feedback opgeslagen in Blackboard. Die informatie is daar ook toegankelijk voor de studenten. Die zijn trouwens heel tevreden over de diverse vormen van begeleiding die ze krijgen.

Informatievoorziening

Het merendeel van de informatievoorziening voor alle betrokkenen bij de opleiding vindt plaats via Blackboard. Al bij aanvang van de studie maakt de opleiding de studenten duidelijk hoe hiermee om te gaan, ook in het licht van de eigen verantwoordelijkheid in het leerproces. Op zich zijn de studenten tevreden over de informatievoorziening, maar ze geven aan dat de kwaliteit van de informatie over lesinhoud, opdrachten of toetsing hier en daar mager is. De opleiding is – ook in het kader van de nieuwe versie van de MiC-opleiding – al druk bezig dit te verbeteren. Dit heeft onder andere geresulteerd in nieuwe modulewijzers en betere beschrijvingen voor de beroepsproducten. Het panel heeft deze ingezien en bevestigt de verbetering.

Weging en Oordeel

De begeleiding en informatievoorziening die Avans+ aan de studenten biedt, zijn volgens het panel op afdoende wijze georganiseerd. Vooral mondelinge uitwisseling van informatie verloopt vanwege de korte communicatielijnen soepel. Er zijn bij de realisatie van de beoogde leerresultaten diverse begeleiders beschikbaar voor de studenten. Een vaste PL-coach begeleidt de ontwikkeling van persoonlijke vaardigheden van de professionele beroepsbeoefenaar in spe. Over de informatievoorziening zijn de studenten over het algemeen tevreden, al is sommige informatie van matige kwaliteit. Dit is ondertussen voor de nieuwe MiC-opleiding aangepast. Het panel beoordeelt Standaard 8: Studiebegeleiding als **voldoende**.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bevindingen

Avans⁺ heeft een eigen kwaliteitsbeleid om de opleidingen en ondersteunende activiteiten continu te meten, te verbeteren en te borgen. Het panel heeft dat onder andere gezien in het kwaliteitshandboek dat de opleiding daarvoor hanteert. Behalve toetsplannen omvat dit document ook onderwijsontwikkelkaders en bijvoorbeeld een vijfstappenplan ter ondersteuning van het praktijkonderzoek. Deze instrumenten zijn onder andere naar aanleiding van eerdere externe en interne audits (in 2011 en 2015) ontwikkeld. Deze kwaliteitsmetingen waren trouwens ook de basis voor de instelling van een formele en onafhankelijke examencommissie voor de MiC.

Verbeteragenda

Het panel constateert dat het beleid met betrekking tot de integrale kwaliteitszorg is gebaseerd op de PDCA-cyclus. Dit resulteert in het gebruik van een verbeteragenda die bij alle betrokkenen breedgedragen is en een onderdeel vormt van de dagelijkse werkroutine. De evaluaties en enquêtes die de opleiding MiC gebruikt voor de kwaliteitsbewaking, zijn daar direct aan gekoppeld. De studenten geven aan dat er vaak evaluaties zijn, en dat daar ook daadwerkelijk wat mee wordt gedaan. Bijvoorbeeld klachten over de (oude) module Methoden en Technieken, hebben er mede voor gezorgd dat er nu een duidelijke MTO-leerlijn is. Een andere veelgehoorde klacht over de grote hoeveelheid papers die de studenten moeten opleveren, is voor de opleiding – en met name de examencommissie – aanleiding geweest om ook andersoortige (toets)vormen voor de beroepsproducten te bekijken, zoals presentaties, pitches en simulaties (zie Standaard 10). Verder is de stimulering van het reflectief vermogen hoog op de agenda gekomen naar aanleiding van evaluatie van de onderzoeksleerlijn. Ook aan de kant van de docenten en begeleiders, en niet in de laatste plaats de vertegenwoordigers uit het werkveld, vinden regelmatig evaluatie en overleg plaats. Dit leidt hier en daar tot flinke aanpassingen in het curriculum, maar kan ook in de details heel nuttig zijn. Zo gaven afstudeerbegeleiders aan dat het beter zou zijn als ze al eerder bij het afstudeerproject betrokken zouden worden. Dat moment is daarom naar voren gehaald: namelijk al bij de onderwerpkeuze, en niet pas bij de 'go' op het onderzoeksvoorstel of plan van aanpak.

