

Hendrixx Van der Spek
Bedrijfscommunicatie
Stationsplein 30, 1382 AD Weesp
www.hvds.nl

hbo-master Finance & Control Netherlands Business Academy

12 maart 2018

NVAO uitgebreide accreditatie

Adviesrapport

Inhoud

1	Samenvattend advies	3
2	Introductie	5
	2.1 Werkwijze panel	5
	2.2 Opzet van het panelrapport	6
3	Beschrijving van de opleiding	7
	3.1 Algemeen	7
	3.2 Profiel instelling	7
	3.3 Profiel opleiding	7
4	Opleidingsbeoordeling	9
	4.1 Beoogde leerresultaten	9
	4.2 Programma	11
	4.3 Instroom	15
	4.4 Personeel	16
	4.5 Voorzieningen	17
	4.6 Gerealiseerde eindkwalificaties	18
	4.7 Kwaliteitszorg	18
	4.8 Toetsing	20
	4.9 Gerealiseerde leerresultaten	21
	4.10 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	22
	4.11 Aanbevelingen	23
5	Overzicht oordelen	24
	Bijlage 1: Samenstelling panel	25
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	26
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten	27
	Bijlage 4: Bestudeerde eindwerken en papers	29
	Bijlage 5: Lijst met afkortingen	31

1 Samenvattend advies

De hbo-masteropleiding Finance & Control van NLBA richt zich op kandidaten met een hbo- of academisch werk- en denkniveau en met een ruime praktijkervaring in de financiële sector. De opleiding bestaat in hoofdlijnen uit twee pijlers: verdieping op het gebied van finance en control (AO/IC, management control, financiële verslaglegging) en anderzijds verbreding op het gebied van management (strategie, verandering en dergelijke).

Het panel is van mening dat de opleiding zich voldoende heeft georiënteerd op het bestaande beroepenveld en vergelijkbare opleidingen. De kerncompetenties zijn duidelijk beschreven en de beoogde eindkwalificaties sluiten daarop aan. Wel is het panel van mening dat het profiel van de opleiding aanscherping behoeft. Daarbij gaat het met name om het verschil tussen de rol van CFO en die van controller. Het panel adviseert om een duidelijke keuze te maken en die ook in de communicatie uit te dragen. Daarnaast adviseert het panel de opleiding om na te gaan of de huidige eindkwalificaties voldoende recht doen aan de veranderende rol van de financiële professional.

Het programma bestaat uit 13 modules en wordt afgerond met een thesis van een halfjaar. De nominale studieduur is 2,5 jaar en de studiebelasting omvat 73 EC, waarvan 8 EC optioneel zijn. De opleiding is stevig geworteld in de beroepspraktijk; de studenten hebben minimaal drie jaar praktijkervaring en zijn ook tijdens de opleiding werkzaam in een relevante functie in het werkveld. De academische kant van de opleiding is versterkt: de onderzoeksleerlijn heeft meer gewicht gekregen en er is meer aandacht voor methoden en technieken van onderzoek.

Het panel is van mening dat het programma inhoudelijk consistent is en de juiste vakken bevat. De opbouw, verdeeld over een jaar verdieping (finance en control) en een jaar verbreding (managementvakken), komt het panel logisch over. Het panel heeft wel vragen over de actualiteit van het programma. Daarbij gaat het enerzijds om de actualiteit van de literatuur, anderzijds om het ontbreken van actuele thema's in het programma. Het panel is van mening dat de opleiding op dit punt wel een verbeteringslag kan maken.

Het panel is van mening dat de vormgeving van de opleiding aansluit bij de doelgroep. De opleiding maakt gebruik van de praktijkomgeving van de studenten en sluit aan bij de zelfstandige houding van professionals. Wel vindt het panel dat het aantal contacturen aan de lage kant is. De opzet van de thesisfase sluit goed aan bij te behalen competenties en de begeleiding van de studenten in deze fase is afdoende. De opleiding heeft aanvullende maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat de studenten binnen de nominale tijd afstuderen.

De opleiding Finance & Control hanteert volgens het panel een duidelijke intakeprocedure. De procedure is goed omschreven en de rollen van opleidingscoördinator en examencommissie zijn helder afgebakend. Ook de studiebegeleiding is voldoende ingevuld; de opleiding is nauw betrokken bij de begeleiding van de studenten. Hierin spelen de consultatiebijeenkomsten, die steeds vooraf gaan in de werkcolleges, een belangrijke rol. Daarnaast stelt het panel vast dat de opleiding met Leerplein een goede leeromgeving aanbiedt.

Het panel stelt vast dat NLBA beschikt over een afdoende personeelsbeleid. De evaluaties na afloop van de modules resulteren zo nodig in maatregelen. Wel constateert het panel dat

het personeelsbestand in meerderheid wat ouder is; dat kan van invloed zijn op de actualiteit van het programma. Daarnaast acht het panel het noodzakelijk dat er meer structureel overleg tussen de docenten is (in meerderheid freelancers) over inhoud van en samenhang binnen het curriculum.

De kwaliteitscultuur bij de NLBA is een punt van zorg; de instelling is in transitie van een informele kwaliteitscultuur naar een meer formele invulling. Dat komt onder meer tot uiting in de toetsing, de overlegstructuur, de duidelijkheid over rollen en taken van de verschillende gremia (zoals de examencommissie), en vooral de verbetercyclus. Het panel is van mening dat de NLBA prioriteit moet geven aan het verbeteren van de kwaliteit en het formaliseren van het kwaliteitssysteem. Daarom adviseert het panel om een kwaliteitszorgmedewerker met voldoende kwalificaties op te nemen in het team. Ook adviseert het panel om de rol van de examencommissie te versterken. Om deze redenen geeft het panel op deze standaard de kwalificatie 'onvoldoende'; het panel heeft een voorstel gedaan voor een herstelplan voor de kwaliteitszorg.

De problemen bij de kwaliteitszorg zijn ook van invloed op de toetsing. Zo ontbreekt een toetscommissie en zijn de beoordelingsformulieren nog erg generiek: het panel adviseert om de formulieren meer in lijn te brengen met de inhoud van de modules. Verder adviseert het panel om controles in te stellen die ervoor zorgen dat de beoordelingsformulieren volledig zijn ingevuld. De beoordeling van de thesis is in de ogen van het panel voldoende. Het panel is van mening dat de opleiding op het gebied van toetsing op de goede weg is, maar dat het toetsbeleid nog een aantal aanscherpingen behoeft.

Het panel is op hoofdlijnen positief over de wijze waarop de opleiding vaststelt dat de studenten de beoogde leerresultaten realiseren. De beoordeling van de papers en eindwerken sluit voldoende aan bij de cijferbepaling door de eigen panelleden. Het panel ziet verbetering in het academisch niveau van de eindwerken, maar is ook van mening dat de opleiding (nog) meer aandacht zou moeten geven aan analyse en synthese.

Het panel adviseert de NVAO om het oordeel 'voldoende' over de kwaliteit van de hbo-opleiding Finance & Control over te nemen.

Weesp, 12 maart 2018

Namens het panel ter beoordeling van de heraccreditatie (hbo) Master Finance & Control van de Netherlands Business Academy.

Prof. dr. H.F.D. Hassink RA
(voorzitter)

Drs. E.J. van der Spek
(secretaris)

2 Introductie

2.1 Werkwijze panel

De Netherlands Business Academy (NLBA) heeft voor de heraccreditatie van de hbo-master Finance & Control een panel voorgedragen met de volgende samenstelling (zie bijlage 1):

Voorzitter:

- Prof. dr. H. (Harold) F.D. Hassink RA (Hoogleraar-directeur Opleiding tot Registercontroller (RC NL en Engelstalig), Universiteit Maastricht)

Leden:

- Drs. R. (Rob) Jacobs RA RC (oprichter van CIRCLE5, een adviesorganisatie op het gebied van Finance & Control; Senior Docent bij Hogeschool Zuyd en Maastricht University en promovendus aan de Vrije Universiteit Amsterdam)
- Prof. dr. F.H.M. (Frank) Verbeeten MBA (hoogleraar Accounting aan de Utrecht University School of Economics; programmadirecteur van de post-Master Accountantsopleiding aan de Universiteit van Amsterdam)
- M. (Marijn) van Cuijk MSc (student-panellid; werkzaam bij WVDB Accountants Adviseurs te Rosmalen; student post masteropleiding Accountancy, Nyenrode).

