

RAPPORT ACCREDITATIE

hbo-masteropleiding Master Finance & Control (MFC) (deeltijd)

Netherlands Business Academy

CROHO:

- ISAT nr. 70114
- Brin nr. 30ET

Datum: 17 oktober 2024

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



Inhoudsopgave

1.	Basisgegevens	3
2.	Accreditatie.....	4
2.1	Inleiding	4
2.2	Profiel	4
2.3	Panel	5
3.	Oordeel	6
4.	Sterke punten	7
5.	Aanbevelingen.....	8
6.	Beoordeling	9
6.1	Standaard 1: Beoogde leerresultaten	9
6.2	Standaard 2: Programma; oriëntatie	10
6.3	Standaard 3: Programma; inhoud	11
6.4	Standaard 4: Programma; vormgeving	12
6.5	Standaard 5: Instroom.....	14
6.6	Standaard 6: Personeel	14
6.7	Standaard 7: Voorzieningen	15
6.8	Standaard 8: Begeleiding	16
6.9	Standaard 9: Kwaliteitszorg.....	17
6.10	Standaard 10: Toetsing	18
6.11	Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten	19
	Bijlage 1: programma visitatie.....	21
	Bijlage 2: geraadpleegde bronnen.....	22

1. Basisgegevens

NAAM INSTELLING	Netherlands Business Academy
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Master Finance & Control
registratienummer croho	ISAT nr. 70114 Brin nr. 30ET
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Master
graad en titel	Master of Science (MSc) of Master Finance & Control (MFC)
aantal studiepunten	68 EC
afstudeerrichtingen	n.v.t.
locaties	Vianen
varianten	deeltijd
datum audit / opleidingsbeoordeling	26 september 2024
contactpersoon opleiding	N. Bosman-Veraart, Opleidingsmanager; n.veraart@nlba.nl S. Doeze Jager – van Vliet, Lector Bedrijfskunde; s.doezejager@nlba.nl

2. Accreditatie

2.1 Inleiding

Voor u ligt het rapport van de uitgebreide accreditatie van de hbo-masteropleiding Master Finance & Control (MFC) van de Netherlands Business Academy (NLBA).

Op 27 juni 2014 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 MFC (dossiernummer PA-1172).

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2019, nr. 3198) gehanteerd.

Op 27 augustus 2024 heeft het panel de zelfevaluatie plus bijlagen van de opleiding ontvangen. Aan de hand van deze aanvraag plus bijlagen heeft het panel zich op de beoordeling voorbereid. Op 15 september 2024 heeft het panel digitaal overleg gevoerd over de bevindingen en vragen geformuleerd voor de opleiding. Op 26 september heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien. 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.

Daarnaast heeft het panel de docenten en studenten van de opleiding in de gelegenheid gesteld om deel te nemen aan een (digitaal) spreekuur. Van deze mogelijkheid heeft één persoon gebruik gemaakt.

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. Dit heeft geresulteerd in een definitief paneladvies aan de NVAO op 15 oktober 2024.

2.2 Profiel

De NLBA Master Finance & Control is volgens het informatiedossier ontwikkeld vanuit de behoefte van de markt. Bij de samenstelling van het curriculum heeft de instelling vooral gekeken naar de behoefte van de markt en wat er nodig is om als toekomstige finance professional van toegevoegde waarde te zijn voor organisaties. Daarbij gaat het om de combinatie tussen financiële expertise, een bedrijfskundige fundament én menselijke vaardigheden. In alle vakken staat de wisselwerking tussen theorie en praktijk centraal.

De MFC van NLBA is een postinitiële masteropleiding die in deeltijd wordt aangeboden. De omvang bedraagt 68 EC. Alle studenten hebben (ruime) ervaring in het werkveld, die ze ook inbrengen in de opleiding. Het gaat om een kleinschalige opleiding; de instroom varieert tussen de 10 en 20 studenten per jaar, verdeeld over twee instroommomenten (oktober en maart).

Het programma bestaat uit vier kerngebieden, namelijk (1) Strategic Management, (2) Performance Management, (3) Governance, Risk & Compliance, en (4) Finance, Operations & Reporting. De opleiding wordt afgerond met een masterthesis van 12 EC.

2.3 Panel

Samenstelling:

- Prof. dr. H. (Harold) F.D. Hassink RA (voorzitter), hoogleraar-directeur Opleiding tot Registercontroller aan de Universiteit Maastricht;
- Drs. R. (Richard) Borsboom MScBA (lid), Chief Financial Officer, C. van Heezik BV;
- Dr. Ir. A.F. (Ab) Groen (lid); Bestuurder GOO Opvang en Onderwijs;
- Mw. F. (Florine) Kusse MSc (student-lid), afgestudeerd MSc Finance & Investments – Erasmus University Rotterdam.

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

3. Oordeel

Het NVAO-panel oordeelt *positief* over de kwaliteit van de masteropleiding Finance & Control van NLBA. De opleiding voldoet aan alle elf standaarden van het NVAO-kader voor uitgebreide opleidingsbeoordelingen.

De Master Finance & Control (MFC) van NLBA is een kleinschalige, praktijkgerichte opleiding. De opleiding richt zich op de combinatie tussen financiële expertise, een bedrijfskundige fundament én menselijke vaardigheden. In alle vakken staat de wisselwerking tussen theorie en praktijk centraal.

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding aansluit bij het Landelijk Opleidingsprofiel Finance & Control 2018 (LOOFC 2018), dat is uitgewerkt in heldere leerresultaten op masterniveau. Die leerresultaten zijn op hun beurt uitgewerkt in een curriculum rondom vier kerngebieden: Strategic Management, Performance Management, Governance, Risk & Compliance, en Finance, Operations & Reporting. Deze kerngebieden en bieden ruimte om aandacht te geven aan actuele trends en ontwikkelingen.