Weging en Oordeel

Het centraal georganiseerde kwaliteitszorgsysteem van Avans⁺ is in orde, concludeert het auditteam. Allerlei evaluaties, enquêtes en overlegsessies geven de opleiding een goed beeld van de (kwalitatieve) situatie. Op basis van de verzamelde informatie neemt de opleiding waar nodig maatregelen, zo heeft het panel vastgesteld. De verbeteragenda maakt bij alle betrokkenen deel uit van de dagelijkse gang van zaken. Het panel waardeert Standaard 9: Periodiek evalueren als **voldoende**.

4.6. Toetsing

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

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

In de nieuwe versie van de MiC zijn allerlei nieuwe toetsdocumenten en -instrumenten ontwikkeld. De examencommissie heeft die nieuwe toetsen gevalideerd vóór de definitieve invoering. Ook de beroepsproducten en beoordelingsformulieren zijn opnieuw bekeken. Het arsenaal aan nieuwe toetsen voor masterclasses I, II en IV (zie Standaard 3) is klaar voor gebruik, die voor masterclass III is nog in ontwikkeling. Het panel heeft de tot nu toe (her)ontwikkelde toetsen ingezien, en vindt dat die op betrouwbare wijze inzetbaar zijn voor het toetsen van de beoogde leerresultaten.

Afstuderen

De afstudeerfase begint in masterclass IV met een speciale toets die kennis en vaardigheden omtrent onderzoek verrichten bij de student toetst. Daarna volgt het onderzoeksvoorstel, waarbij de te gebruiken methode en technieken worden geselecteerd. Dan volgt de go/no go-beslissing. Behalve de afstudeerbegeleider kijken hierbij ook andere betrokkenen mee, zoals de opdrachtgever of externe begeleider.

De studenten vinden het programma van de MTO-leerlijn ver afstaan van de praktijk, maar in de laatste fase komt alles wel bij elkaar. Ze zijn afdoende geïnformeerd over wat de opleiding van hen verwacht in de afstudeerfase.

Toetsvormen

In de oude versie van de MiC was het nodig aan de lopende band papers te produceren. Diverse studenten gaven aan dat deze tijdrovende bezigheid nogal eenzijdig is. Bovendien leidt het op bepaalde momenten tot pieken in de studiebelasting. Het panel vindt dit trouwens wel een aardige 'stresstest' voor de business controller in spe. Het auditteam constateert dat naar aanleiding van de kritiek van de studenten ondertussen ook andere vormen van toetsing in overweging zijn genomen, zoals presentaties, simulaties of pitches.

Met name de manier waarop het vermogen tot reflecteren en ook andere vaardigheden, bijvoorbeeld uit de PL-leerlijn, bij de student moeten worden getoetst, staat ter discussie. Op dit moment gebeurt dat vooral in mondelinge vorm, bijvoorbeeld in assessments of evaluatiegesprekken, of via intervisie met andere studenten. Het auditteam constateert dat dit nergens wordt vastgelegd. Eigenlijk zou dit als feedback terug moeten komen in de beoordelingsformulieren (zie verderop).

De opleiding gebruikt als toetsvorm ook mondelinge tentamens. Daarin is het lastiger dan bij schriftelijke toetsing te controleren of de vraagstelling actueel, adequaat en vakdeskundig genoeg is. Het verdient volgens het panel de voorkeur om de student met minimaal twee personen te bevragen. Vanzelfsprekend moet ook de vakdeskundigheid vaststaan van de examinatoren. Avans+ heeft een profiel opgesteld voor de examinerator waarin staat dat die bijvoorbeeld over het BKE-certificaat moet beschikken. Dat is lang niet voor alle docenten en begeleiders het geval. Het panel vindt dit belangrijk, en dus moet dit een punt van aandacht zijn op de kwaliteitsagenda.

Examencommissie

In principe heeft de vernieuwing van de opleiding MiC geen invloed op de taken en verantwoordelijkheden van de (5-koppige) examencommissie. Die zijn bij Avans+ op hogeschoolniveau georganiseerd. Op dat niveau is regelmatig overleg tussen de examencommissies, bijvoorbeeld over actualisatie op hun vakgebied of over de professionalisering van de freelancers (BKE/SKE).