Het panel werd bijgestaan door drs. E.J. (Erik) van der Spek, secretaris.

Op <datum> heeft de NVAO – op grond van artikel 5a.2, tweede lid, van de wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek - ingestemd met de panelsamenstelling voor de hbo-master Finance & Control (onder aanvraagnummer 006276).

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458) in acht genomen.

Op 18 januari 2018 heeft het panel de aanvraag van de opleiding ('Kerndocument') ontvangen. Aan de hand van deze aanvraag plus bijlagen heeft het panel zich op de beoordeling voorbereid. Op 22 januari 2018 is het panel op de locatie van de NLBA in Breda bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor de opleiding. Naar aanleiding van dit vooroverleg heeft het panel NLBA verzocht aanvullende documentatie, voorafgaand aan het locatiebezoek, bij het panel aan te leveren. In bijlage 3 van dit paneladvies is een overzicht opgenomen van de ontvangen documenten.

Op 8 februari heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. De voorzitter heeft aansluitend een terugkoppeling verzorgd aan vertegenwoordigers van de NLBA.

De secretaris heeft op basis van alle informatie een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien,

waarna het definitieve rapport is vastgesteld. Dit advies is ter controle op feitelijke onjuistheden naar NLBA opgestuurd. Uiteindelijk is aan de hand van de oordelen per standaard een beargumenteerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding gegeven. Dit heeft geresulteerd in een definitief paneladvies aan de NVAO op ... maart 2018.

2.2 Opzet van het panelrapport

Het eerste hoofdstuk van dit rapport is het samenvattend advies en het huidige hoofdstuk is de introductie.

In het derde hoofdstuk vindt u een korte schets van de opleiding en de instelling. In dit hoofdstuk gaan we ook in op de positionering van de opleiding binnen de instelling en binnen het hoger onderwijsbestel in Nederland.

De kern van het rapport is hoofdstuk 4. Dit hoofdstuk volgt de onderwerpen en standaarden uit het beoordelingskader voor nieuwe opleidingen. Per standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en conclusies weer. De bevindingen zijn gebaseerd op de waarnemingen van het panel in de aangeleverde documentatie en tijdens het locatiebezoek. De overwegingen bevatten de oordelen, meningen en zienswijzen van het panel en de mate waarop deze effect hebben op het uiteindelijke oordeel van het panel op de standaard. Op basis van de overwegingen spreekt het panel ook een algemeen eindoordeel uit. Tot slot wordt in een tabel weergegeven wat de oordelen per standaard zijn.

3 Beschrijving van de opleiding

3.1 Algemeen

Instelling:	Netherlands Business Academy (NLBA)
Opleiding:	Master Finance & Control (MFC)
Graad:	hbo-master Finance & Control
Variant:	deeltijd
Locatie(s):	Vianen, Breda
Studieomvang (ECTS):	73
Sector:	Economie
CROHO (ISAT-code)	70114

3.2 Profiel instelling

Netherlands Business Academy (NLBA) is een aanbieder van praktijkgerichte masteropleidingen, academische leergangen en masterclasses in Nederland. De instelling richt zich, aldus de website, op de professional die met een praktijkgerichte opleiding meer uit zijn of haar carrière wil halen. NLBA biedt een aantal geaccrediteerde opleidingen aan, zoals de volgende:

- Bachelor Business Administration (BBA)
- Master Finance & Control (MFC)
- Master Business Administration (MBA)

Op het gebied van Finance claimt NLBA de grootste te zijn.

Missie NLBA

Volgens het informatie dossier richt NLBA zich op afgestudeerde bachelors en academici met een aantal jaren werkervaring. NLBA wil hen met behulp van een masteropleiding toerusten om hun werkzaamheden op een kwalitatief hoogstaand niveau uit te kunnen voeren. NLBA wil met haar activiteiten een bijdrage leveren om het vakgebied verder te professionaliseren. Bovendien stelt NLBA zich ten doel hierbij vooruitstrevend te zijn in het gebruik van moderne informatietechnologie om de kwaliteit en effectiviteit van het onderwijs te verbeteren.

Sterke punten

De opleidingen van NLBA worden, nog steeds volgens het informatiedossier, gekenmerkt door de volgende punten:

- persoonlijke aandacht voor de studenten;
- docenten uit de praktijk;
- competentieontwikkeling in de volle breedte (kennis, vaardigheden en eigenschappen);
- digitale ondersteuning via de digitale leeromgeving 'Leerplein'.

3.3 Profiel opleiding

De hbo-opleiding Master Finance & Control richt zich op managers met een financieel-economische vooropleiding die willen doorgroeien naar een beleidsbepalende functie op dat gebied. De opleiding bestaat in hoofdlijnen uit twee pijlers: verdieping op het gebied van finance en control (AO/IC, management control, financiële verslaglegging) en anderzijds

verbreding op het gebied van management (strategie, verandering en dergelijke). De doelstelling van de opleiding is enerzijds een volwaardige sparringpartner te worden voor managers op beleidsniveau, anderzijds de student op te leiden in het algemeen management. Daarbij ligt de focus op gecompliceerde en geïntegreerde vraagstukken die spelen op het hogere niveau in een organisatie. Afgestudeerden kunnen werkzaam zijn als Chief Financial Officer (CFO) bij grootschalige projecten, maar ook als Controller of Financial Manager.

De opleiding heeft een sterk praktijkgericht karakter. De studenten hebben in principe een bacheloropleiding (hbo of universitair) op finance-gebied, plus minimaal drie jaar relevante praktijkervaring. Ze zijn werkzaam in een relevante functie in de praktijk, waar ze opdrachten kunnen uitvoeren en waaruit ze cases inbrengen. Ook een groot deel van de docenten is werkzaam (geweest) in de praktijk van finance en control.

De nominale doorlooptijd van de master is 2,5 jaar. Het programma is opgebouwd uit los te volgen modules. In totaal zijn er 40 contactdagen. De lessen worden verzorgd in het Nederlands met gebruikmaking van Nederlandse en Engelstalige literatuur.

4 Opleidingsbeoordeling

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie door het panel van de standaarden omschreven. Bij elke standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en oordeel weer. De beoordeling is gebaseerd op de standaarden en criteria zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (stcr. 2016, nr 69458). De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met 'peers' over de inhoud en kwaliteit van de opleiding.

Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een vierpuntsschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, eveneens op een vierpuntsschaal.

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.

Bevindingen

De hbo-masteropleiding Finance & Control van NLBA richt zich op kandidaten met een hbo- of academisch werk- en denkniveau en met een ruime praktijkervaring in de financiële sector. De opleiding sluit aan bij deze praktijkervaring en maakt er ook gebruik van. De doelgroep bestaat uit professionals die zich willen ontwikkelen in de richting van een strategische consultancy- of managementpositie, of professionals die verdieping zoeken om hun functie een betere invulling aan te kunnen geven. De opleiding richt met name op taken van de Controller en van de Chief Financial Officer (CFO).

Voor deze opleiding heeft de NLBA een beroeps- en opleidingsprofiel laten ontwikkelen door een inhoudelijk expert. Dit profiel is voorgelegd aan professionals uit het werkveld en aan de Adviesraad van de NLBA. Op basis van dit beroepsprofiel is een opleiding ontwikkeld die is opgebouwd uit vier leerlijnen, die de opleiding kernlijnen noemt:

Persoonlijke ontwikkeling	Inhoud	Wetenschappelijke ontwikkeling	Praktijktoeepassing
o.a. POP Updates Coaching	Finance-verdieping, Managerial vakken	o.a. Academisch schrijven, Methoden en technieken	Consultatie Papers Thesis

De functie-inhoud van de CFO heeft het uitgangspunt gevormd bij het vaststellen van de kerncompetenties. De volgende kerncompetenties staan genoemd in het aanvraagdossier:

- Behoudt overzicht van en vindt balans in organisatiedoelstellingen, bedrijfsprocessen en financiële doelstellingen;
- Heeft kennis van principes van financieel management;
- Heeft kennis van principes van veranderprojecten;
- Heeft kennis van technieken voor het beheersen van processen en financiën;

- Is een leider, inspirator en motivator;
- Is in staat fiscale en ondernemingsrechtelijke consequenties te onderkennen;
- Is in staat om strategie te vertalen naar SMARTO-doelen;
- Is in staat strategische doelstellingen te vertalen naar informatiebehoefte;
- Is resultaatgericht, analytisch, klantgericht en besluitvaardig;
- Kan een visie op het gebied van sturing en beheersing voor de onderneming ontwikkelen en weet anderen te overtuigen van deze visie;
- Kan problemen analyseren en onderbouwde aanbevelingen geven;
- Kan snel nieuwe controle-instrumenten onderzoeken op waarde voor besturing van de onderneming;
- Opereert op (senior)managementniveau of directieniveau in de organisatie;
- Weet mensen voor zich te winnen;
- Weet vernieuwingen, zure boodschappen en een projectresultaat te 'verkopen'.

Uit deze kerncompetenties zijn 19 eindtermen (eindkwalificaties) afgeleid en vergeleken met het vereiste masterniveau volgens de Dublin descriptoren. Per module worden de beoogde eindkwalificaties en de daarvan afgeleide leerdoelen beschreven. Daarbij zijn de onderwijsvormen, literatuur en beoordelingen aangegeven. Als voorbeeld geven we hieronder de vier eindtermen die behoren bij de Dublin-descriptor Kennis en inzicht:

- Beschikt over algemene kennis van en inzicht in theorieën en concepten, betreffende strategievorming, financieel management, control en veranderkunde.
- Beschikt over een grondige kennis van verschillende analysemethodieken, vooral gericht op de consequenties voor finance en control.
- Beschikt over een grondige kennis van, en inzicht in het functioneren van de toepassing van controle-instrumenten in de praktijk.
- Beschikt over kennis van (inter)nationaal gangbare theoretische en methodologische benaderingen op het gebied van strategie, financieel management, informatiemanagement en management control.

De NLBA heeft een vergelijking gemaakt met andere opleidingen binnen dit domein. Voorbeelden zijn de HOFAM (post-hbo), professionele masteropleidingen (Avans+, Haagse Hogeschool en NCOI) en de opleiding van de OU. Deze vergelijking is gebruikt bij het vormgeven van de opleiding van de NLBA.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de opleiding zich voldoende heeft georiënteerd op het bestaande beroepenveld en vergelijkbare opleidingen. De kerncompetenties zijn duidelijk beschreven en de beoogde eindkwalificaties sluiten daarop aan. De opleiding heeft bij elke module de afgeleide leerdoelen beschreven, zodat de eindkwalificaties voldoende geconcretiseerd worden. Het panel kan zich vinden in de keuze van de eindkwalificaties, waarbinnen veel aandacht is voor soft skills en vaardigheden. Die keuze past bij de verbreding die de opleiding nastreeft.

Tijdens de vorige visitatie heeft het panel aanbevolen om het profiel van de opleiding aan te scherpen. Daarbij ging het met name om het verschil tussen de rol van CFO en die van controller. Het panel constateerde destijds dat deze rollen substantieel verschillen en dat een gelijkschakeling van CFO en controller “verwarrend en feitelijk onjuist is en beter vermeden kan worden”. In de nieuwe aanvraag is de verwarring minder – de opleiding lijkt zich meer te richten op de rol van CFO – maar nog steeds aanwezig. Daarom adviseert het panel om een duidelijke keuze te maken en die ook in de communicatie uit te dragen.

Een ander punt van aandacht is de actualiteit van het profiel. De functie van de financiële professional is sterk in ontwikkeling en dat heeft ook invloed op het beroepsprofiel. Het panel vraagt zich af of de opleiding voldoende oog heeft voor de actuele ontwikkelingen. Daarom adviseert het panel de opleiding kennis te nemen van het Visiedocument VRC/NBA (en soortgelijke documenten) die inzicht geven in de toekomstige rol van de financial, en om vast te stellen wat dat betekent voor de actualisering van de opleiding.

Conclusie: voldoende

4.2 Programma

Het programma van de masteropleiding Finance & Control is sinds de vorige accreditatie niet substantieel gewijzigd. Dit programma bestaat uit 13 modules en wordt afgerond met een thesis van een halfjaar. De nominale studieduur is 2,5 jaar. De studiebelasting omvat 73 EC, waarvan 8 EC optioneel zijn.

4.2.1 Oriëntatie

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

Bevindingen

De instromende studenten beschikken al over ruime inhoudelijke kennis en ervaring, maar de NLBA wil ze naar een academisch werk- en denkniveau brengen. Daarom is de derde kernlijn, Wetenschappelijke ontwikkeling, stevig aangezet. De studenten krijgen ten eerste voldoende basiskennis op het gebied van methodologie en research. Ten tweede wordt er ook de nodige aandacht gegeven aan academisch schrijven en aan schriftelijke communicatie in bredere zin. Bij elkaar is voor deze onderdelen 6 EC ingeruimd. De academische vaardigheden worden verder geoefend bij het schrijven van papers en uiteindelijk de afsluitende thesis.

Op het gebied van beroepsvaardigheden nemen studenten veel eigen bagage mee; ze leren van de docenten, maar ook van elkaar. De masteropleiding Finance & Control heeft het karakter van een professionele masteropleiding. Studenten moeten na het afstuderen in staat zijn om op masterniveau multi- en interdisciplinaire vraagstukken op te lossen. Ook de docenten zijn voor een groot deel afkomstig uit de beroepspraktijk. De opleiding zorgt op twee punten voor een duidelijke toevoeging op de kennis die de studenten meebrengen: enerzijds een verdieping op de inhoud (op het gebied van Finance & Control), anderzijds verbreding op het gebied van de managerial vakken (strategie en beleid, marketing en sales e.d.).

De actualiteit, inhoud en het vereiste niveau van de opleiding wordt bewaakt door de opleidingscoördinator en periodiek beoordeeld door een onafhankelijke Adviesraad.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de opleiding stevig is geworteld in het werkveld. Die wortels liggen op verschillende terreinen: de professionele achtergrond van de studenten, de opdrachten en cases tijdens de modules en de betrokkenheid van de docenten bij de beroepspraktijk. Daarnaast is ook de Adviesraad op dit punt van belang; deze Adviesraad

zorgt ervoor dat inhoudsdeskundigen beroepspraktijk nauw betrokken zijn bij de ontwikkeling van het curriculum.

Het panel constateert dat de academische kant van de opleiding is versterkt. De onderzoeksleerlijn heeft meer gewicht gekregen, er is meer aandacht voor academisch schrijven (en schriftelijke communicatie in het algemeen) en voor methoden en technieken. Voor academisch schrijven wordt een aanvullende module aangeboden (door een extern bureau); dit brengt echter ook aanvullende kosten met zich mee. Deze module is facultatief. Het panel adviseert deze module verplicht aan te bieden, op zo'n manier dat de studenten geen extra kosten hoeven te maken.

Het panel concludeert op basis van de documentatie en de gesprekken dat de oriëntatie op het gebied van wetenschappelijk onderzoek een duidelijke impuls heeft gekregen. De ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van de beroepspraktijk is een van de sterke punten van de opleiding. Daarom beoordeelt het panel deze standaard met de kwalificatie 'goed'.

Conclusie: goed

4.2.2 Inhoud van het programma

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

Bevindingen

De opleiding heeft een nominale studieduur van twee jaar, plus een half jaar voor de aansluitende thesis. Het eerste jaar is sterk gericht op verdieping van de kennis op het gebied van Finance & Control; in het tweede jaar staan de zogenoemde 'managerial vakken' centraal. De opbouw is als volgt:

Modules	ECTS
Intake	
Persoonlijke ontwikkeling en ondersteunende vakken	
- Zelfmanagement, leadership & coaching	3 EC
- Academisch schrijven/M&T/Schriftelijke communicatie	6 EC
Blok 1; Verdiepingsvakken	
- Management Accounting	4 EC
- Corporate finance	4 EC
- Externe verslaggeving	4 EC
- BIV/AO	6 EC
- Belastingrecht	4 EC
Blok 2; Managerial vakken	
- Beleid en strategie	6 EC
- Marketing en sales	6 EC
- Verandermanagement en innovatie	6 EC
- Leiderschap	6 EC
- Ethiek	2 EC
Papers voor alle onderdelen Examen voor Belastingrecht	
Blok 3; Thesis	11 EC
- Terugkomdagen	1 EC
- M&T	1 EC
Studiereis (optioneel)	
	3 EC

De omvang van de opleiding bedraagt 73 EC. Hiervan zijn 8 EC optioneel: de online module Academisch schrijven (5 EC) en de studiereis (3 EC).

De opleiding krijgt samenhang door het gebruik van vier leerlijnen:

1. Persoonlijke ontwikkeling, waarbij het Persoonlijk Ontwikkelings Plan (POP) leidend is;
2. Inhoud, met twee aandachtsgebieden: verdieping op het gebied van Finance & Control (jaar 1), en verbreding op het gebied van managementvakken (jaar 2);
3. Wetenschappelijk ontwikkeling: hiervoor wordt de basis gelegd in de vakken Methoden en technieken en Academisch schrijven. Daarna komt deze lijn terug in de papers, de thesis en de terugkomdagen;
4. Praktijktoeepassing: dit komt in elke module terug in de opdracht.

Overwegingen

Het panel is van mening dat het programma van de Master Finance & Control inhoudelijk consistent is en de juiste vakken bevat. De opbouw, verdeeld over een jaar verdieping op het gebied van Finance & Control en een jaar verbreding op het gebied van managementvakken, komt het panel logisch over. Het panel waardeert de breedte van het programma en de ruime aandacht voor soft skills. De leerlijnen dragen bij tot samenhang, waarbij de leerlijn wetenschappelijke ontwikkeling zorgt dat beroepsgerichtheid en academische gerichtheid in evenwicht zijn.

Het panel heeft wel vragen over de actualiteit van het programma. De literatuur die bij de modules staat vermeld, is vaak 10 tot 15 jaar oud; dat roept de vraag op of de literatuur wel tijdig geactualiseerd wordt. De opleiding geeft aan dat dit wel gebeurt, maar dat de actualisering niet altijd is doorgevoerd in de literatuurlijsten. Het panel vindt dit slordig en acht het van groot belang dat de literatuurlijsten de laatste stand van zaken weergeven.

Een ander belangrijk punt dat met de actualiteit te maken heeft, is de afwezigheid van actuele thema's in het programma. De wereld van Finance & Control is sinds de vorige visitatie op onderdelen ingrijpend veranderd, maar het panel ziet die veranderingen niet terug in het curriculum. Zo mist het panel aandacht voor de rol van informatiemanagement en ERP-systemen in de opleiding. Andere omissies zijn de ontwikkelingen op het gebied van Informatietechnologie, zoals Distributed Ledger Technology (waaronder Blockchain-technologie), Process Mining, Robotic Process Automation, Artificial Intelligence et cetera. Tevens hebben de ontwikkelingen op het gebied van Sustainability (Integrated Reporting, True Pricing, Shared Values, Climate Risks et cetera) een grote impact op de rol van de financieel professional. Het panel is van mening dat deze ontwikkelingen nog niet voldoende zijn geadresseerd in de opleiding. De opleiding geeft aan dat de docenten voldoende ruimte hebben om in te gaan op actuele onderwerpen en dat in sommige gevallen ook gastdocenten wordt gevraagd om bepaalde actuele thema's te verdiepen. Het panel is echter van mening dat ook het programma zelf van tijd tot tijd geactualiseerd moet worden en adviseert de opleiding om na te gaan op welke punten actualisering wenselijk is.

Tijdens de vorige accreditatie heeft het panel geadviseerd om het docentenoverleg meer structuur te geven, omdat dit van groot belang is voor de samenhang binnen de opleiding. Bij de huidige accreditatie constateert het panel dat er weliswaar veel informeel overleg is, maar dat de overlegstructuur niet wezenlijk is verbeterd. Bij standaard 6, Personeel, komen we daar op terug.

Conclusie: voldoende

4.2.3 Leeromgeving

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

Bevindingen

De meeste modules kennen een vergelijkbare opzet. Eén dag per week is gereserveerd voor het onderwijs. Daarbij zijn er in de middag en de avond (werk)colleges; in de ochtend zijn er zogenoemde consultatiebijeenkomsten. De studenten kunnen die ochtenden gebruiken voor groepsopdrachten, maar ze kunnen ook advies of begeleiding vragen van de aanwezige docenten. Bij deze bijeenkomsten zijn altijd één of twee docenten aanwezig. De meeste modules omvatten drie (bij modules van 4 EC) of vier (6 EC) studiedagen. Naast hun aanwezigheid bij deze dagen worden de studenten verondersteld zo'n 12 uur per week te besteden aan opdrachten en literatuurstudie. De studielast wordt als hoog ervaren, zowel door de docenten als door de studenten.

In elke module maken de studenten praktijkopdrachten, waarbij ze in principe uitgaan van opdrachten of praktijkvragen uit hun eigen bedrijf. Deze opdrachten vereisen zelfstandigheid en een hoge mate van eigen verantwoordelijkheid. De studenten moeten zelf de relatie leggen tussen de opgedane kennis en de praktijksituatie. Volgens de studenten en de docenten werkt deze opzet goed.

De studenten ronden de studie af met een thesis, waarbij ze in principe een probleem uit hun eigen praktijk op een academische manier benaderen en oplossen. Een gedegen literatuurstudie maakt onderdeel uit van de thesis. Het onderzoek van de studenten moet zijn ingebed in een concrete praktijk en de resultaten moeten interventies opleveren ter verbetering van die praktijk. De nadruk ligt dus op de kritische toepassing van de bestaande theorieën in een concrete praktijksituatie.

De thesisthese duurt in principe zes maanden, maar veel studenten deden er (aanzienlijk) langer over. Daarom is de begeleiding geïntensiveerd en is de NLBA ertoe overgegaan om aanvullende kosten in rekening te brengen aan studenten die langer dan zes maanden aan hun thesis werken. Deze maatregelen hebben ertoe geleid dat het 'stuwmeer' van thesistudenten sterk is teruggelopen.

De studenten maken gebruik van de digitale leeromgeving 'Leerplein'. In Leerplein kunnen de studenten alle relevante informatie over hun opleiding vinden: modulebeschrijvingen, agenda, opdrachten en dergelijke. Ze kunnen ook hun papers uploaden via Leerplein. Het panel heeft inzage in dit systeem gehad en is van mening dat het over voldoende functionaliteit beschikt.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de vormgeving van de opleiding aansluit bij de doelgroep: werkenden met enkele jaren ervaring. De opleiding maakt gebruik van de praktijkomgeving van de studenten en sluit aan bij de zelfstandige houding van professionals. Zoals eerder gezegd is het panel van mening dat de integratie met de praktijk een sterk punt van de opleiding is; dat komt ook terug in de vormgeving van de opleiding.

Het panel is wel van mening dat het aantal contacturen aan de lage kant is. Drie studiedagen voor een module van 4 EC (en vier voor een module van 6 EC) is niet veel. De

consultatiebijeenkomsten voorafgaand aan de colleges vormen een zinvolle toevoeging, die het lage aantal contacturen enigszins compenseert. Maar de opleiding moet ervoor zorgen dat de docenten niet te veel informatie in korte tijd moeten behandelen en dat daardoor het realiseren van de leerdoelen in gevaar komt.

Het panel is van mening dat de opzet van de thesisfase goed aansluit bij te behalen competenties en dat de begeleiding van de studenten in deze fase afdoende is. Het panel is van mening dat de opleiding adequate maatregelen heeft genomen om ervoor te zorgen dat de studenten binnen de nominale tijd afstuderen.

Samenvattend oordeelt het panel dat de vormgeving van het programma studenten voldoende mogelijkheden biedt om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.

Conclusie: voldoende

4.3 Instroom

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

Bevindingen

De masteropleiding Finance & Control staat open voor personen met een universitaire of hbo-opleiding op financieel gebied met tenminste drie jaar praktijkervaring in het vakgebied. Daarnaast kunnen kandidaten worden toegelaten met voldoende gevolgd vakgericht onderwijs en minimaal vijf jaar beroepservaring op hbo-niveau; van deze laatste categorie mogen niet meer dan drie studenten per studiegroep instromen. Kandidaten moeten beschikken over goede beheersing van de Engelse taal (vwo-eindniveau) en voldoende statistische kennis.

De opleiding voert met elke kandidaat een intakegesprek. Naast de formele eisen komt onder meer de motivatie van de kandidaat aan de orde, evenals zaken als communicatieve vaardigheden, werken in groepsverband, onderzoekservaring en ervaring met innovatie. Het intakegesprek wordt vastgelegd in een dossier en beoordeeld door de opleidingscoördinator. De examencommissie keurt de feitelijke toelating goed op basis van dit dossier.

Studenten die een relevante vooropleiding hebben gevolgd, kunnen vrijstellingen vragen voor onderdelen van het programma. Dit gebeurt op een structurele manier bij studenten die afkomstig zijn van de HOFAM, de opleiding tot Financial Controller. Deze studenten krijgen vrijstellingen voor vier financiële vakken. Deze vakken hoeven de studenten in kwestie niet te betalen. De examencommissie beslist over de vrijstellingen.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de opleiding Finance & Control een duidelijke intakeprocedure hanteert. De opleiding hecht terecht grote waarde aan de praktijkervaring en aan de motivatie; het programma borduurt voort op reeds aanwezige financieel-economische voorkennis en ervaring. De procedure is duidelijk omschreven en de rollen van opleidingscoördinator en examencommissie zijn helder afgebakend. Het panel kan zich ook vinden in de vrijstellingen voor studenten met een afgeronde HOFAM-opleiding.

De studenten met wie het panel heeft gesproken, waren tevreden over de intake-procedure en waren van mening dat de opleiding een juist beeld van de werkdruk heeft gegeven. Zij gaven aan dat de opleiding een aanzienlijke werkdruk met zich mee brengt, maar dat qua aansluiting geen onoverkomelijke problemen hebben ondervonden.

Wat betreft het aantal instromende kandidaten verwacht het management geen problemen. De opleiding heeft een substantieel en stabiel marktaandeel binnen het vakgebied Finance & Control.

Conclusie: voldoende

4.4 Personeel

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

Bevindingen

De masteropleiding Finance & Control werkt vooral met freelancers die afkomstig zijn uit de beroepspraktijk. De meeste freelancers hebben een (langdurige) relatie met de NLBA. De inhoudelijke verantwoordelijkheid voor de opleiding ligt bij de opleidingscoördinator, die geadviseerd wordt door de Dean (op dit moment een vacature).

De opleidingscoördinator is samen met de kerndocenten verantwoordelijk voor de opzet en afstemming met het werkveld van de opleiding. Minimaal eenmaal per jaar wordt een docentenoverleg georganiseerd met verplichte aanwezigheid. In dit overleg komen onder meer de inhoud van het curriculum, planning, studeerbaarheid en verbeterplannen aan de orde. Daarnaast zijn er opleidingsbijeenkomsten en informele evenementen, maar zonder aanwezigheidsplicht.

Docenten worden beoordeeld op hun vakinhoudelijke kennis, hun praktijkervaring (minimaal vijf jaar), hun publicaties en hun onderriservaring (minimaal drie jaar). Bij voorkeur zijn ze gepromoveerd of hebben ze een (post-)academische studie gevolgd, zoals RC of RA. Minimaal 60% van de docenten voldoet aan deze eis, blijkt uit de cv's die het panel heeft bekeken. Vrijwel alle docenten zijn bovendien in de beroepspraktijk werkzaam (geweest).

De modules en docentprestaties worden beoordeeld aan de hand van de evaluaties en de kwaliteit van de papers van de studenten. Docenten die onder de norm presteren, moeten een verbeterplan overleggen. Als verbetering uitblijft, wordt de docent vervangen. Uit de evaluaties en de gesprekken met studenten blijkt over het algemeen tevredenheid over de kwaliteit van het onderwijs.

Overwegingen

Het panel concludeert op basis van de documentatie en de gesprekken tijdens het locatiebezoek dat NLBA beschikt over een afdoende personeelsbeleid. De evaluaties na afloop van de modules resulteren zo nodig in maatregelen. De meeste docenten zijn duurzaam aan de instelling verbonden en hebben hun waarde in de praktijk bewezen. Dit resulteert wel in een personeelsbestand waarvan de meerderheid wat ouder is; het verdient aanbeveling om ook jongere docenten bij het onderwijs te betrekken, met name als het gaat om nieuwe thema's binnen het vakgebied.

Het panel acht het van belang dat de docenten regelmatig met elkaar overleggen over de inhoud, de samenhang en de actualiteit van het onderwijs. Ook bij de vorige accreditatie was dit een aandachtspunt. De jaarlijkse verplichte overlegsessie is een goed begin, maar in de visie van het panel is dit niet voldoende. Weliswaar zijn er de nodige informele bijeenkomsten en gesprekken in kleinere kring, maar de opleiding heeft dit niet structureel ingericht. Het panel adviseert daarom om vaker overlegsessies te organiseren (eventueel gekoppeld aan opleidingsactiviteiten) en deze sessies een verplicht karakter te geven.

Conclusie: voldoende

4.5 Voorzieningen

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

Bevindingen

NLBA biedt haar opleidingen aan in centraal gelegen hotels en conferentiecentra. De masteropleiding Finance & Control wordt op dit moment aangeboden in Van der Valk-hotels in Vianen en Houten. De opleidingslocaties beschikken onder meer over audiovisuele apparatuur, beamer en Wi-Fi. De NLBA geeft aan dat de studenten de voorzieningen waarderen met een 4,1 op een schaal van 5.

De opleiding maakt gebruik van een digitale leeromgeving, Leerplein. Leerplein bevat van alle modules de roosters, modulebeschrijvingen en opdrachten. Studenten hebben toegang tot hun eigen cijfers, evaluaties en feedback. Ook de POP is opgenomen. De studenten kunnen alle opdrachten uploaden via het platform. Voor boeken kunnen ze terecht bij de Koninklijke Bibliotheek.

Overwegingen

Het panel beoordeelt de accommodatie, voorzieningen en faciliteiten die NLBA zijn studenten biedt als toereikend om het beoogde programma te realiseren. Het panel constateert dat zowel de studenten als de docenten tevreden zijn met de voorzieningen in de verschillende accommodaties. Verder heeft het panel toegang gekregen tot de digitale leeromgeving Leerplein. Het panel is van mening dat deze leeromgeving alle relevante onderdelen bevat die van belang zijn voor de studenten.

Tijdens de vorige accreditatie adviseerde het panel om de studenten naast hun toegang tot de Koninklijke Bibliotheek een abonnement aan te bieden op een universiteitsbibliotheek met toegang tot databanken op financieel gebied. Het panel herhaalt dit advies, ook om de studenten toegang te bieden tot actuele wetenschappelijke artikelen.

Conclusie: voldoende

4.6 Gerealiseerde eindkwalificaties

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

Bevindingen

De kern van de studiebegeleiding bij de masteropleiding Finance & Control wordt gevormd door de consultatiebijeenkomsten, die voorafgaan aan de (werk)colleges. Deze begeleiding wordt ingevuld door twee docenten. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen de studenten alle vragen en problemen met de begeleiders bespreken. De studenten met wie het panel heeft gesproken, waren tevreden over deze bijeenkomsten.

Daarnaast speelt het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) een belangrijke rol bij de voortgangsbewaking en de competentieontwikkeling van de studenten. De studenten schrijven elk halfjaar een update van hun POP. Ze worden daarin digitaal begeleid door een coach. NLBA werkt hiervoor samen met Xaurum BV, een bedrijf dat actief is op het gebied van E-begeleiding.

De informatievoorziening aan bestaande studenten vindt plaats via de digitale leeromgeving Leerplein, die hierboven (4.5) aan de orde is geweest. Hier vinden ze alle relevante informatie over de opleiding. De informatie voor nieuwe studenten is vooral te vinden op de website. De website bevat beknopte informatie over onder meer het programma en de inschrijving. Via de website kunnen de studenten zich aanmelden voor een voorlichtingsbijeenkomst. Ook kunnen ze een brochure downloaden.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de opleiding nauw betrokken is bij de begeleiding van de studenten. De groepen zijn klein en de lijnen zijn kort. De consultatiebijeenkomsten voorzien in een behoefte en de studenten zijn tevreden over de begeleiding. Daarnaast stelt het panel vast dat de opleiding met Leerplein een goede leeromgeving aanbiedt. Leerplein stelt de studenten in staat om met elkaar, met het secretariaat, de (kern)docenten en de studieadviseur te communiceren en informatie uit te wisselen.

Samenvattend is het panel van oordeel dat de studiebegeleiding en informatievoorziening de studievoortgang bevorderen en aansluiten bij de behoefte van studenten.

Conclusie: voldoende

4.7 Kwaliteitszorg

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

Bevindingen

Het kwaliteitsmodel van de NLBA is gebaseerd op het EFQM-excellence model, het model voor integrale kwaliteitszorg van de European Foundation for Quality Management. Daarbij wordt gebruik gemaakt van twee cirkels voor het managen van processen: de zogenoemde grote kwaliteit (curriculumontwerp) en kleine kwaliteit (curriculumuitvoering). Daarnaast is er veel aandacht voor de evaluatie van de resultaten. Deze evaluaties vormen de basis voor de verbeterplannen.

Een groot aantal partijen is betrokken bij de interne kwaliteitszorg. Dat zijn in de eerste plaats de examencommissie, de opleidingscoördinatoren en de kerndocenten. Kwaliteit komt ook aan de orde tijdens het jaarlijkse docentenoverleg en het opleidingsoverleg, waarbij ook studenten zijn vertegenwoordigd. De studenten evalueren de modules na afloop. De inbreng van het werkveld krijgt gestalte in de Adviesraad, waarin vertegenwoordigers van het werkveld zitting hebben.

Het panel heeft een gesprek gehad met vertegenwoordigers van de examencommissie en de opleidingscommissie. Daarbij heeft het panel een schets gekregen van de werkzaamheden van de examencommissie, onder andere op het gebied van vrijstellingen en toetsing (zie 4.8). In het gesprek is ook duidelijk geworden dat een aantal verbeteringen van de kwaliteit, zoals hantering van het vierogenprincipe bij de totstandkoming van toetsen, zeer recent zijn ingevoerd. Verder is er enige verwarring over de eigen taken, en dan met name de wettelijke taken die vanuit de WHW nageleefd moeten worden. Een formeel jaarverslag van de examencommissie ontbreekt, het huidige jaarverslag is beperkt tot een afvinklijstje. Tot slot ziet het panel ook functievermenging: zo is de opleidingsmanager tevens voorzitter van de EC.

De opleiding heeft in de afgelopen jaren een aantal verbeteringen doorgevoerd naar aanleiding van de vorige visitatie. Voorbeelden van verbeteringen zijn de intensivering van de studiebegeleiding en coaching en de versterking van de aandacht voor methoden en technieken en academisch schrijven. Maar het panel heeft ook gezien dat een flink aantal adviezen uit de vorige visitatie is blijven liggen. In dit rapport zijn hiervan voorbeelden genoemd, zoals meer duidelijkheid over het profiel van de opleiding (CFO of controller), de intensivering van het overleg tussen de docenten en de toegang van studenten tot een universiteitsbibliotheek.

Overwegingen

Het panel is van mening dat bij de NLBA een informele kwaliteitscultuur wordt gehanteerd. Er is aandacht voor kwaliteit en er komen verbeteringen tot stand, maar de opleiding moet de slag naar een degelijk kwaliteitssysteem nog maken. Dat komt onder meer tot uiting in de toetsing, de overlegstructuur, de duidelijkheid over rollen en taken van de verschillende gremia (zoals de examencommissie), en vooral de verbetercyclus. De kwaliteitscirkels die hierboven zijn omschreven, draaien nog niet naar behoren. Het feit dat veel punten uit de vorige audit nog niet zijn verwerkt, is hier een sprekende illustratie van.

Het panel is van mening dat de NLBA prioriteit moet geven aan het verbeteren van de kwaliteit en het formaliseren van het kwaliteitssysteem. Daarbij kan het helpen om een kwaliteitszorgmedewerker met voldoende kwalificaties op te nemen in het team. Verder adviseert het panel om de rol van de examencommissie sterker aan te zetten en ervoor te zorgen dat de wettelijke taken vanuit de WHW naar behoren worden nageleefd.

Conclusie: onvoldoende

4.8 Toetsing

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

Bevindingen

De toetsing is gebaseerd op het Toetsbeleid Netherlands Business Academy (2018). In dit toetsbeleid is veel ruimte en zelfstandigheid voor de docent ingebouwd. De docent beoordeelt de papers, die in de meeste vakken het belangrijkste toetsinstrument zijn. Recent is dit enigszins ingeperkt door het vierogenprincipe: een extern deskundige doet een random steekproef van minimaal 20% van de papers en beoordeelt de kwaliteit van de toetsing.

Zoals gezegd is de paper het belangrijkste toetsinstrument. Bij de meeste inhoudelijke modules bepaalt de paper 70% van de toetsing. De overige 30% kan de docent naar eigen inzicht invullen met bijvoorbeeld presentaties, referaten, (groeps)opdrachten, essays of andere toetsvormen; de docent kan er ook voor kiezen deze 30% oningevuld te laten. Bij de vorige visitatie is geadviseerd om meer variatie in de toetsing aan te brengen: docenten van twee vakken (Belastingrecht en Corporate Finance) hebben dit opgepakt en de paper vervangen door een referaat.

De papers worden nagekeken door de docent of door een extern bureau, het Landelijk Examenbureau. De beoordelaars maken daarbij gebruik van beoordelingsformulieren, die het panel heeft ingezien. Deze formulieren zijn in lijn met de modulebeschrijvingen en de leerdoelen. Wel heeft het panel geconstateerd dat een aantal formulieren summier is ingevuld.

De beoordeling van de thesis is in handen van drie personen: de lector, de begeleider en een extern deskundige. De lector is betrokken bij de onderzoeksopzet, een voortgangsbeoordeling als de student 60% van het eindproduct heeft gerealiseerd, en de eindbeoordeling van het werkstuk. Bij dat laatste wordt ook een extern deskundige ingeschakeld. De gezamenlijke commissie (van drie personen) stelt het eindcijfer vast.

De betrokkenheid van de examencommissie bij de beoordeling van papers en thesis is beperkt. Bij de thesis voert de examencommissie een formele toetsing uit aan de hand van het verslag van de thesiscommissie. Verder is een vertegenwoordiger van deze commissie aanwezig bij de verdediging. Bij de papers speelt de examencommissie geen rol; er is ook geen toetscommissie.

De opleiding heeft geen duidelijk beleid over plagiaat. Alle theses worden gecheckt op plagiaat door een stafmedewerker, maar de papers niet. De digitale leeromgeving Leerplein bevat geen functionaliteit voor plagiaatcontrole. Het panel adviseert de opleiding om de studenten te verplichten gebruik te maken van een programma als Ephorus, waarbij de opleiding automatisch de uitkomst krijgt toegestuurd.

Overwegingen

Het panel constateert dat het toetsbeleid een goede basis legt onder de opleiding, maar dat dit beleid op een aantal punt aanscherping behoeft. Het panel waardeert de steekproeven bij de beoordeling van papers, maar is van mening dat het vierogenprincipe zich ook zou moeten uitstrekken tot de totstandkoming van de opdrachten. Daarnaast adviseert het panel om een toetscommissie in te stellen.

Het panel heeft de beoordelingsformulieren bekeken en is van mening dat die eveneens een goede basis vormen. Wel valt het op dat deze formulieren vaak tamelijk generiek zijn, met andere woorden dat de formulieren van verschillende modules erg op elkaar lijken. Het panel adviseert om de formulieren meer in lijn te brengen met de inhoud van de modules en om de specifieke kenmerken van de verschillende vakken te laten terugkomen op de formulieren. Verder heeft het panel geconstateerd dat sommige formulieren summier zijn ingevuld; in een aantal gevallen is er alleen een cijfers. Het panel adviseert om controles in te stellen die ervoor zorgen dat de beoordelingsformulieren volledig zijn ingevuld.

Tot slot is het panel van mening dat de beoordeling van de thesis goed is geregeld. Het panel waardeert de rol van de lector en de externe deskundige bij deze beoordeling. Het panel heeft een aantal theses en beoordelingen gelezen (zie 4.9) en kan zich in hoofdlijnen vinden in de oordelen van de thesiscommissie.

Samenvattend is het panel van mening dat de toetsing op hoofdlijnen in voldoende mate is geregeld, maar nog een aantal aanscherpingen behoeft.

Conclusie: voldoende

4.9 Gerealiseerde leerresultaten

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

Bevindingen

Voorafgaand aan het locatiebezoek heeft NLBA op verzoek van het panel de laatste 25 eindwerken van de opleiding ter beoordeling opgestuurd. Het panel heeft 16 van deze eindwerken beoordeeld, waarbij het panel een evenredige selectie heeft gemaakt uit de toegekende cijfers (6, 7 en 8). Daarnaast heeft het panel van zeven modules in totaal 21 papers opgevraagd (drie per module). De toegekende cijfers varieerden tussen 6,1 en 8,5. Ook de beoordelingsformulieren van deze papers zijn meegestuurd.

In grote lijnen kon het panel zich vinden in de beoordeling van de eindwerken en de papers. Wel vond het panel een aantal cijfers aan de hoge kant. Bij de beoordeling van de eindwerken ziet het panel een dubbel beeld. Aan de ene kant is het academisch niveau wel verhoogd; in die zin heeft de aandacht voor methoden en technieken van onderzoek en voor academisch schrijven, succes gehad. Aan de andere kant signaleert het panel in veel eindwerken een disbalans tussen theorie en onderzoek; veel scripties zijn sterk beschrijvend in opzet. In die gevallen wordt de koppeling tussen theorie en onderzoek te weinig gelegd. Maar het panel heeft ook een aantal voorbeelden van toegepast onderzoek gezien, waarbij een bestaand model wordt toegepast in een nieuwe context. Dergelijk onderzoek pas bij de opzet van de opleiding.

Het panel heeft ook gesproken met een vertegenwoordiging van het werkveld over het niveau van de opleiding. Ook hier is sprake van veel informeel overleg met de opleiding; in de nabije toekomst zal dit verder geformaliseerd worden. De vertegenwoordigers waarden het praktische karakter van de opleiding en zien een toegevoegde waarde in zowel de verbreding (managerial) als verdieping (financieel) waar de opleiding voor staat. Zij zien een verschuiving in de rol van de CFO, die tegenwoordig sterker in zijn schoenen moet staan; dat vergt een ontwikkeling in de breedte. De opleiding draagt daartoe in hun visie bij.

Overwegingen

In het algemeen is het panel positief over de wijze waarop de opleiding vaststelt dat de studenten de beoogde leerresultaten realiseren. Het panel is van mening dat de beoordeling van de papers en eindwerken voldoende aansluit bij de cijferbepaling door de eigen panelleden. Het panel ziet verbetering in het academisch niveau van de eindwerken. Maar tegelijkertijd is het van mening dat de aanbeveling om meer aandacht te geven aan analyse en synthese (gedaan tijdens de vorige visitatie) nog steeds van kracht is. Hier kan de opleiding beslist nog een slag maken.

Tot slot kan het panel zich vinden in de visie van het werkveld op het niveau van de masteropleiding Finance & Control. Zoals eerder aangegeven is het praktische karakter een van de sterke punten van de opleiding. De combinatie van verbreding en verdieping draagt daaraan bij, ook in de visie van dit panel.

Conclusie: voldoende

4.10 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

Het panel heeft met belangstelling kennisgenomen van de ontwikkelingen bij de masteropleiding Finance & Control van de NLBA. Het panel kan zich vinden in de algemene opzet van de opleiding, in de combinatie van verbreding en verdieping en in de ruime aandacht voor soft skills. Het programma is evenwichtig door de combinatie van financiële en managementvakken. De praktijkgerichtheid van de opleiding is een sterk punt, terwijl de aandacht voor academische vaardigheden in de laatste jaren is toegenomen.

De aandachtspunten van de opleiding liggen vooral op het vlak van de profilering, het actualiseren van het onderwijsprogramma en formalisering van bestaande (informele) praktijken. Bij dat laatste gaat het met name om de kwaliteitszorg en (in mindere mate) om de toetsing. De NLBA moet de slag maken van een kleine, informele opleidingsinstelling naar een meer op kwaliteit gerichte instelling die zich aansluit bij de controles en kwaliteitszorg die in het hbo gebruikelijk zijn.

Van de elf standaarden beoordeelt het panel er negen als voldoende, één als goed en één als onvoldoende: de kwaliteitszorg. Op het punt van de kwaliteitszorg adviseert het panel om de NLBA een herstelopdracht te geven met een termijn van maximaal één jaar. Het panel adviseert daarbij het volgende:

De NLBA versterkt voor [datum] de eigen deskundigheid op het gebied van kwaliteit binnen de eigen organisatie, bijvoorbeeld door een kwaliteitszorgmedewerker met voldoende kwalificaties op te nemen in het team. De NLBA stelt een nieuw kwaliteitsplan op en geeft daarin voldoende aandacht aan de rol van de examencommissie, de rol van de adviesraad en de intensivering van de overlegstructuur.

Het panel heeft er alle vertrouwen in dat de NLBA erin zal slagen de kwaliteitszorg te verbeteren. Daarom komt het panel tot het oordeel 'voldoende' voor de opleiding als geheel.

4.11 Aanbevelingen

1. Het panel adviseert de opleiding opnieuw om het profiel van de opleiding aan te scherpen en daarbij een duidelijke keuze te maken tussen CFO en controller en die keuze ook in de communicatie uit te dragen.
2. Het panel adviseert de opleiding om ervoor te zorgen dat de actuele ontwikkelingen binnen de sector voldoende terugkomen in het profiel van de opleiding, en om daarbij gebruik te maken van het Visiedocument VRC/NBA over de toekomstige rol van de financial.
3. Het panel adviseert om de facultatieve module academisch schrijven verplicht aan te bieden, op zo'n manier dat de studenten geen extra kosten hoeven te maken.
4. Het panel adviseert om het programma kritische te evalueren en na te gaan op welke punten actualisering wenselijk en mogelijk is.
5. Het panel acht het van belang dat de docenten regelmatig met elkaar overleggen over de inhoud, de samenhang en de actualiteit van het onderwijs. Het panel adviseert daarom om vaker overlegsessies te organiseren (eventueel gekoppeld aan opleidingsactiviteiten) en dit overleg een verplicht karakter te geven.
6. Tijdens de vorige accreditatie adviseerde het panel om de studenten naast hun toegang tot de Koninklijke Bibliotheek een abonnement aan te bieden op een universiteitsbibliotheek met toegang tot databanken op financieel gebied. Het panel herhaalt dit advies, ook om de studenten toegang te bieden tot actuele wetenschappelijke artikelen.
7. Het panel is van mening dat de NLBA prioriteit moet geven aan het verbeteren van de kwaliteit en het formaliseren van het kwaliteitssysteem. Daarbij kan het helpen om een kwaliteitszorgmedewerker met voldoende kwalificaties op te nemen in het team.
8. Het panel adviseert om de rol van de examencommissie sterker aan te zetten en ervoor te zorgen dat de wettelijke taken vanuit de WHW naar behoren worden nageleefd.
9. Het panel adviseert de opleiding om de studenten te verplichten gebruik te maken van een fraudedetectie-programma zoals Ephorus, waarbij de opleiding automatisch de uitkomst krijgt toegestuurd.
10. Het panel adviseert de opleiding een toetscommissie in te stellen.
11. Het panel adviseert om de formulieren meer in lijn te brengen met de inhoud van de modules en om de specifieke kenmerken van de verschillende vakken te laten terugkomen op de formulieren.
12. Het panel adviseert om controles in te stellen die ervoor zorgen dat de beoordelingsformulieren volledig zijn ingevuld.

5 Overzicht oordelen

Onderwerp	Standaarden	Oordeel
1 Beoogde eindkwalificaties	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.	Voldoende
2 Programma	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.	Goed
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Voldoende
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.	Voldoende
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.	Voldoende
3 Personeel	6. Het personeel is gekwalificeerd en de omvang ervan toereikend voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.	Voldoende
4 Voorzieningen	7. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.	Voldoende
	8. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.	Voldoende
5 Kwaliteitszorg	9. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.	Onvoldoende
6 Toetsing	10. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.	Voldoende
7 Gerealiseerde leerresultaten	11. De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.	Voldoende
Algemene conclusie	De opleiding voldoet aan de kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een masteropleiding binnen het hoger onderwijs.	Voldoende

Bijlage 1: Samenstelling panel

Leden:

– Prof. dr. H.F.D. Hassink RA;

Harold Hassink is hoogleraar-directeur van de Opleiding tot Registercontroller (RC NL en Engelstalig) aan de Universiteit Maastricht. Hij is daar docent en onderzoeker op de thema's ethiek, corporate governance, risk management, jaarrekeningrecht, jaarrekeninganalyse en (strategische) management control. Daarnaast is hij onder meer Fellow van de Onderzoeksschool GSBE en lid van de Quality and Risk Board, beide aan de Universiteit Maastricht.

– Prof. dr. F.H.M. (Frank) Verbeeten MBA;

Frank Verbeeten (1969) is sinds 1 september 2013 hoogleraar Accounting aan de Utrecht University School of Economics, en daarnaast als onder meer programmadirecteur van de post Master Accountantsopleiding verbonden aan de Universiteit van Amsterdam.

– Drs, Rob Jacobs RA RC

Oprichter van en projectleider bij CIRCLE5, een adviesorganisatie op het gebied van Finance & Control. Daarnaast parttime Senior Docent in de vakken Business Control, Management Control, Governance Risk & Compliance (GRC), Management Accounting en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) bij Zuyd Hogeschool en Maastricht University. Tevens promovendus aan de Vrij Universiteit van Amsterdam.

– M. van Cuijk (student-panellid).

Marijn van Cuijk is 27 jaar oud en woonachtig in Heesch. Sinds 1 maart 2018 is hij werkzaam bij WVDB Accountants Adviseurs in Rosmalen. Eind 2017 heeft hij de post-master Accountancy afgerond aan Nyenrode.

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Het panel werd bijgestaan door Erik van der Spek, directeur Hendrikx Van der Spek, secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de NLBA op 8 februari 2018.

Locatie: NLBA, Paardenweide in Breda.

Programma:

Tijd	Onderwerp	Aanwezigen
09:00 – 10:00	Ontvangst en vooroverleg panel	
10.00 – 10:30	Vertegenwoordigers instellingsbestuur en onderwijsinstituut	<ul style="list-style-type: none">• Prof. J. van Zwieten RI, RA, RO• Mevr. Y.M. Livius MPM• Mevr. B.J.C.G. Bolwerk
10:30 – 11:30	Vertegenwoordigers opleidingsmanagement	<ul style="list-style-type: none">• Dhr. M.T.J. Derckx, MFC• Drs. M.C.G. Verhoeven RC• Drs. G.L.J. Visser
11.30 – 12.15	Docententeam	<ul style="list-style-type: none">• Christiaan Steenbergen• Michel Verhoeven• Ruud Heijblom• Ron van Loon
12.15 – 12.45	Vertegenwoordigers werkveld/adviesraad	<ul style="list-style-type: none">• Frans Jacobs• Rick Kwinkelenberg
12.45 – 13.30	Werklunch panel	
13.30 – 14.15	Vertegenwoordigers examencommissie en opleidingscommissie	<ul style="list-style-type: none">• Drs. C.M. van der Woude• Drs. S. Keijner
14.15 – 15.00	Gesprek met studenten	<ul style="list-style-type: none">• Wim van der Tas• Michel van Soest• Erik Los• Matthijs van Leth
15.00 – 15.30	Tweede gesprek instellingsbestuur	<ul style="list-style-type: none">• Prof. J. van Zwieten RI, RA, RO• Mevr. Y.M. Livius MPM• Mevr. B.J.C.G. Bolwerk
15.30 – 16.30	Intern paneloverleg	
16.30	Terugkoppeling door de panelvoorzitter	

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

Informatiedossier opleiding/instelling

- Informatiedossier Masteropleiding Cyber Security Engineering (CSE)
- Bijlagen

- Bijlage A Beroepsprofiel, opleidingsprofiel en eindkwalificaties MFC
- Bijlage B Modulebeschrijvingen
- Bijlage C Literatuuroverzicht
- Bijlage D Docentenoverzicht
- *Bijlage E Papers*
- Bijlage F Beoordelingsformulier
- Bijlage G POP
- Bijlage H Eisen bedrijfsmentor en intakeformulier
- Bijlage I Procedure thesisfase
- Bijlage J Begeleide werkcolleges
- Bijlage K Verdeling uren
- Bijlage L Taakomschrijving examencommissie
- Bijlage M Criteria beoordeling en toetsing
- Bijlage N Module Sales- en Accountmanagement
- Bijlage O Nieuwe opzet Methoden & Technieken van Onderzoek

Overzicht documenten ter inzage tijdens locatiebezoek op 8 februari 2018:

- Onderwijs- en Examenreglement
- Procedure Thesisfase
- Wat is plagiaat?
- Toetsbeleid 2018
- Beoordelingsformulier
- Cum laude regeling
- Voorbeeld PVA en RAP CONS

- Taakomschrijving examencommissie
- Voorbeeld agenda en notulen examencommissie

- Docentenhandleiding
- Checklist inzet docenten
- Docentenoverzicht
- CV's docenten
- Agenda en notulen docentenbijeenkomst

- Voorbeeld agenda en notulen evaluatie student
- Voorbeeld online module/docent evaluatie + rapportage
- Voorbeeld agenda en notulen werkveldcommissie
- Intakeformulier nieuwe student
- Overzicht instroom naar opleiding/werkgever/functie
- Overzicht studievertragers

- Verdeling uren MFC opleiding
- Kernlijnen opleiding MFC
- Wijzigingen in curriculum MFC

- Literatuurlijst

- Presentatie module Academisch Schrijven
- Lesmateriaal module Methoden & Technieken van Onderzoek
- Lesmateriaal module Management Accounting & Control

- Klachtenprocedure
- Kwaliteitshandboek
- Organogram NLBA

Bijlage 4: Bestudeerde eindwerken en papers

Lijst eindwerken:

Studentnummer	Cijfer
2523	70
2760	70
2916	80
3187	70
3197	70
3214	60
3219	70
3257	70
3310	70
3341	70
3342	60
3391	80
3394	80
3418	60
3424	60
3426	70

Lijst papers:

Module	Studentnummer	Cijfer
Management Accounting	3201	7.6
	3235	6.4
	3433	6.4
BIVAO	3474	8.3
	3316	6.9
	3069	8.1
Externe Verslaggeving	3437	6.6
	3217	8.5
	3234	7.2
Corporate Finance	3067	6.7
	2760	7.2

	3341	8.2
Strategie & Beleid	3433	6.1
	3391	8.0
	3395	6.2
Verandermanagement	3457	6.0
	3439	8.0
	3446	7.5
Leadership	3426	8.5
	3397	7.2
	3442	6.7

Bijlage 5: Lijst met afkortingen

AO/IC	Administratieve organisatie/ Interne controle
ba	bachelor
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
CFO	Chief Financial Officer
EC	European Credits (studiepunten)
hbo	hoger beroepsonderwijs
ma	master
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NLBA	Netherlands Business Academy
POP	Persoonlijk Ontwikkelingsplan
RA	Registeraccountant
RC	Registercontroller
wo	wetenschappelijk onderwijs
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide toetsing van de hbo-masteropleiding Finance & Control van NLBA.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 00

E info@nvao.net

W www.nvao.net

Aanvraagnummer 006276