De MFC van NLBA onderscheidt zich met name in de vormgeving van de opleiding. Daarbij valt het praktijkgerichte karakter op: in elke module werken de studenten aan opdrachten uit hun eigen beroepspraktijk. De begeleiding is kleinschalig, intensief en resulteert vaak in maatwerk. Een ander onderscheidend punt is het vaardighedenonderwijs: de opleiding geeft veel aandacht aan de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van onder meer samenwerken, communicatie en leiderschap.

Het panel heeft ook een aantal verbeterpunten gesignaleerd. Een daarvan betreft de langstudeerders: het panel heeft de opleiding gesuggereerd om de aanpak daarvan aan te scherpen en maatregelen te nemen om de studeerbaarheid en studievoortgang te bevorderen. Daarnaast heeft het panel aanbevelingen gedaan op het gebied van toetsing, onder meer gericht op diversificatie van toetsing en op heldere feedback in de beoordelingsformulieren. Gezien de goede kwaliteitscultuur binnen de instelling heeft het panel er vertrouwen in dat de NLBA een goede opvolging aan deze aanbevelingen zal geven.

Standaard	Oordeel
1 Beoogde leerresultaten	voldoet
2 Programma; oriëntatie	voldoet
3 Programma; inhoud	voldoet
4 Programma; leeromgeving	voldoet
5 Instroom	voldoet
6 Personeel	voldoet
7 Voorzieningen	voldoet
8 Begeleiding	voldoet
9 Kwaliteitszorg	voldoet
10 Toetsing	voldoet
11 Gerealiseerde leerresultaten	voldoet
Eindoordeel	positief

4. Sterke punten

Het panel constateert de onderstaande sterke punten:

1. **Effectief vaardighedenonderwijs:** de opleiding geeft veel aandacht aan de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van onder meer samenwerken, communicatie en leiderschap.
2. **Sterke praktijkoriëntatie:** de rol van de praktijk in de opleiding is groot, omdat zowel de studenten als de docenten hun wortels in de beroepspraktijk hebben. De studenten worden uitgedaagd om hun praktijk in te brengen in het onderwijs en de opdrachten.
3. **Maatwerk in begeleiding:** de beperkte groepsgrootte maakt een intensieve begeleiding mogelijk, die vaak resulteert in maatwerk.
4. **Goede kwaliteitscultuur:** NLBA werkt structureel aan de verbetering van de opleiding en heeft sinds de vorige innovatie een aantal substantiële verbeteringen doorgevoerd.
5. **Investering in personeel:** in de afgelopen periode is veel geïnvesteerd in personeel dat voorwaardelijk is voor de totstandkoming van een goede onderwijskwaliteit. Daarbij is onder meer een methodoloog, lector en toetsdeskundige aangetrokken.

5. Aanbevelingen

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de opleiding doet het panel een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het positieve oordeel over de kwaliteit van de opleiding.

1. **Actueel onderwijs:** geef de actualisering van de verschillende vakken een expliciete plaats in de leerdoelen en de onderwijsmaterialen en borg de actualisering binnen de PDCA-cyclus.
2. **Variatie in toetsing:** onderzoek of meer diversificatie op het gebied van toetsvormen het leerproces zou kunnen bevorderen.
3. **Externe beoordeling:** heroverweeg de externe beoordeling van moduletoetsen en zorg dat de examencommissie de kwaliteit van de externe beoordelingen kan borgen.
4. **Beoordelingsformulieren:** zorg ervoor dat de feedback op de beoordelingsformulieren volledig, helder en navolgbaar is. Ga verder na of het mogelijk is om de formulieren en rubrics zó aan te scherpen dat ze recht doen aan de eigenheid van de toetsen en de opbouw van het programma.

6. Beoordeling

6.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

Oordeel

Voldoet

Bevindingen en overwegingen

De opleiding is gebaseerd op een eigen beroeps- en opleidingsprofiel (2022), dat is ontwikkeld samen met de werkveldraad. Dit beroeps- en opleidingsprofiel is op zijn beurt weer gebaseerd op het Landelijk Opleidingsprofiel Finance & Control 2018 (LOOFC 2018). De NLBA heeft dit profiel aangevuld met een uitwerking van het masterniveau, omdat die in het landelijk profiel nog niet was opgenomen. Daarnaast geeft de NLBA in het profiel ook aandacht aan een aantal actuele ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering en duurzaamheid.

Zowel het landelijke profiel als het eigen profiel van de NLBA gaan uit van vier kerngebieden. Deze kerngebieden staan centraal in de MFC:

- Strategic Management
- Performance Management
- Governance, Risk & Compliance
- Finance, Operations & Reporting

De opleiding heeft voor elk van deze kerngebieden beoogde leerresultaten opgesteld; in totaal gaat het om acht beoogde leerresultaten. Als voorbeeld is hieronder het eerste leerresultaat opgenomen, dat behoort bij het vakgebied Strategic Management:

1. *Verwerft diepgaand inzicht in de externe omgeving van een organisatie en biedt strategisch advies aan het (lijn)management.*

Het panel is van mening dat de beoogde leerresultaten aansluiten bij het masterniveau en een passende basis vormen voor de MFC. Het panel heeft daarnaast de invulling en borging van het masterniveau besproken met verschillende groepen belanghebbenden binnen de opleiding. Uit die gesprekken is gebleken dat de opleiding het masterniveau op meerdere manier bewaakt. Allereerst zit dat in de formulering van de leeruitkomsten, die aansluiten bij niveau 7. Verder komt het masterniveau tot uiting in de opbouw van de papers, die een toenemende complexiteit laten zien. Tot slot is het masterniveau ook verbonden aan de methodologie, die in de loop van de master steeds belangrijker wordt. Belangrijk bij dat laatste punt is dat het gaat om een professionele master, waarbij het onderzoek een praktijkgericht karakter heeft.