Omdat in het nieuwe beroepsprofiel de beoogde leerresultaten veranderd zijn, gaat de EC die controleren ten opzichte van de toetsing. Verder gaan zij monitoren of de nieuwe eindresultaten aansluiten bij de beoogde leeruitkomsten en -resultaten van de business controller.

De examencommissie heeft bij het panel aangegeven dat in de nieuwe situatie wordt gestreefd naar een reductie van het aantal toetsen. Ook eventuele andere toetsvormen die de opleiding wil inzetten, zullen zij onderzoeken en waar nodig valideren voor gebruik in het MiC-programma.

De eindwerken van de MiC die tot nu toe ter controle van het eindniveau en het wetenschappelijk gehalte zijn bekeken aan de hand van een eigen beoordelingsformulier, waren 'grosso modo' in orde, aldus de examencommissie.

Vrijstelling

In bepaalde gevallen kan de examencommissie vrijstellingen verlenen. Als een student bijvoorbeeld de Avans+ basisopleiding Controlling heeft afgerond, kan hij vrijstelling krijgen voor masterclass I. Elke individuele student kan overigens een dossier met bewijsmateriaal over eerder of elders behaalde resultaten overleggen bij de EC om de mogelijkheid tot vrijstelling(en) te onderzoeken.

Beoordeling

De beoordelingsformulieren die het panel heeft bekeken zijn behoorlijk cryptisch opgesteld en bepaald niet navolgbaar. Achter de leerdoelen die hierin staan beschreven, zijn alleen cijfers vermeld, maar het hoe en waarom is niet duidelijk. Dit gebrek aan argumentatie en toelichting is ook niet bepaald transparant voor de studenten. Het panel beveelt de opleiding aan om de beoordelingen beter te onderbouwen.

Weging en Oordeel

De toetsen die het panel heeft bekeken zijn aan de maat. Ze sluiten aan bij de onderwerpen in de lesmodules van de masterclasses. De toetsvormen zouden – ook volgens het panel – wel wat meer variatie mogen vertonen dan alleen het schrijven van papers. De opleiding is druk bezig met de ontwikkeling en het gebruik van nieuwe toetsvormen.

De beoordelingen in de formulieren die het panel heeft ingezien, zijn nogal cryptisch en niet altijd navolgbaar. Er is hier en daar wel feedback toegevoegd, maar lang niet bij alle beoordelingen. Het panel meent dat de opleiding de beoordeling beter moet gaan beargumenteren.

In de toetsingssystematiek kijken meerdere betrokkenen mee en bewaakt de examencommissie de kwaliteit. De studenten vinden de informatie rondom het afstuderen in orde en voldoende transparant. Het panel concludeert dat Standaard 10: Toetsing **voldoende** is.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

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

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Het panel heeft alle acht beschikbare eindwerken van de opleiding voorafgaand aan de audit bestudeerd. De eindoordelen van het panel komen globaal overeen met die van de beoordelaars. Het is de panelleden niet altijd duidelijk waarom de studenten bepaalde cijfers hebben gekregen.

Het niveau van de scripties is aan de maat. De onderwerpen zijn relevant en het onderliggende onderzoek is over het algemeen methodologisch in orde en verzorgd uitgewerkt. Maar het niveau is (nu nog) niet erg hoog. Dat zou volgens het panel beter kunnen. Daarmee zou de opleiding zich zelfs kunnen onderscheiden van andere controlleropleidingen, aldus het auditteam.

Enkele eindwerken zijn maar net aan op masterniveau. In deze werkstukken mist het panel de kritische onderzoekshouding, de reflectie en/of de integratie met theoretische inzichten uit het vakgebied. Het auditteam denkt dat de opleiding hiervoor ook eens ter vergelijking zou moeten kijken naar de wetenschappelijkheid van de universitaire Master of Science of de bacheloropleidingen in dit vakgebied. Het toegepaste wetenschappelijke (praktijkgericht) onderzoek van de hbo-masteropleiding moet volgens het panel ook tot generaliseerbare uitkomsten leiden.

In de afstudeerproducten, de verslaglegging van de persoonlijke vaardigheden en de beoordelingen ziet het auditteam dat ook de competenties zijn gemeten. De leeruitkomsten die er via de PL- en MTO-leerlijnen uit het nieuwe programma in moeten komen, zijn nu nog niet zichtbaar. Dat zal bij een volgende audit wel het geval moeten zijn. In lijn met de vernieuwing van het programma zal dat gebeuren in het (nieuwe) persoonlijke ontwikkelingsplan (POP), dat in plaats van het logboek is gekomen. Het auditteam heeft er vertrouwen in dat de komende afstudeerders daarmee adequaat hun vaardigheden zullen kunnen aantonen.

Het panel vindt in de formulieren niet altijd terug hoe beoordelingen tot stand zijn gekomen. De examencommissie heeft het opleidingsmanagement opdracht gegeven om de beoordelingscriteria in de formulieren aan te scherpen. Het auditteam hoopt dat daarmee het beoordelingsproces beter navolgbaar wordt.

Aansluiting beroepspraktijk

De WAR – die meegestuurd heeft in de nieuwe richting naar de veranderde rol van de business controller – kijkt zo nu en dan ook naar het eindniveau van de opleiding. Er zijn natuurlijk nog geen afstudeerders van het nieuwe curriculum, maar op initiatief van de opleiding vindt er nu al diverse keren per jaar overleg plaats met de WAR over de beoogde leerresultaten en het gewenste eindniveau. Daarbij krijgt het multidisciplinaire aspect in die veranderende rol een steeds prominentere plaats, omdat dit in de beroepspraktijk belangrijk is. Verder is volgens het werkveld extra nadruk nodig op de persoonlijke vaardigheden (soft skills) voor die nieuwe rolvervulling, en bijvoorbeeld ook aandacht voor verandermanagement.

Alumni

De opleiding heeft nog niet veel alumni. Het panel heeft met enkele van hen gesproken. Deze alumni spraken hun tevredenheid uit over de opleiding en de bruikbaarheid van de kennis en vaardigheden in de beroepspraktijk. Door de opleiding hebben zij een andere denktrant ontwikkeld: niet alleen oplossingsgericht en procesmatig denken, maar ook vanuit de soft skills op strategisch niveau meedenken met de organisatie. Draagvlak kunnen creëren in een multidisciplinaire omgeving is daarbij bijvoorbeeld erg belangrijk!

Het blijkt voor de opleiding lastig contact te houden met de alumni. Dat gebeurt nu eigenlijk alleen op persoonlijke basis. De opleiding wil de contacten verstevigen en kunnen benutten om voeling met de beroepspraktijk te houden.

De MiC is ondertussen aangesloten bij de in 2016 opgerichte Avans+ Masters Community voor alle studenten en alumni van de bedrijfskundige masteropleidingen.

Weging en Oordeel

Het panel concludeert dat het niveau van de eindwerken van voldoende kwaliteit is.

De afstudeerders laten daarmee, in combinatie met hun persoonlijke ontwikkelingsplan over de personal skills, zien dat ze de beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd. De studenten en alumni zijn tevreden over de gerealiseerde leerresultaten en het niveau van de opleiding. Het werkveld stuurt mee naar het gewenste eindniveau voor het nieuwe curriculum. Het panel komt voor Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten uit op het oordeel **voldoende**.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding Master in Controlling van Avans⁺ duidelijk een nieuwe en ambitieuze weg is ingeslagen om voor de huidige beroepspraktijk de adequate business controller op te leiden. Die rol blijkt namelijk flink aan het veranderen te zijn, en de MiC-opleiding speelt daarop in met het nieuwe curriculum. De nieuw te hanteren beoogde leerresultaten zijn afgestemd met het werkveld.

De docenten en begeleiders, en ook de studenten en alumni zijn enthousiast over de opleiding. De nauwe relatie met de beroepspraktijk speelt een belangrijke rol in het leerproces. Het panel heeft gezien dat de toetsing en de kwaliteitsbewaking ervan op orde zijn. Het eindniveau van de huidige opleiding beoordeelt het auditteam van voldoende kwaliteit. Van de eindwerken en de beroepsproducten die op basis van het nieuwe curriculum zullen ontstaan, is dat nog niet vast te stellen. Het panel heeft er alle vertrouwen in dat de opleiding dit kan realiseren vanuit de huidige situatie (op de nieuwe locatie).