Samenvattend is het panel van mening dat de opleiding voldoet aan de eisen van standaard 1, *Beoogde leerresultaten*. Het profiel van de opleiding sluit aan bij het landelijke profiel en is opgesteld in samenspraak met het werkveld. De beoogde leerresultaten zijn helder, sluiten aan bij de kerngebieden van de opleiding en vormen een goed fundament voor de verschillende modules. Tot slot hebben opleidingsmanagement en staf een goed beeld van het beoogde masterniveau en van de wijze waarop dat in de opleiding tot uiting komt.

6.2 Standaard 2: Programma; oriëntatie

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De opleiding wordt vormgegeven in wisselwerking met de praktijk. Zowel de studenten als de docenten (van wie velen werkzaam zijn in de praktijk) brengen hun eigen ervaring in. Studenten maken in elke module opdrachten die afkomstig zijn uit hun eigen beroepspraktijk. Ook tijdens de colleges wordt de praktijk geïntegreerd in het curriculum. Bovendien is er veel aandacht voor de vaardigheden die de studenten daarbij moeten ontwikkelen; het panel heeft gezien dat de ontwikkeling van vaardigheden een speerpunt binnen de opleiding vormt.

In aansluiting op het landelijk profiel bekwaamt de opleiding de studenten in interprofessioneel handelen en impact in de samenleving. Daarbij gaat het niet alleen om vakmanschap, maar ook om de ontwikkeling van een integer, ethisch en onafhankelijk bewustzijn en een kritische houding. Het panel heeft in de gesprekken met management en docenten en in de bestudering van het curriculum vastgesteld dat deze aspecten voldoende aandacht krijgen in de MFC.

De centrale rol van de praktijk komt ook terug in de visie op en de plaats van onderzoek in de opleiding. Onderzoek is in de MFC praktijkgericht en mondt uit in een beroepsproduct. De methodologie is gericht op praktijkonderzoek: het is het panel gebleken dat het daarbij vooral gaat om kwalitatief onderzoek, bijvoorbeeld aan de hand van interviews. Kwantitatief onderzoek met behulp van statistische methode speelt een veel kleinere rol binnen de opleiding. Het panel kan zich vinden in deze keuze, die aansluit bij de praktijk van de studenten.

Het panel heeft verder geconstateerd dat de aandacht voor methodologie in de opleiding in de afgelopen periode is versterkt. De studenten beginnen de opleiding met een driedaagse module gericht op methoden en technieken. Daarnaast krijgen ze aan het begin van het afstudeertraject in jaar 2 een 'opfriscursus' op dit gebied. Het panel kan zich vinden in de plaats van onderzoek en methodologie in de opleiding.

Samenvattend is het panel van mening dat de opleiding voldoet aan standaard 2. De aandacht voor praktische vaardigheden, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie en advisering, vormt een speerpunt van de opleiding. De aandacht voor methodologie, waarbij praktijkonderzoek centraal staat, sluit aan bij de uitgangspunten van een professionele master en bij de praktijk van de studenten.

6.3 Standaard 3: Programma; inhoud

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Bij de ontwikkeling van het programma zijn de beoogde eindkwalificaties leidend geweest. Deze zijn vertaald naar de leerdoelen van de verschillende modules, waarbij de taxonomie van Bloom is gehanteerd. Een en ander is uitgewerkt in het opleidings- en toetsprogramma, waarin het panel inzage heeft gehad. Dit programma wordt gebruikt om na te gaan of elk leerdoel ook getoetst wordt (zie hiervoor 6.10, Toetsing).

Het programma is als volgt opgebouwd:

Kerngebieden en modules MFC	ECTS	Niveaus
Strategic Management		
Module Strategie & Beleid	6	3
Module Verandermanagement	6	2
Module Leiderschap	6	3
Performance Management		
Module Management Control & Information Systems Finance, Operations & Reporting	6	3
Module Management Accounting	4	3
Module Corporate Finance	4	2
Module Externe Verslaggeving	4	3
Governance, Risk & Compliance		
Module Ethiek	2	2
Module Internal Control & Accounting Information Systems	6	3
Module Fiscaal Concernrecht	4	2
Soft skills/ persoonlijke ontwikkeling		
Module Zelfmanagement, Persoonlijk Leiderschap & Coaching	4	3
Applied research & afstuderenn		
Module Methoden & Technieken van Onderzoek	4	2
Afstudeerwerk	12	3

Het panel heeft het programma en de modulewijzers gelezen en heeft gezien dat hierin het eerder genoemde LOOFC-model duidelijk in terugkomt. Zowel de modules als de papers en opdrachten zijn gekoppeld aan de leerdoelen en daarmee aan de beoogde eindkwalificaties.

Een thema dat in alle vakken terugkomt, is de aandacht voor soft skills. De NLBA vindt het belangrijk dat financieel professionals kunnen verbinden, samenwerken, communiceren, omgaan met onzekerheden en ethisch en vanuit waarden kunnen handelen. Deze onderwerpen komen tijdens elke cursusdag aan de orde, vooral tijdens de consultatiesessies. Voor de studenten die het panel heeft gesproken, maakt deze aandacht deel uit van het onderscheidend vermogen van de MFC bij NLBA. Het panel sluit zich hierbij aan en is van mening dat het vaardighedenonderwijs bij NLBA een van de sterke punten van de opleiding uitmaakt.

Het vorige visitatiepanel had in zijn rapport van 2018 geadviseerd om meer aandacht te geven aan actuele ontwikkelingen binnen het vakgebied. Het panel heeft kunnen constateren dat de

opleiding op meerdere manieren invulling heeft gegeven aan deze aanbeveling. Zo zijn er twee keer per jaar speciale bijeenkomsten die gericht zijn op actuele trends en ontwikkelingen, bijvoorbeeld op het gebied van globalisering, duurzaamheid, integriteit en Big Data. De docenten streven er daarnaast naar om ook in de modules die ze verzorgen voldoende aandacht te geven aan de actualiteit. Bij het afstudeertraject is een apart criterium toegevoegd om de studenten uit te dagen om actuele ontwikkelingen en literatuur bij hun onderzoek te betrekken. Het panel is van mening dat de opleiding op de goede weg is, maar beveelt aan om dit thema verder te expliciteren in de materialen en in de leerdoelen van de modules. Het panel heeft er vertrouwen in dat dit thema in de PDCA-cyclus wordt geborgd.

Een ander punt in de gesprekken met onder meer de docenten is de aandacht voor ethiek in het programma, een punt dat mede voortvloeit uit het opleidingsprofiel. Het panel heeft gezien dat er aandacht voor ethiek is in een aantal modules, zoals in Corporate Governance. Daarnaast wordt bij methodologie ingegaan op de ethiek van onderzoek doen, aan de hand van de gedragscode van de Vereniging Hogescholen. Bij het afstuderen is ethiek een zelfstandig onderdeel dat ook beoordeeld wordt. Het panel is van mening dat dit onderwerp voldoende is afgedekt in het programma.

Het panel komt tot het oordeel 'voldoet' op standaard 3. Het panel constateert dat de opleiding beschikt over heldere modulewijzers, die aansluiten bij de leerdoelen. Het programma is relevant en logisch opgebouwd en de aandacht voor communicatieve vaardigheden vormt een sterk punt van de opleiding. Ook geeft het programma aandacht aan actuele ontwikkelingen, hoewel dit thema nog wat sterker tot uiting kan komen.

6.4 Standaard 4: Programma; vormgeving

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

In de vormgeving van het programma speelt de praktijk van de studenten opnieuw een belangrijke rol. Het programma combineert leren op de werkplek met leren bij de opleiding en zelfstudie. De studenten maken hun beroepsproducten op basis van opdrachten uit hun eigen praktijk. Om de week komen de studenten een dag samen op de opleiding, meestal op een hotelaccommodatie in Vianen. Ze hebben dan een gezamenlijke bijeenkomst (consultatie), gevolgd door begeleide werkcolleges.

In het didactisch model staat de leercyclus van Kolb centraal. Dit model gaat uit van het principe dat een duurzame gedragsverandering vergt dat een viertal gedragingen wordt doorlopen: ervaren, reflecteren, conceptualiseren en experimenteren. Het onderwijs wordt op zo'n manier georganiseerd dat deze verschillende gedragingen worden gestimuleerd. NLBA biedt uiteenlopende leervormen aan om een zo groot mogelijk leereffect te realiseren. Voorbeelden zijn klassikale bijeenkomsten, onderzoekspapers schrijven en presenteren, individuele en groepsopdrachten, begeleide werkcolleges, simulaties en cases, werken met *best practices*, en het schrijven van een afstudeerwerk. Het panel is van mening dat dit didactische model goed aansluit bij een praktijkgerichte masteropleiding.

Het panel heeft met de vertegenwoordigers van de opleiding gesproken over de samenhang in het programma. Die samenhang is in het bijzonder belangrijk omdat veel van de docenten freelancers zijn, die alleen een bepaald onderdeel verzorgen binnen de opleiding. Uit de gesprekken heeft het panel afgeleid dat een belangrijk moment van afstemming ligt in de samenstelling van de studiewijzers, waarbij de docenten gezamenlijk bepalen welke nieuwe ontwikkelingen op welke plaats behandeld worden. Daarbij betrekken ze ook de evaluaties van de studenten. Eénmaal per jaar is er een uitgebreid docentenoverleg; daarnaast zijn er veel informele contacten, ook tussen de afstudeerbegeleiders en de docenten. Het panel is van mening dat de opleiding voldoende maatregelen heeft genomen om de samenhang te borgen.

Een probleem waarmee de opleiding al langere tijd worstelt, is het rendement en het (grote) aantal langstudeerders. Hieronder is dit rendement over de afgelopen vijf jaar weergegeven:

	Instroom	Afgestudeerd	Lopend	Gestaakt
COHORTmrt20	10	3	5	2
COHORTokt20	13	9	4	
COHORTmrt21	8	2	6	
COHORTokt21	9	1	6	2
COHORTmrt22	6	2	4	
COHORTokt22	7	-	7	-
COHORTmrt23	13	-	13	-
COHORTokt23	5	-	5	-
COHORTmrt24	6	-	6	-

Het panel heeft deze problematiek met vertegenwoordigers van de opleiding besproken en constateert dat de opleiding zich bewust is van de problemen die dit lage studierendement met zich meebrengt. De opleiding heeft maatregelen genomen om de studievoortgang te bevorderen; de belangrijkste maatregelen zijn vastgelegd in het Actieplan Langstudeerders. Het panel constateert dat de begeleiding intensief is, dat de opleiding duidelijke deadlines hanteert en studenten eerder aanpreekt op vertraging. Tegelijkertijd is het effect van de maatregelen nog niet goed zichtbaar in de rendementen. Het panel suggereert daarom de aanpak van langstudeerders aan te scherpen en daarbij gebruik te maken van *best practices* van andere opleidingen.

Tot slot heeft het panel ook met de opleiding gesproken over de internationalisering binnen de opleiding. Het panel heeft begrepen dat de opleiding gebruik maakt van internationale literatuur en casuïstiek, maar dat de focus desondanks vooral op de Nederlandse context is gericht. Ook de onderwijstaal is Nederlands. De naam van de opleiding is wel in het Engels, in aansluiting op de gebruikelijke terminologie in deze sector. Het panel is van mening dat de keuzes van de opleiding aansluiten bij de werkomgeving van de studenten en kan zich vinden in de gekozen onderwijstaal en naam van de opleiding.

Samenvattend is het panel van mening dat de opleiding voldoet aan de eisen van standaard 4. Het programma is studeerbaar, voldoende samenhangend en de variatie aan werkvormen sluit aan bij de doelstellingen ervan. De studierendementen zijn een punt van aandacht, maar de opleiding is zich hiervan bewust en werkt aan maatregelen ter verbetering.

6.5 Standaard 5: Instroom

Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De instroom van de opleiding wordt gevormd door studenten die een academische of hbo-opleiding hebben afgerond en minstens drie jaar praktijkervaring hebben. Studenten die niet aan deze eisen voldoen, maar die wel minimaal vijf jaar praktijkervaring hebben en werkzaam zijn op hbo-niveau, kunnen een portfolio indienen dat dan wordt getoetst. Dit portfolio dient in ieder geval kopieën van diploma's en schriftelijk aangetoonde werkervaring te bevatten.

Elke student die zich aanmeldt, wordt uitgenodigd voor een intakegesprek. In dat gesprek komen in elk geval het cv, de vooropleiding, werkervaring, communicatieve vaardigheden en motivatie van de student aan de orde. De examencommissie beoordeelt uiteindelijk het dossier van alle potentiële studenten en beslist over toelating.

Studenten die eerder relevante opleidingen elders hebben gevolgd, kunnen voor een deel van de vakken vrijstellingen verkrijgen. Het panel heeft het vrijstellingenbeleid besproken met vertegenwoordigers van de examencommissie. Studenten kunnen vrijstellingen op basis van eerdere opleidingen aanvragen via een formulier bij het Onderwijsbureau. De docent van het betreffende vak beoordeelt het verzoek inhoudelijk, daarna kijkt de EC naar een aantal formele aspecten. Bovendien zit er wel een maximum aan het aantal vrijstellingen. Het panel kan zich vinden in dit beleid ten aanzien van vrijstellingen.

Samenvattend is het panel van mening dat het programma aansluit bij de kwalificaties van de instromende studenten en dat de opleiding dus voldoet aan standaard 5. De instroomprocedure is duidelijk ingericht en functioneert naar behoren; dit geldt ook voor het vrijstellingenbeleid. De intakegesprekken maken het mogelijk om de instromende studenten vanaf het begin van de opleiding maatwerk te bieden.

6.6 Standaard 6: Personeel

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Het onderwijs bij de MFC wordt verzorgd door een staf van vaste medewerkers en freelancers. Een groot deel daarvan heeft een langdurige samenwerking met NLBA. De freelance-docenten zijn actief in het werkveld, een deel ervan is daarnaast verbonden aan andere hbo- of wo-instellingen. Alle docenten dienen voldoende kennis te hebben van academische vaardigheden en te voldoen aan de minimale vooropleidingseisen. Daarnaast is minimaal 50% van de docenten gepromoveerd of postacademisch gevormd. Het panel heeft de cv's van de medewerkers gezien en is van mening dat de staf over de kwalificaties beschikt die nodig zijn om het onderwijs binnen

de MFC te verzorgen. De studenten met wie het panel heeft gesproken, geven aan tevreden te zijn over hun docenten.

Het panel heeft met het management van de opleiding van gedachten gewisseld over het personeelsbeleid. Uit dit gesprek is gebleken dat veel docenten al heel lang aan de opleiding verbonden zijn. Het onderwijs van sommige van de oudere docenten wordt als minder effectief ervaren, met name als het gaat om aandacht voor actuele ontwikkelingen; dat blijkt soms ook uit de evaluaties. De opleiding heeft daarom in de afgelopen periode van een aantal docenten afscheid genomen, men overweegt daarnaast om een leeftijdsgrens in te stellen. Bij het aannemen van nieuwe docenten streeft de opleiding naar meer diversiteit; in de afgelopen periode zijn met name meer jongere vrouwelijke docenten aangenomen.

De docenten komen in beginsel twee keer per jaar bij elkaar, tijdens deze bijeenkomsten wordt de samenhang tussen de vakken besproken en wordt nagegaan in hoeverre actualisering van het programma wenselijk is. Het merendeel van de docenten beschikt inmiddels over een BKE, daarnaast starten er met enige regelmaat nieuwe BKE-groepen voor de nieuwe docenten. Het panel constateert dat de BKE een vaste positie binnen NLBA heeft verworven, maar dat dit (nog) niet geldt voor de BKO. Het panel adviseert NLBA ook beleid te ontwikkelen over de BKO. Tot slot zijn er stappen gezet om kalibratiesessies te organiseren en de beoordeling van de eindwerken verder te harmoniseren.

Het panel is van mening dat de opleiding voldoet aan de eisen van standaard 6. De opleiding beschikt over een goede combinatie van praktijkgerichte en academische docenten in de relevante vakgebieden. Meer diversiteit kan ertoe bijdragen dat de actualiteit in de opleiding meer ruimte krijgt. Tot slot stelt het panel vast dat er voldoende aandacht is voor (bij)scholing en opleiding binnen de opleiding.

6.7 Standaard 7: Voorzieningen

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De opleiding beschikt over eigen locaties in Breda en Dordrecht. Voor de lessen en werkcolleges wordt gebruik gemaakt van centraal gelegen hotelaccommodaties (o.a. Van der Valk Hotels in Vianen en Houten). Audiovisuele apparatuur, kopieerfaciliteiten, computers en presentatiemiddelen zijn voldoende voorhanden op alle locaties.

Studenten dienen zelf te beschikken over een laptop voor het benaderen van internet en de digitale leeromgeving, Learning Community. Hier vinden de studenten algemene informatie over de opleiding, zoals studieprogramma en rooster. Ook de modulewijzers en opdrachten zijn hier te vinden; de studenten leveren hun opdrachten ook in via de Learning Community. De studenten met wie het panel heeft gesproken, zijn tevreden over de mogelijkheden van deze leeromgeving.

De verplichte literatuur bij de modules wordt door NLBA verstrekt. Daarnaast hebben de studenten toegang tot EBSCO, waar ze een breed scala aan academische bronnen kunnen raadplegen, zoals tijdschriften, e-books en onderzoekdatabases.

Het panel beoordeelt de accommodatie, voorzieningen en faciliteiten die NLBA zijn studenten op de verschillende locaties in het land biedt als toereikend om het beoogde programma te realiseren. Hierbij is rekening gehouden met het feit dat NLBA strikte voorwaarden stelt aan de locaties en er al jaren gebruik van maakt.

6.8 Standaard 8: Begeleiding

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

De docenten zorgen voor de (inhoudelijke) begeleiding van de modules. Daarnaast worden de studenten begeleid door studiebegeleiders tijdens de consultatie- en intervisiebijeenkomsten voorafgaand aan de colleges. 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. De beperkte groeps grootte maakt een intensieve begeleiding mogelijk. Het panel heeft vastgesteld dat deze begeleiding vaak maatwerk is en ziet dat is als een sterk punt van de opleiding.

De informatievoorziening aan bestaande studenten vindt plaats via de digitale leeromgeving Learning Community. Zoals aangegeven bij standaard 7 vinden de studenten hier alle relevante informatie, met onder andere agenda's van bijeenkomsten, (digitaal) studiemateriaal en opdrachten en evaluaties. Ook de beoordelingen en studieresultaten zijn hier te vinden. De studenten zijn tevreden over de leeromgeving.

Het panel heeft daarnaast met de vertegenwoordigers van de opleiding gesproken over de begeleiding van het afstudeerwerk. De studenten maken eerst een afstudeervoorstel, dat door de methodoloog wordt beoordeeld, die de studenten feedback en feed-forward geeft. Het panel heeft begrepen dat het voorstel een aantal keren heen en weer kan gaan voordat de student een 'go' krijgt. De methodoloog en het onderwijsbureau zorgen er samen voor dat een begeleider met voldoende kennis wordt aangezocht. Deze begeleider heeft vervolgens ongeveer zes bijeenkomsten met de student. Daarnaast is ook geëxperimenteerd met scriptiegroepjes, maar die blijken in de praktijk toch vaak uit elkaar te vallen door het verschil in tempo tussen de studenten. Het panel is van mening dat de begeleiding in de afstudeerfase op papier goed is geregeld, maar constateert dat deze begeleiding niet kan voorkomen dat een substantieel deel van de studenten in deze fase vertraging oploopt. We verwijzen daarbij naar de opmerkingen over studievertraging bij standaard 4.

Samenvattend is het panel van oordeel dat de studiebegeleiding en informatievoorziening de studievoortgang bevorderen en aansluiten bij de behoefte van studenten. Daarmee voldoet de opleiding aan standaard 8.

6.9 Standaard 9: Kwaliteitszorg

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

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

In 2020 is het Performance Management System (PMS) geïntroduceerd als basis voor het kwaliteitssysteem van NLBA. Hierbij wordt gewerkt met kritische succesfactoren vanuit de Balanced Score Card-methodiek, die verder worden uitgewerkt in KPI's. De kritische succesfactoren die binnen NLBA zijn gedefinieerd, zijn onderverdeeld in klantperspectief, financieel perspectief, innovatief perspectief en intern perspectief.

Het panel heeft vastgesteld dat alle relevante partijen bij de kwaliteitszorg zijn betrokken: daarbij gaat het om studenten, docenten, vertegenwoordigers van het werkveld en de examencommissie. De studenten evalueren alle modules na afloop. 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 Werkveldraad, waarin vertegenwoordigers van het werkveld zitting hebben. Het panel heeft gesproken met vertegenwoordigers van de Werkveldraad, en heeft vastgesteld dat zij nauw betrokken zijn bij de ontwikkeling van de opleiding. Wel adviseert het panel om de werkveldraad uit te breiden met minimaal één Finance professional.

Als er uit evaluaties of gesprekken met stakeholders verbetermogelijkheden naar voren komen, treedt de PDCA-cyclus in werking. Het panel heeft een aantal voorbeelden gezien van recente verbeteringen die op deze manier tot stand zijn gekomen. Een goed voorbeeld is de wijze waarop NLBA opvolging heeft gegeven aan de aanbevelingen die gedaan zijn tijdens de vorige visitatie (in 2018). Die aanbevelingen hebben onder meer geleid tot een herijking van het beroeps- en opleidingsprofiel, een herziening van het curriculum om meer aandacht te geven aan actuele ontwikkelingen, een herziening van de afstudeerprocedure en de introductie van nieuwe beoordelingsformulieren. Het panel is van mening dat NLBA op een voortvarende manier heeft gewerkt aan de verbetering van de MFC en dat deze verbeteringen duidelijk zichtbaar zijn in de opleiding zoals die nu wordt aangeboden.

Een laatste punt op het gebied van kwaliteitszorg is dat NLBA in de afgelopen periode veel heeft geïnvesteerd in personeel dat voorwaardelijk is voor de totstandkoming van een goede onderwijskwaliteit. Daarbij gaat het onder meer om de bezetting van het onderwijsbureau en om het aantrekken van een methodoloog, lector, toetsdeskundige en externe voorzitter van de examencommissie. Hun inbreng heeft zichtbaar bijgedragen aan de kwaliteit van de huidige opleiding.

Samenvattend is het panel van oordeel dat NLBA een goed functionerend systeem van kwaliteitszorg hanteert. Uit het grote aantal recente verbeteringen blijkt bovendien dat dit systeem in de praktijk goed functioneert. Daarnaast is het panel positief over de personele versterking die bijdraagt aan de kwaliteit van de MFC. De opleiding voldoet daarmee aan standaard 9.

6.10 Standaard 10: Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Het systeem van beoordeling en toetsing is in 2021 ingrijpend herzien, zoals hierboven bij standaard 10 al werd aangegeven. Daarbij is onder meer de beoordeling van de theses aangescherpt. Alle theses worden gelezen en (onafhankelijk) beoordeeld door een afstudeercommissie van drie leden: een voorzitter, de begeleider en een methodoloog. De beoordelingscriteria zijn opnieuw opgesteld en de nieuwe criteria zijn opgenomen in een nieuw beoordelingsformulier. De eindbeoordeling komt tot stand tijdens een kalibratiesessie, waarbij de drie onafhankelijk ingevulde beoordelingsformulieren de input vormen.

Het panel heeft verder gezien dat de opleiding verschillende toetsvormen hanteert: onderzoekspaper, presentatie of pitch, essay, schriftelijk betoog of notitie. Wel stelt het panel vast dat de dominante vorm de onderzoekspaper is: die bepaalt veelal 70% van het eindcijfer. Enerzijds begrijpt het panel die keuze, omdat een onderzoekspaper het mogelijk maakt de toetsing te verbinden met een opdracht vanuit het eigen bedrijf van de studenten. Maar anderzijds vraagt het panel zich af of een onderzoekspaper altijd de meest geëigende manier van toetsing is. Het panel adviseert de opleiding te onderzoeken of meer diversificatie op dit vlak het leerproces zou kunnen bevorderen.

Het panel heeft een selectie van de toetsen bekeken. Het gaat daarbij om verschillende soorten toetsen van vier verschillende modules (voor een overzicht, zie bijlage 2). Het panel was van mening dat de toetsen goed zijn opgezet en voldoende variatie vertonen. Verder kon het panel zich over het algemeen vinden in de beoordeling, hoewel de panelleden in een aantal gevallen op een lagere beoordeling uitkwam dan de beoordelaars.

NLBA maakt voor de beoordeling van moduletoetsen gebruik van een extern bureau. Dat heeft voordelen als het gaat om de objectiviteit en uniformiteit van de beoordelingen. Tegelijkertijd ziet het panel ook risico's in deze aanpak. Ten eerste vermindert de externe beoordeling de betrokkenheid van de docenten. Dit punt weegt in de visie van het panel zwaarder nu het gebruik van hulpmiddelen als Chat GPT een thema wordt bij de beoordeling van werkstukken; mogelijk kan een docent, die de student goed kent, eerder signaleren dat zo'n hulpmiddel is toegepast. Ten tweede is het panel van mening dat de examencommissie ook verantwoordelijk is voor de kwaliteitsborging van de beoordelingen die extern plaatsvinden. Daarom adviseert het panel om de externe beoordeling te heroverwegen en in elk geval te zorgen dat de examencommissie de kwaliteit van de externe beoordelingen kan garanderen.

Een ander punt waarnaar het panel heeft gekeken, is het gebruik van beoordelingsformulieren en de daarbij behorende rubrics. Op zich is het panel van mening dat beoordelingsformulieren goed zijn opgezet, maar het valt wel op dat voor alle toetsen hetzelfde formulier (en dus dezelfde rubric) worden gehanteerd. Ook de onderlinge weging van de verschillende onderdelen in de rubric lijkt bij elke opdracht hetzelfde te zijn. Het panel vraagt zich af of dit recht doet aan hoe de opleiding zelf de opbouw van de opleiding ziet, met per vak diverse accenten op competenties. Het panel adviseert de opleiding daarom na te gaan of het mogelijk is om de formulieren en

rubrics zó aan te scherpen dat ze recht doen aan de eigenheid van de toetsen en de opbouw van het programma.

Alle docenten en beoordelaars volgen de BKE-training (of hebben die afgerond). Bovendien werkt de opleiding ook met kalibreersessies over methodologie voor docenten, beoordelaars en de afstudeerbegeleider.

Tot slot heeft het panel een gesprek gehad met vertegenwoordigers van de examencommissie. Het panel heeft met in dit gesprek onder meer de methodologie, de beoordeling van de eindwerken, het vrijstellingenbeleid en de rubrics aan de orde gesteld. Daarnaast heeft panel inzage gehad in het reglement van de commissie en twee jaarverslagen. Op basis van dit gesprek en deze documenten is het panel van mening dat de examencommissie een goede invulling aan zijn taken geeft.

Al met al is het panel positief over de stappen die de opleiding in de afgelopen periode heeft gezet om de toetsing te verbeteren. Voorbeelden van die stappen zijn de nieuwe afstudeerprocedure en het beoordelingsformulier. Het panel is dan ook van mening dat de MFC-opleiding voldoet aan de eisen van standaard 10. Een mogelijke verbetering is te vinden in een verdere diversificatie van de toetsing; daarnaast is de relatie met het externe toetsbureau een punt van aandacht.

6.11 Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Oordeel

Voldoet.

Bevindingen en overwegingen

Het panel heeft 15 eindwerken van de opleiding gelezen. Alle eindwerken waren in de visie van de panelleden van voldoende kwaliteit. De meeste eindwerken betreffen actuele en relevante vraagstellingen en theorie en praktijk zijn over het algemeen goed verbonden. Een mogelijke verbetering is de actualiteit van de geraadpleegde literatuur. Verder valt het op dat studenten vaak eerder een literatuuroverzicht dan een literatuursynthese opnemen, zodat niet altijd duidelijk is in hoeverre de studenten de literatuur hebben begrepen en verwerkt.

Het panel kon zich over het algemeen ook vinden in het oordeel van de beoordelaars. Daarbij valt wel op dat de cijfers van de 15 eindwerken een beperkte bandbreedte laten zien: het laagste cijfer is een 5,8, het hoogste een 7. Dat sluit aan bij de observatie van de docenten en begeleiders dat het eindwerk een zware opgave is voor de meeste studenten. Een tweede punt dat opvalt is dat er grote verschillen zijn in toelichting op de beoordeling en de onderbouwing van de cijfers; in sommige gevallen is dat heel uitgebreid, in andere heel beperkt en niet altijd navolgbaar. De examencommissie is zich bewust van deze verschillen en spreekt beoordelaars erop aan. Het panel adviseert om goed te borgen dat de feedback op de beoordelingsformulieren helder en navolgbaar is.

Daarnaast is ook de werkomgeving van de afgestudeerden een goede indicatie van het eindniveau van de opleiding. Het panel heeft een overzicht ontvangen van de functies van de alumni van de laatste jaren: daaruit blijkt dat de afgestudeerden relevante functies op

masterniveau vervullen. Voorbeelden van functies zijn Finance Director, Senior Business Controller, Manager Business Control en Head of Finance. De gesprekken met studenten, alumni en vertegenwoordigers van het werkveld bevestigen dit beeld.

Samenvattend is het panel van mening dat de opleiding voldoet aan de eisen van standaard 11. Uit zowel de eindwerken als de gesprekken met betrokkenen blijkt voldoende dat de beoogde leerresultaten ook in de praktijk worden behaald.

Bijlage 1: programma visitatie

Programma – 26 september 2024, Breda

10.00 - 10:45 Sessie 1 – Vertegenwoordigers onderwijsinstituut

- Lector Bedrijfskunde
- Rector
- Manager onderwijsbureau
- Onderwijs/toetsdeskundige

10.45 – 11.00 Overleg panel

11.00 – 11:30 Sessie 2 – Examencommissie

- Voorzitter examencommissie
- Lid examencommissie
- Onderwijs-/toetsdeskundige

11:45 – 12:45 Sessie 3 – Docententeam & afstudeerbegeleiders

- Docent Management Control & Information Systems
- Docent Externe Verslaggeving
- Docent Internal Control en Accounting Information Systems
- Methodoloog
- Twee afstudeerbegeleiders

12.45 – 13.30 Werklunch

13:30 – 14:00 Sessie 4 – Werkveldcommissie

- Twee vertegenwoordigers werkveld

14.00 – 14.15 Overleg panel

14:15 – 15:00 Sessie 5 – Studenten & alumni

- Drie studenten
- Twee alumni

15:00 - 16:00 Overleg panel

16:00 beknopte terugkoppeling

Bijlage 2: geraadpleegde bronnen

Documenten beschikbaar gesteld voorafgaand aan het locatiebezoek:

Zelfevaluatie NLBA NLBA Master Finance & Control

Bijlage	Naam
Bijlage 1	Beroeps- en opleidingsprofiel MFC
Bijlage 2	Toetsprogramma en Toetsmatrijzen MFC
Bijlage 3	Visie op Onderzoek
Bijlage 4	CV Docenten - Werkveldraad
Bijlage 4a	Docentenoverzicht
Bijlage 5	Literatuurlijst
Bijlage 6	Studentenhandleidingen Modules MFC
Bijlage 6a	Beoordelingsformulieren
Bijlage 7	Afstudeerprocedure + beoordelingsformulier
Bijlage 8	Toetsbeleid
Bijlage 9	Video over de Leeromgeving
Bijlage 10	Intakeformulier
Bijlage 11	OER
Bijlage 12	Organogram
Bijlage 13	Performance Management System
Bijlage 14	Reglement en Richtlijnen Examencommissie
Bijlage 15	Notulen en Jaarverslag 2023 Examencommissie
Bijlage 16	KPI & Normen
Bijlage 17	Voorbeeld studentenevaluatie
Bijlage 18	Fraude & Plagiaat Reglement en Richtlijnen
Bijlage 19	Vrijstellingenreglement
Bijlage 20	Overzicht moduletoetsen ter inzage
Bijlage 21	Overzicht afstudeerwerken ter inzage
Bijlage 22	Jaarkalender
Bijlage 23	Notitie Trends & Ontwikkelingen
Bijlage 24	Notulen Werkveldraad
Bijlage 25	Handreiking GenAI bij NLBA
Bijlage 26	Docenten Inspiratie en Toelichtingsdocument IDGs en SDGs
Bijlage 27	Peer Review door vakgenoten - PA - NLBA
Bijlage 28	Notulen docentenvergadering
Bijlage 29	Notulen vergadering afstudeerbegeleiders

Eindwerken en toetsen:

Het panel heeft de laatste 15 eindwerken gelezen van de MFC-opleiding. Daarnaast heeft het panel verschillende soorten toetsen geselecteerd van de volgende vakken:

- Module Corporate Finance (onderzoekspaper)
- Module Management Control & Information Systems (schriftelijke opdracht)
- Module Verandermanagement (essay)
- Module Leadership (schriftelijke reflectie)

Aanvullende informatie

Naar aanleiding van vragen tijdens het vooroverleg heeft het panel daarnaast de volgende informatie opgevraagd en ontvangen:

- Aanbevelingen accreditatie 2018 (en opvolging daarvan)
- Overzicht instroom en uitstroom (laatste vijf jaar)
- Alumni-overzicht met huidige functies/werkzaamheden