Dit overwegende en de beslisregels van de NVAO inachtnemende, adviseert het panel de NVAO de hbo-opleiding Master in Controlling van Avans Hogeschool BV (Avans⁺) crohonummer 70098, voor alle opleidingslocaties als **voldoende** te beoordelen, en de opleiding opnieuw voor een periode van 6 jaar te accrediteren.

6. AANBEVELINGEN

Het panel geeft de opleiding naar aanleiding van de uitgevoerde audit de volgende aanbevelingen mee.

Onderzoek

Het panel vindt de onderzoekscomponent enigszins onderbelicht in de opleiding. De lector heeft een te kleine aanstelling om daarin een betekenisvolle rol te spelen. Het auditteam beveelt dan ook aan om die rol te herzien, en eventueel uit te breiden op het gebied van onderzoek.

Beoordeling

De beoordelingsformulieren moeten volgens het panel transparant en navolgbaar zijn. Dat vraagt om onderbouwing en argumentatie bij de beoordeling, en liefst ook nuttige feedback voor de student. Daar ontbreekt het op dit moment nog aan, het panel raadt de opleiding aan dit hoog op de verbeter- en ontwikkelagenda te zetten.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Avans Hogeschool BV (Avans+) hbo-opleiding Master in Controlling deeltijd	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	V
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	V
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	V
Standaard 5. Aansluiting programma	V
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	V
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	V
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	V
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	V
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	V
Algemeen eindoordeel	V

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-opleiding Master in Controlling – Avans Hogeschool BV (Avans+)

Locatie: Heerbaan 14-40, 4817 NL Breda

Datum: 22 februari 2018

Tijd	Gesprekspartners	Onderwerpen
08.30 – 08.45	Inloop & ontvangst auditteam	
08.45 – 09.30	Vooroverleg auditpanel	vooroverleg
09.30 – 10.15	Opleidingsmanagement Dhr. drs. Ludo de Bie, operationeel directeur Avans+ Mw. drs. Esther van Atteveld, opleidingsmanager Dhr. Bart Stegwee, Onderwijskundige, afdeling HRD	<ul style="list-style-type: none"> - Positionering & profilering - Ambities - Relatie beroepenveld - Kwaliteitszorg algemeen
10.15 – 10.30	Auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
10.30 – 11.30	Docenten waaronder lector en afstudeerbegeleiders Dhr. drs. Mark Daamen (docent) Dhr. drs. Rob Schapink RC (docent, afstudeerbegeleider) Dhr. drs. Eric van de Sande RC (docent) Dhr. Anthony van Ganzewinkel MBA (docent) Dhr. Joost Wouters PhD (docent MTO) Dhr. Sander van Oosten (docent, afstudeerbegeleider) Dhr. Pieter Broekaart (docent PL) Dhr. drs. Stef Mol RA (lector, afstudeerbegeleider)	<p><i>Samenhangende onderwijsleeromgeving:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - inhoud en vormgeving programma - eigen inkleuring programma - interactie onderwijs en onderzoek - praktijkcomponenten/stage - internationale component - aansluiting instromers - relatie docenten beroepenveld - eigen deskundigheid docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen - borging niveau
11.30-11.45	Auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
11.45-12.15	Examencommissie Dhr. drs. Rob van Hattem, voorzitter Dhr. drs. Andre Kremer Dhr. drs. Ron van Loon RA	<ul style="list-style-type: none"> - bevoegdheden, taken en rollen - relatie tot het management - kwaliteitsborging toetsen en beoordelen - kwaliteitsborging afstuderen
12.15 – 12.30	Auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
12.30 – 13.30	Auditpanel	- lunch
13.30 – 14.15	Studenten/Alumni Mevr. Henny Aarts (student Masterclass II) Mevr. Els Rommers MSc (alumnus) Dhr. David Busby (student Masterclass III) Dhr. Bram Lomeijer MSc (alumnus)	
14.15 – 14.30	Auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
14.30 – 15.15	Werkveld Advies Raad Dhr. Leon Harinck MBA Mw. drs. Godelieve van Velsen RA Dhr. Bas van Tilborg Dhr. Cock Wammes	
15.15 – 15.30	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage

Tijd	Gesprekspartners	Onderwerpen
15.30 – 16.00	Lector/Onderwijskundig adviseur Dhr. Bart Stegwee Dhr. drs. Stef Mol RA	- niveau Master - onderzoeksdimensie - onderwijskundige opbouw
16.00 – 16.15	Auditpanel	- bepaling pending issues
16.15 – 16.30	Voor wie het betreft	- evt. pending issues
16.30 – 17.30	Auditpanel	- voorbereiding terugkoppeling
17.30 – 17.45 ³	Allen	- terugkoppeling

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2016. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en – daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft – ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

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

³ De begintijd van de terugkoppeling is afhankelijk van het feit of het timeslot voor de pending issues al dan niet wordt benut. Indien er geen pending issues zijn, begint de terugkoppeling om ca. 17.00 uur.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgenomen in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2016.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

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

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien i) standaard 1 onvoldoende is, ii) ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden binnen twee jaar niet realistisch en haalbaar is of iii) minder dan zes standaarden 'voldoende' zijn.
- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'voldoende' indien ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn; waaronder in elk geval standaard 1 en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden realistisch en haalbaar is binnen twee jaar.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' zijn en 5 standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' worden bevonden en 5 standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatierapport opleiding
- Notulen WAR en EC
- Beroeps- en opleidingsprofiel MiC
- MiC-matrix en programma-overzicht
- NVAO-besluit TNO MiC mei 2011
- Intern auditverslag MiC juli 2015
- Intern verbeterplan MiC april 2017
- Notitie WAR MiC
- CV's WAR-leden
- Matrix Eindkwalificaties - Dublin Descriptoren
- Visiedocument MTO Avans+
- Competentieprofiel Lector
- Visiedocument PL Avans+
- CV Lector
- CV's (Kern)docenten
- Ontwerp- en ontwikkelkader Avans+
- C-OER en S-OER
- Competentieprofiel Intake-assessor
- Competentieprofiel Kerndocent
- Competentieprofiel Docent
- Modulewijzers en Beroepsproducten
- Kwaliteitshandboek Avans+
- Toetskader Avans+
- Handreiking Five Steps in de praktijk
- Analyse Deelnemersevaluatie MiC 2016 - 2017
- Competentieprofiel Lid Examencommissie
- CV's leden Examencommissie
- Competentieprofiel Examinator

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken bekeken⁴:

Aantal	Studentnummer	Variant
1	361805	Deeltijd
2	392351	Deeltijd
3	385874	Deeltijd
4	371983	Deeltijd
5	362021	Deeltijd
6	306027	Deeltijd
7	390413	Deeltijd
8	401716	Deeltijd

⁴ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Naam visitatiegroep:	HBO economisch cluster masteropleidingen
----------------------	--

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

Naam	Korte functiebeschrijving
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	De heer Van der Hoorn is een van de directeurs van de Hobéon Groep en heeft binnen het hoger onderwijs ruime ervaring met audits. Daarnaast houdt hij zich onder andere bezig met financieel economische vraagstukken voor hogeronderwijsinstellingen.
Mw. dr. M.F. Boersma-de Jong	Mevrouw Boersma-de Jong is lector duurzaam financieel management op de Hanzehogeschool. Tevens is zij eigenaar van een adviespraktijk voor organisatieontwikkeling genaamd ColourofSpring.
Dhr. dr. F.J. de Graaf	De heer De Graaf is lector Corporate Governance & Leadership bij de Hogeschool van Amsterdam. Van 2007 tot 2013 was hij uitvoerend directeur bij het Network for Sustainable Markets (NSFM) en onderzoeksdirecteur van de International Business School van de Hanzehogeschool.
Dhr. J. van Ettinger	De heer J. van Ettinger is student bij de Master of Financial Management & Control van de Haagse Hogeschool.

Dhr. dr. P.J.A.M. Scharpff RI	Is NVAO-getraind secretaris.
-------------------------------	------------------------------

Op 13 november 2017 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Master in Controlling van Avans Hogeschool BV, onder het nummer 006255.

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. Met deze verklaring onderschrijven de panelleden gedurende tenminste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl