



**Executive Master of Finance and Control**  
**Vrije Universiteit Amsterdam**

© 2023 Academion

[www.academion.nl](http://www.academion.nl)  
[info@academion.nl](mailto:info@academion.nl)

Projectcode P2139

## Inhoud

<b>Samenvatting</b> .....	4
Scoretabel .....	5
<b>Introductie</b> .....	6
Procedure .....	6
Panel .....	7
Informatie over de opleiding .....	8
<b>Beschrijving van de beoordelingsstandaarden</b> .....	9
Organisatie .....	9
Standaard 1. Beoogde leerresultaten .....	9
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving .....	11
Standaard 3. Toetsing .....	17
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten .....	19
Eindoordeel .....	20
Ontwikkelpunten .....	20
<b>Bijlage 1. Beoogde leerresultaten</b> .....	21
<b>Bijlage 2. Opleidingscurriculum</b> .....	22
<b>Bijlage 3. Bezoekprogramma</b> .....	23
<b>Bijlage 4. Geraadpleegde materialen</b> .....	24

# Samenvatting

## Beoogde leerresultaten

De Executive Master of Finance and Control (EMFC) aan de Vrije Universiteit leidt studenten op tot allround controller. Het panel kan zich vinden in het profiel van de opleiding, dat aansluit bij het beroepsprofiel (2012) van de Vereniging van Registercontrollers (VRC). De opleiding heeft dit geactualiseerd door sterk in te zetten op met name digitalisering, dataficering en digitale transformatie. Ook multidisciplinariteit en duurzaamheid hebben een duidelijke plek gekregen in de opleiding. Het panel stelt vast dat de opleiding zich positief onderscheidt door de aandacht voor data en digitalisering en adviseert de EMFC om zorg te dragen voor een even sterke inbedding van duurzaamheid in de opleiding. Het panel vindt de focus van de opleiding op concernorganisaties en de complexiteit die dergelijke organisaties met zich meebrengen begrijpelijk en passend. In de ogen van het panel is de opleiding daarnaast echter breder geschikt voor controllers in andere typen bedrijven, waar behoefte is aan sterke controllers die kunnen werken als strategisch partner van het management. Het panel vindt dat de beoogde leerresultaten de Dublin-descriptoren en de eisen vanuit het werkveld duidelijk weerspiegelen en dat ze passend zijn voor de masteropleiding.

## Onderwijsleeromgeving

Het panel stelt vast dat de EMFC een heldere en logische structuur kent en waardeert de sterkere nadruk op multidisciplinariteit in de vakken en het gebruik van complexe cases om wetenschappelijke theorie steeds te verbinden met de beroepspraktijk. Het panel constateert dat de opleiding ook inhoudelijk goed is vormgegeven. Ze is toekomstbestendig vanwege de actuele onderwerpen die ze behandelt en onderscheidt zich via de nadruk op digitalisering en dataficering. Het panel adviseert om duurzaamheid net zo stevig in de opleiding te verankeren als data en digitalisering, bijvoorbeeld door er een eigen vak aan te wijden. Dit vergt volgens het panel een aanpassing van de opleiding die gepaard zal moeten gaan met het opnieuw bekijken van elementen in het programma die kunnen worden samengevoegd of verkleind, om hiervoor ruimte te scheppen. Belangrijk is om hierbij de basiskennis die de (allround) controller traditioneel gezien nodig heeft voor het goed uitoefenen van zijn/haar functie niet te veel uit het oog te verliezen.

De aandacht voor onderzoeksvaardigheden gekoppeld aan de beroepspraktijk acht het panel passend voor een executive masteropleiding. Daarbij is het panel te spreken over het gebruik van cases als werkvorm in combinatie met de gebruikte mix van onderwijsmethoden, zoals hoorcolleges, werkcolleges, groepsdiscussies en praktische oefeningen. Online onderwijsvormen kunnen volgens het panel nog een goede aanvulling vormen. Het panel kan zich vinden in de aandacht voor soft skills in het programma en ziet dat de opleiding daarmee aansluit bij actuele ontwikkelingen in het vakgebied van de controller. Wel vindt het panel dat leiderschapsvaardigheden als onderdeel hiervan meer aandacht kunnen krijgen in de opleiding.

Het panel is positief over het instroom- en deficiëntiebeleid van de EMFC en stelt vast dat de opleiding door studenten als zwaar ervaren wordt, maar goed studeerbaar is. Het aangepaste scriptietraject draagt bij aan de studeerbaarheid. Het panel adviseert de kwaliteit van de scripties nog te verhogen door de overgang tussen het eerste deel van het traject, waarin studenten sterk begeleid worden en in groepen werken, en het tweede, waarin ze vrijer en individueel met een begeleider werken, te verbeteren, bijvoorbeeld door er in de individuele scriptiebegeleiding meer aandacht aan te besteden. Het panel kan zich vinden in de Engelstalige opleidingsnaam en het voornemen de opleiding tweetalig aan te bieden, wat passend is bij de huidige ontwikkelingen in het werkveld. De docentenkwaliteit en -kwantiteit zijn in de ogen van het panel goed.

## Toetsing

Het panel is positief over de toetsystematiek, de gevarieerde en passende toetsvormen en de wijze van toetsing binnen de EMFC. Het panel constateert dat bij groepswork de individuele prestatie geborgd is binnen elk vak, maar adviseert peer review onderdeel te maken van de beoordeling van groepsopdrachten om te voorkomen dat studenten mee kunnen liften op de inspanning van andere studenten. Het panel waardeert de gedegen beoordelingswerkwijze en het gedetailleerde beoordelingsformulier van het eindwerk. Scripties worden door de begeleider en een tweede beoordelaar onafhankelijk van elkaar beoordeeld. In de huidige procedure kan het voorkomen dat de tweede beoordelaar ook in het eerste, cursorische deel van het scriptieproces betrokken is geweest bij het opstellen van de onderzoeksopzet (vanwege een bepaalde vakinhoudelijke expertise). Het panel adviseert de beoordelingsprocedure zo aan te passen dat er in dergelijke gevallen een onafhankelijke beoordelaar wordt toegevoegd die niet bij het scriptieproces betrokken is geweest. Dit komt de borging van een onafhankelijk scriptieproces ten goede. Daarnaast adviseert het panel de opleiding het beoordelingsformulier te herzien door de weging en scores van de criteria te verbeteren. De examencommissie vervult in de ogen van het panel haar taken naar behoren en gaat effectief en integer te werk.

## Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Het panel stelt vast dat de eindwerken van de EMFC interessante en gevarieerde onderwerpen behandelen, die ingaan op relevante vraagstukken vanuit de beroepspraktijk. In een enkel geval vindt het de keuze voor een methodologische uitwerking minder optimaal voor de beantwoording van de onderzoeksvraag. Het panel constateert dat de kwaliteit van de scripties in alle gevallen van voldoende niveau is. Het waardeert dat er een sterk en omvangrijk alumninetwork is en dat de opleiding een actieve en enthousiaste alumnivereniging kent. Alumni zijn erg positief over de opleiding en geven aan dat de EMFC een positief effect heeft gehad op hun loopbaanontwikkeling.

## Scoretabel

Het panel beoordeelt de opleiding als volgt:

### *Executive Master of Finance and Control*

Standaard 1: Beoogde leerresultaten	voldoet
Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	voldoet
Standaard 3: Toetsing	voldoet
Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten	voldoet

Algemeen eindoordeel positief

Prof. dr. Kristof Stouthuysen  
Voorzitter

Dr. Fiona Schouten  
Secretaris

Datum: 27-2-2023

# Introductie

## Procedure

### Visitatie

De Executive Master of Finance and Control van de Vrije Universiteit Amsterdam werd op 30 november 2022 door een onafhankelijk peer review panel beoordeeld in het kader van de visitatiegroep WO Finance and Control. Dit cluster bestond uit 3 Executive Master of Finance and Control-opleidingen van de Erasmus Universiteit Rotterdam, de Vrije Universiteit Amsterdam en Nyenrode Business Universiteit. De beoordeling verliep volgens de procedure en standaarden van het NVAO Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland (d.d. september 2018).

In opdracht van het cluster verzorgde evaluatiebureau Academion de begeleiding van de visitatie. Fiona Schouten trad op als coördinator voor het cluster en tevens als secretaris bij de visitaties van de opleidingen van de Erasmus Universiteit Rotterdam en de Vrije Universiteit Amsterdam. Mariette Huisjes trad op als secretaris bij de visitatie van de opleiding van de Nyenrode Business Universiteit. Zij zijn beiden door de NVAO gecertificeerd en als secretaris geregistreerd.

### Vorbereiding

In samenspraak met de instellingen en opleidingen stelde Academion het visitatiepanel samen, rekening houdend met de expertise en onafhankelijkheid van de leden en met de consistentie binnen het cluster. De NVAO stemde op 14 juli 2022 in met de samenstelling van het panel. De coördinator instrueerde de panelvoorzitter op 9 september 2022 over diens rol binnen de visitatie volgens het Profiel van de voorzitter (NVAO 2016).

De contactpersonen van de instelling stelden voor het visitatiebezoek een bezoekprogramma op in overleg met de coördinator (zie bijlage 3). De opleiding selecteerde vervolgens voor elke gespreksronde representatieve gesprekspartners. Daarnaast bepaalde de opleiding dat het ontwikkelgesprek zou worden vormgegeven als onderdeel van het bezoek. Op basis van dit gesprek is een apart ontwikkelverslag gemaakt.

In de aanloop naar de visitatie stuurde de opleiding een lijst van afgestudeerden over de periode oktober 2019 tot en met juni 2022 naar de coördinator. Uit deze lijst selecteerde de panelvoorzitter in samenspraak met de coördinator 15 eindwerken. Daarbij hielden zij rekening met de spreiding van de eindcijfers, de beoordelaars en de taal waarin het eindwerk is geschreven. Voorafgaand aan het bezoek stelde de opleiding de geselecteerde eindwerken met bijbehorende beoordelingsformulieren beschikbaar aan het panel. Ook zond de opleiding het panel hun zelfevaluatierapport en aanvullende stukken toe (zie bijlage 4).

De panelleden bestudeerden de ontvangen informatie en stuurden hun bevindingen op naar de secretaris. De secretaris verzamelde de vragen en opmerkingen van het panel in een document en verspreidde dit onder de panelleden. Kort voor de visitatie hield het panel een vooroverleg waarin de voorlopige bevindingen naar aanleiding van het zelfevaluatierapport, de gelezen eindwerken en de taakverdeling ter sprake kwamen. Ook werd het panel geïnformeerd over de van toepassing zijnde beoordelingskaders, de werkwijze en de planning van visitaties en rapportage.

### Bezoek

Tijdens het visitatiebezoek sprak het panel met verschillende opleidingsvertegenwoordigers (zie bijlage 3). Ook bood het panel studenten en docenten de gelegenheid om informeel met het panel te spreken tijdens

een inloopspreekuur. Van deze gelegenheid is geen gebruik gemaakt. Het panel beëindigde de visitatie met een intern overleg om de voorlopige bevindingen te formuleren. Ter afsluiting van de visitatie gaf de voorzitter een publieke mondelinge toelichting, waarin hij de voorlopige indrukken, algemene observaties en suggesties voor ontwikkelpunten van het panel presenteerde.

### Rapportage

De secretaris schreef een conceptrapport op basis van de bevindingen van het panel en legde dat intern voor binnen Academion voor een collegiale toets. Daarna vroeg de secretaris de panelleden om het rapport te bekijken en van feedback te voorzien. Na verwerking van de feedback en na akkoord van het panel stuurde de secretaris het rapport naar de opleiding met het verzoek om feitelijke onjuistheden te melden. De secretaris paste de feitelijke onjuistheden in het rapport aan op aanwijzing van de panelvoorzitter. Vervolgens stelde het panel het rapport vast en stuurde de coördinator het naar de School of Business and Economics Executive Education (SBE EE) van de Vrije Universiteit Amsterdam.

### Panel

Bij de clustervisitatie WO Finance and Control (EMFC) zijn de volgende panelleden betrokken:

- Prof. dr. A.C.R. (Allard) van Riel, professor of Service Innovation Management aan de Radboud Universiteit en Universiteit Hasselt (België) (voorzitter visitatie EUR);
- Prof. dr. K.Y. (Kristof) Stouthuysen, professor in Management Accounting and Digital Finance aan Vlerick Business School en Associate Professor in Management Accounting aan de KU Leuven (België) (voorzitter visitatie VU);
- Prof. dr. ir. P.M.G. (Paula) van Veen-Dirks RC, hoogleraar in Management Accounting aan de Rijksuniversiteit Groningen (voorzitter visitatie NBU);
- Em. prof. dr. W.F.J. (Willem) Buijink, emeritus hoogleraar en Senior Research Fellow in Accounting aan de Open Universiteit;
- Drs. E.P. (Edwin) van Kampen, docent Business Control aan de Haagse Hogeschool, en tevens onderzoeker en examiner bij de Register Controller- opleiding van de Erasmus Universiteit Rotterdam;
- M. (Marinke) Phaff, CFO/COO bij Fonq;
- Ir. J.T.J. (Han) Schoonderbeek RC, ervaren financieel manager, bestuurslid en medeoprichter van de Vereniging van Registercontrollers;
- C. (Caroline) Beijdorff, alumna van de Executive Master of Finance and Control aan de Vrije Universiteit Amsterdam (2022) en interim CFO/Finance Director bij PwC Corporate Finance (student-lid);
- R.P. (Ramon) Stokkentre MSc RC, student Executive Master of Finance and Control aan de Rijksuniversiteit Groningen (student-lid).

Het panel dat de Executive Master of Finance and Control aan de Vrije Universiteit Amsterdam beoordeelde, bestond uit de volgende leden:

- Prof. dr. K.Y. (Kristof) Stouthuysen, professor in Management Accounting and Digital Finance aan Vlerick Business School en Associate Professor in Management Accounting aan de KU Leuven (België) (voorzitter);
- Prof. dr. ir. P.M.G. (Paula) van Veen-Dirks RC, hoogleraar in Management Accounting aan de Rijksuniversiteit Groningen;
- Prof. dr. A.C.R. (Allard) van Riel, professor of Service Innovation Management aan de Radboud Universiteit en Universiteit Hasselt (België) (voorzitter visitatie EUR);
- M. (Marinke) Phaff, CFO/COO bij Fonq;
- R.P. (Ramon) Stokkentre MSc RC, student Executive Master of Finance and Control aan de Rijksuniversiteit Groningen (student-lid).

## Informatie over de opleiding

Naam van de instelling:	Vrije Universiteit Amsterdam
Status van de instelling:	Bekostigde instelling
Resultaat instellingstoets:	Positief
Naam van de opleiding:	Executive Master of Finance and Control
CROHO-nummer:	75019
Niveau van de opleiding:	Master
Oriëntatie van de opleiding:	Academisch
Aantal studiepunten:	62 EC
Afstudeerrichtingen:	n.v.t.
Locatie:	Amsterdam
Variant(en):	Deeltijd
Onderwijstaal:	Nederlands
Inleverdatum NVAO:	1 mei 2023



# Beschrijving van de beoordelingsstandaarden

## Organisatie

De Executive Master of Finance and Control (EMFC) is een postinitiële opleiding die valt onder de School of Business and Economics Executive Education (SBE EE) van de Vrije Universiteit (VU) Amsterdam. SBE EE biedt opleidingen en trainingen in finance, accounting en management. SBE EE is een integraal onderdeel van de School of Business and Economics (SBE), maar opereert autonoom en zelfstandig op strategisch, operationeel, financieel en ondersteunend gebied.

## 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.

## Bevindingen

### *Profiel*

De EMFC-opleiding van de VU is bedoeld voor werkzame financiële professionals met een MSc-titel in Accounting & Control, bedrijfskunde of econometrie. Afgestudeerden van de EMFC krijgen de mastertitel en mogen het dienstmerk RC gebruiken in het maatschappelijk verkeer, indien zij lid worden van de Vereniging voor Register Controllers (VRC). De EMFC heeft het opleiden van financiële professionals tot 'allround controller' als doel. De allround controller is in staat om in doorgaans complex concernverband zowel de rol van het bedrijfseconomisch geweten als de rol van business partner op evenwichtige wijze in te vullen. De allround controller is als lid van het managementteam op hoog niveau in de organisatie betrokken en kan de financieel-economische en financieel-administratieve functie in al haar aspecten vervullen. De kern van de functie is het bewaken van en het actief bijdragen aan de economische levensvatbaarheid van de gehele organisatie en de entiteit waarvoor de controller deel uitmaakt van het managementteam. Daarbij combineert de allround controller de rol van adviseur voor het strategisch en operationeel management met de onafhankelijke rol voor het neutraal opstellen van plannen en rapportages. Bovendien weet hij of zij goed om te gaan met het risico dat deze rollen conflicteren.

De controller vervult de volgende kerntaken:

- Het dragen van de eindverantwoordelijkheid voor een betrouwbare interne en externe informatievoorziening van organisaties (Reporting & Control);
- Het nemen van verantwoordelijkheid voor de economische rationaliteit van de beslissingen die in de organisatie worden genomen (Finance & Control);
- Het vervullen van een proactieve en ondersteunende rol in de ontwikkeling, executie, implementatie en voortgangsbewaking van operationeel en strategisch beleid (Strategy & Control).

De EMFC-opleiding aan de VU bereidt de professional voor op de bovenstaande drie kerntaken door kennis aan te bieden met een specifieke focus op concernorganisaties en de complexiteit die dergelijke organisaties met zich meebrengen. Onder concernorganisaties verstaat de opleiding complexe en/of grote, vaak internationaal opererende ondernemingen die hun operaties hebben ondergebracht in concernonderdelen, zoals divisies of business units. Ook rekent ze economische samenwerkingsverbanden met vergelijkbare structuren tot dit domein. De opleiding kiest voor een focus op concernorganisaties, omdat in dergelijke organisaties doorgaans het breedst denkbare palet aan financieel-economische vraagstukken aan de orde is,

wat studenten helpt zich voor te bereiden op een positie als senior financial professional en CFO van de toekomst.

Kenmerkend voor de opleiding is daarnaast dat ze zich sinds de vorige visitatieronde sterk is gaan profileren door aandacht voor digitalisering, dataficering en digitale transformatie van de financiële functie. Ook heeft de opleiding sterker op multidisciplinariteit ingezet, omdat finance & control-vraagstukken vanuit een wetenschappelijk en praktisch perspectief bezien zelden monodisciplinair van aard zijn. Verder is de opleiding bezig om duurzaamheid een substantieel onderdeel te maken van het programma om daarmee aan te sluiten bij de huidige ontwikkelingen in het vakgebied.

Het panel waardeert de sterke profilering van de opleiding, die studenten opleidt tot allround controller. Het herkent hierin het beroepsprofiel van de Vereniging van Registercontrollers (VRC) uit 2012, met daarbij aandacht voor vernieuwingen in het vakgebied. Het panel vindt dat de opleiding passende acties heeft ondernomen om de opleiding te actualiseren en ontwikkelingen als digitalisering, dataficering en multidisciplinariteit op te nemen in het programma. Ook studenten waarderen het feit dat digitalisering, dataficering en data analytics ruim de aandacht krijgen in de opleiding. Ze vinden dat de EMFC-opleiding van de VU zich hierin positief onderscheidt van andere EMFC-opleidingen en vooruitstrevend is. Het panel heeft hier waardering voor. Het adviseert om ook duurzaamheid nog duidelijker in te bedden in de opleiding en daarbij net zo vooruitstrevend te werk te gaan als ze heeft gedaan bij dataficering (zie ook standaard 2).

Het panel vindt de focus van de opleiding op concernorganisaties begrijpelijk. De keuze past bij de ligging van de VU in de nabijheid van de Zuidas, waar veel concernorganisaties gevestigd zijn. In de ogen van het panel is deze opleiding daarnaast echter breder geschikt voor controllers in andere type bedrijven, waar behoefte is aan sterke controllers die kunnen werken als strategisch partner van het management. Wat het panel betreft zou de opleiding zich daarom in de profilering niet tot concerncontrollers hoeven te beperken.

#### *Beoogde leerresultaten*

De opleiding heeft haar profiel vertaald naar zes eindkwalificaties waar de student na het afronden van de opleiding over dient te beschikken (zie bijlage 1). De EMFC toont in de zelfevaluatie aan dat de beoogde leerresultaten de Dublin-descriptoren voor academische masteropleidingen weerspiegelen. Ook reflecteren ze de inhoudelijke kennisgebieden, zoals de VRC ze afbakt, en sluiten daarmee aan bij de verwachtingen en behoeften van het werkveld. Het panel vindt de leerresultaten passend en herkent de profilering van de opleiding er duidelijk in terug, bijvoorbeeld in de eindtermen 2-4, waar aandacht is voor het werken als allround controller met complexe bedrijfsproblemen.

#### **Overwegingen**

Het panel kan zich vinden in het profiel van de EMFC aan de VU, die studenten opleidt tot allround controller. De opleiding sluit aan bij het beroepsprofiel (2012) van de VRC en heeft dit geactualiseerd door sterk in te zetten op met name digitalisering, dataficering en digitale transformatie. Ook multidisciplinariteit en duurzaamheid hebben een duidelijke plek gekregen in de opleiding. Het panel stelt vast dat de opleiding zich positief onderscheidt door de aandacht voor data en digitalisering en adviseert de EMFC om zorg te dragen voor een even sterke inbedding van duurzaamheid in de opleiding. Het panel vindt de focus van de opleiding op concernorganisaties begrijpelijk en passend. In de ogen van het panel is de opleiding daarnaast echter breder geschikt voor controllers in andere typen bedrijven, waar behoefte is aan sterke controllers die kunnen werken als strategisch partner van het management. Het panel vindt dat de beoogde leerresultaten de Dublin-descriptoren en de eisen vanuit het werkveld duidelijk weerspiegelen en dat ze passend zijn voor de masteropleiding.

## Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 1 voldoet.

## Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

## Bevindingen

### Curriculum

De Executive Master of Finance and Control is een deeltijd-masteropleiding, bestaande uit 62 EC, verspreid over twee jaar. Studenten komen gedurende collegeweken één dag per week naar de VU. De opleiding is vormgegeven in clusters van vakken, die aansluiten bij de kerntaken van de allround controller:

- *Reporting & control - gericht op een betrouwbare interne en externe financieel-economische informatievoorziening*  
De vakgebieden zijn financial reporting & analysis, data analytics & business intelligence, management accounting, risk management, law & governance en information, technology & control. Het centrale aandachtspunt in dit cluster is de beheersing van financiële informatie en interne controles en de (externe) informatieverschaffing daarover.
- *Finance & control - gericht op het waarborgen van de economische rationaliteit van de beslissingen die in de organisatie worden genomen*  
De vakgebieden zijn investment appraisal & business valuation, corporate tax law, corporate finance en treasury management. Het gemeenschappelijke aandachtspunt van dit vakcluster is het bevorderen van economische waardecreatie bij het nemen van beslissingen door middel van analyses van de financieel economische consequenties.
- *Strategy & control - gericht op de ontwikkeling, executie, implementatie en voortgangsbewaking van operationeel en strategisch beleid*  
De vakgebieden zijn strategy, management accounting inclusief strategic cost management/supply chain costing, management control en controllership. Dit vakcluster is gericht op het werkgebied van de allround controller dat toeziet op een proactieve ondersteuning van de executie, implementatie en voortgangsbewaking van operationeel en – in dit kader vooral – strategisch beleid.

Het programma start met de vakken Controllership, dat de rolvervulling van de controller centraal stelt, en Management Control, over het doel van de controllersfunctie (tezamen 7,5 EC). De rest van het eerste studiejaar komen vakken van het cluster Reporting & Control aan bod (18,5 EC). Het eerste semester in jaar 2 omvat vakken uit het cluster Finance & Control (13 EC). In het tweede deel van jaar 2 gaan de vakken in op Strategy & Control (7 EC) en sluiten studenten de masteropleiding af met het business project (16 EC). Zie bijlage 2 voor een overzicht van het programma.

Het panel stelt vast dat de opleiding een duidelijk pad volgt naar het profiel van allround controller en dat de vakken daarin een logisch geheel vormen. De vakclusters geven de opleiding een heldere structuur. De opleiding heeft sinds de vorige visitatie ingezet op het meer geïntegreerd aanbieden van de modules, waarbij een multi- in plaats van een monodisciplinaire aanpak wordt nagestreefd. Studenten werken in meerdere

vakken individueel of in multidisciplinaire teams aan cases uit de praktijk. Het panel kan zich vinden in deze vernieuwingen en constateert dat de opleiding inhoudelijk goed is vormgegeven. Ze is toekomstbestendig vanwege de actuele onderwerpen die ze behandelt en onderscheidt zich via de nadruk op digitalisering en dataficering. Met name door de vernieuwde vakken Data Analytics & Business Intelligence en Information, Technology & Control zijn deze thema's sterk en herkenbaar in de opleiding verankerd.

Zoals in standaard 1 vermeld waardeert het panel het feit dat de opleiding voornemens is duurzaamheid sterker in het programma te verankeren. Het panel acht dit net als de opleiding een belangrijke nieuwe ontwikkeling die steeds prominenter zal worden in het werkveld van de controller. Op dit moment besteedt de opleiding hier aandacht aan door verschillende vakken heen, waardoor het voor studenten niet heel herkenbaar is. Het panel adviseert om duurzaamheid net zo stevig in de opleiding te verankeren als data en digitalisering, bijvoorbeeld door er een eigen vak aan te wijden. Dit vergt volgens het panel een aanpassing van de opleiding die gepaard zal moeten gaan met het opnieuw bekijken van elementen in het curriculum die kunnen worden samengevoegd of verkleind, om hiervoor ruimte te scheppen. Belangrijk is om hierbij de basiskennis die de (allround) controller traditioneel gezien nodig heeft voor het goed uitoefenen van zijn/haar functie, niet teveel uit het oog te verliezen.

#### *Academische en professionele vaardigheden*

De EMFC kent een duidelijke wetenschappelijke oriëntatie, die zij steeds in verband brengt met de beroepspraktijk van de controller. Een centrale rol is daarbij weggelegd voor de in het onderwijs gebruikte complexe, multidisciplinaire cases. Studenten werken evidence-based aan probleem-oplossingsketens door een probleem met gebruik van theorie, actuele tekstboeken en wetenschappelijke literatuur te benaderen. Gedurende de opleiding wordt op verschillende momenten aandacht besteed aan de selectie van een eigen praktijkprobleem, het analyseren en doorgronden van de probleemstelling aan de hand van adequate onderzoeksvragen, het ontwikkelen van een bruikbaar theoretisch referentiekader en – voor de controller in de praktijk – toepasbare onderzoeksmethoden en technieken. Deze lijn culmineert in het afsluitende Business Project, dat resulteert in de thesis. Studenten lossen hierbij zelfstandig en op een wetenschappelijk verantwoorde wijze een multidisciplinair vraagstuk uit de eigen bedrijfspraktijk op. Dit is een belangrijke voorbereiding op het werk van de controller, die in de beroepspraktijk voortdurend bezig is met het oplossen van soortgelijke vraagstukken.

Het panel waardeert de aandacht voor onderzoeksvaardigheden gekoppeld aan de beroepspraktijk, die het passend acht voor een executive masteropleiding. Daarbij is het panel te spreken over het gebruik van cases als werkvorm in combinatie met de gebruikte mix van onderwijsmethoden, zoals hoorcolleges, werkcolleges, groepsdiscussies en praktische oefeningen. Het panel heeft waardering voor het aandeel van groepswork. In de ogen van het panel stimuleert dit actieve participatie van studenten zorgt het ervoor dat zij hun eigen praktijkervaring kunnen inzetten. Een kanttekening van het vorige visitatiepanel bij de accreditatie in 2016 was dat veel cases gericht waren op concernbedrijven in de productiesector, terwijl veel studenten werken in de dienstensector. De opleiding heeft deze kanttekening ter harte genomen: inmiddels is het aandeel van cases van organisaties in segmenten als zakelijke en financiële dienstverlening, entertainment en gaming uitgebreid. Het panel vindt dit positief.

De opleiding besteedt daarnaast aandacht aan beroepsvaardigheden. In verschillende vakken komen advies- en communicatievaardigheden aan de orde. Ook wordt in de EMFC ingegaan op zaken als zelfreflectief bewustzijn, gevoel voor verhouding, luisteren naar wat niet gezegd wordt, een boodschap kunnen overbrengen en samenwerken. Het oefenen met en trainen van deze soft skills komt allereerst aan de orde tijdens de groepsvoorbereiding van cases en bedrijfsopdrachten. Vervolgens komt het terug in het

schriftelijk en mondeling presenteren en verdedigen van case-uitwerkingen en bedrijfsopdrachten, en in de participatie in de discussie tijdens de colleges.

Het panel kan zich vinden in de aandacht voor soft skills in het programma en ziet dat de opleiding daarmee aansluit bij actuele ontwikkelingen in het vakgebied van de controller, waar soft skills een steeds belangrijker onderdeel van het werk vormen om te kunnen optreden als volwaardig gesprekspartner van het management. Wel vindt het panel dat leiderschapsvaardigheden als onderdeel hiervan meer aandacht kunnen krijgen in de opleiding. Het gaat daarbij om vaardigheden als leiderschap, toezien op leidinggevende kwaliteiten, positief beïnvloeden en onderhandelingsvaardigheden. Overtuigingsvaardigheden zijn volgens het panel van groot belang voor de controller om als volwaardig gesprekspartner van het management te kunnen optreden en zich te kunnen verhouden tot verschillende stakeholders. De opleiding zou het trainen van leiderschaps- en overtuigingsvaardigheden kunnen introduceren binnen bestaande vakken en werkvormen, zoals groepscases en debatten.

#### *Hybride werkvormen*

De komst van COVID-19 maakte online onderwijs noodzakelijk. Gedurende de pandemie heeft de opleiding tijdens lockdowns het onderwijs volledig online verzorgd. Zodra de maatregelen het toelieten, ging de EMFC over op fysiek onderwijs op een externe locatie. Voor de EMFC verdient fysiek onderwijs de voorkeur, omdat het voor studenten prettig is fysiek aanwezig te zijn bij de opleiding en weg te zijn uit de hectiek van hun dagelijks werk- en gezinsleven. Fysiek onderwijs op locatie geeft studenten structuur en rust, en schept tegelijkertijd de mogelijkheid voor onderlinge uitwisseling tussen docenten en studenten. Studenten bevestigden dit beeld, maar gaven aan dat het opnemen van colleges en/of kennisclips als aanvulling op fysiek onderwijs wat hen betreft een goede zaak zou zijn. Ook de docenten en het curatorium (de werkveldadviescommissie) van de opleiding waren positief over deze mogelijkheid, en noemden daarbij ook het online inzetten van gastsprekers als mogelijke verrijking binnen het studieprogramma. Het panel komt tot de conclusie dat (facultatief) online onderwijs een goede aanvulling kan vormen en adviseert de opleiding daarbij bijvoorbeeld ook te denken aan het organiseren van een online studentenplatform, waar studenten feedback krijgen.

#### *Instroom*

De jaarlijkse instroom van studenten varieert al zo'n 15 jaar tussen 30 en 60 deelnemers. De studenten hebben minimaal twee jaar werkervaring, voornamelijk bij ondernemingen met een winstoogmerk. De studenten zijn young professionals met een MSc-titel die zich willen specialiseren in hun vakgebied, om zich eventueel voor te bereiden op een toekomstige CFO-positie. De meerderheid heeft een MSc in Accounting & Control, maar er zijn ook afgestudeerde bedrijfskundigen en econometristen onder de studenten. Er is een zeer beperkte HBO-instroom: 3 procent van de studenten komt vanuit het HBO, waarmee de landelijke VRC-richtlijn (maximaal 10%) gemakkelijk wordt gehaald. Omdat de studenten doorgaans een WO-masteropleiding hebben afgerond, beschikken zij over kennis en vaardigheden voor het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. De instromende student heeft vaak nog weinig ervaring met het toepassen van dit wetenschappelijk onderzoek op een multidisciplinair praktijkvraagstuk. Tijdens voorlichtingsbijeenkomsten en intakegesprekken is gebleken dat de wens deze ervaring op te doen een belangrijke overweging is bij de keuze voor de opleiding.

Bij de vorige accreditatie beval het visitatiepanel aan meer helderheid te creëren in de wijze waarop de opleiding deficiënties vaststelt ten aanzien van de verschillende vooropleidingen van instromende studenten. De EMFC heeft naar aanleiding van dit aandachtspunt gewerkt aan het meer gedetailleerd individueel terugkoppelen van redenen voor het toekennen van deficiënties die studenten voor het instromen moeten remediëren via extra vakken en opdrachten. De opleiding wijst erop dat haar

deficiëntiebeleid strenger is dan dat van vergelijkbare opleidingen. Zo wordt bij het bepalen van vrijstellingen gekeken of de al verworven kennis door studenten op masterniveau is behaald. Het panel hoorde dit terug in de gesprekken met studenten. Studenten zien het nut in van het op hoog niveau wegwerken van deficiënties voor aanvang van de opleiding en hebben hier tijdens de opleiding profijt van. Het panel is positief over het deficiëntiebeleid van de opleiding en vindt dat het studenten een passend startpunt biedt om met de opleiding te beginnen.

#### *Studeerbaarheid*

Studenten combineren de EMFC-deeltijdopleiding met hun baan en ervaren de combinatie met werk en privé als zwaar, maar te doen. Ze lieten het panel weten dat de opleiding hierdoor zwaar is, maar kiezen hier ook bewust voor. De opleiding spant zich in om de studenten goed te begeleiden gedurende hun studie. De informatieverzorging rondom algemene en vakspecifieke mededelingen voor studenten verloopt via online platform Canvas. Verder stuurt de opleiding nieuwsbrieven rond en is er een actieve LinkedIn-pagina. Course outlines zijn gedetailleerd en vastomlijnd om studenten goed in staat te stellen hun werk voor de opleiding vooruit te plannen. Als studenten hulp nodig hebben, bestaat de begeleiding uit drie docenten van het kernteam, onder wie de opleidingsdirecteur. Ook kunnen zij bij hun vakdocenten terecht en vinden zij steun onder de medestudenten in hun cohort. Studenten gaven aan dat zij de begeleiding vanuit de opleiding waarderen. Het panel constateert dat de opleiding voldoende studeerbaar is.

De opleiding berekent de ureninzet per vak gedetailleerd per week om het programma studeerbaar te houden. Toch kent de opleiding af en toe piekmomenten. Studenten geven aan dat dit wordt opgepakt wanneer zij er individueel of via de opleidingscommissie melding van maken. Terugkoppeling van dergelijke aanpassingen op basis van studenteninput gebeurt niet formeel. Het panel adviseert de feedbackloop beter vorm te geven in dit opzicht.

Bij de accreditatie in 2016 noemde het panel dat het studierendement aandacht verdiende en dat met name bij het afstudeertraject nog winst te behalen viel. De opleiding heeft daarom het afstudeeronderzoek ingericht als een Business Project van 16 EC. Het Business Project gaat in op een actueel probleem uit het werkveld van de student. Met het Business Project moet de student zelfstandig het bewijs leveren dat hij of zij het vermogen heeft om een complex, multidisciplinair probleem uit de dagelijkse praktijk op academisch verantwoorde wijze op te lossen en van een advies of aanbeveling te voorzien.

Tijdens de masterscriptieperiode doorloopt de student een gestructureerd proces. Dit helpt studenten om op koers te blijven en vergroot de kans op succesvol afstuderen binnen de gestelde termijn. Het begeleidingsproces van de scriptie is opgedeeld in twee onderdelen. In het eerste deel staat het opstellen van de onderzoeksvraag en de keuze voor een onderzoeksmethode centraal. De student maakt dan de vertaalslag van onderzoeksvraag naar de meest passende onderzoeksstrategie. De studenten krijgen individuele begeleiding en volgen daarnaast acht plenaire sessies. Wekelijks leveren ze de uitwerking van een deelopdracht in en ontvangen zij feedback. Bij het tweede deel van het scriptieproces gaat de student over tot dataverzameling en analyse, waarbij er meer vrijheid voor studenten is om dit onderdeel in te vullen en de begeleiding op verzoek van de student plaatsvindt.

Het panel vindt het afstudeertraject duidelijk verbeterd en begreep van studenten en alumni dat zij hier positief over zijn. De studierendementen laten een stijgende lijn zien: het streven naar 80% afstudeerders binnen vijf en een kwart jaar, dat eerder niet gehaald werd, wordt nu wel steeds behaald. De extra begeleiding aan de start van het traject en het werken in groepen met tussenproducten werkt stimulerend en zorgt dat studenten een goede start maken met hun project.

Het panel merkte bij het lezen van eindwerken van de opleiding (zie standaard 4) op dat de scriptieonderdelen die in het eerste, meest begeleide deel van de scriptiefase tot stand komen niet altijd even goed verbonden zijn met en de onderdelen die daarna worden geschreven. Om het niveau van de eindwerken verder te verhogen, kan de opleiding ervoor zorgen dat de overgang tussen het eerste, sterk begeleide deel en het tweede vrijere deel van het Business Project soepeler wordt vormgegeven. Voor studenten is de overgang naar de tweede fase in het scriptieproces met alle bijkomende vrijheid soms uitdagend, nadat er in de eerste fase juist veel structuur en begeleiding was. Dit resulteert in eindwerken waarin een minder goede verbinding zichtbaar is tussen het eerste, theoretische deel en het tweede, uitvoerende deel (zie standaard 4). Het panel adviseert de opleiding aandacht te besteden aan de overgang tussen deze twee fases, bijvoorbeeld door er in de individuele scriptiebegeleiding meer aandacht aan te besteden.

#### *Onderwijstaal*

De EMFC is Nederlandstalig, maar hanteert waar nodig de Engelstalige naamgeving van vakken. Ook hanteert het de opleidingsnaam 'Executive Master of Finance and Control', waarmee de combinatie van academische masteropleiding en te behalen RC-titel in het veld wordt onderscheiden. Het panel constateert dat dit inmiddels gebruikelijk is binnen het werkveld en het academische veld en dat het dus de herkenbaarheid van de opleiding ten goede komt om deze naam te hanteren. Het panel kan zich hierin vinden.

Ten aanzien van de instroom overweegt de opleiding het toelaten van internationale studenten. Leerstof van het huidige curriculum is voor veruit het grootste deel al internationaal en dus Engelstalig. De belangrijkste aanpassing zal dan zijn dat de opleiding de colleges (ook) in het Engels verzorgt. De colleges vinden nu plaats in twee subgroepen van ieder ongeveer twintig studenten; deze groepsgrootte is gekozen om de dialoog te bevorderen. De opleiding denkt erover in de toekomst de colleges met inhoudelijk gelijke stof aan te bieden aan een Nederlandse subgroep die de colleges in het Nederlands volgt, en een 'internationale' subgroep die de colleges in het Engels volgt. Het panel vindt dit een positieve ontwikkeling die goed aansluit bij het werkveld, dat gedeeltelijk internationaal opereert en waarin internationale ontwikkelingen, bijvoorbeeld AI, dataficering en Europese en wereldwijde richtlijnen rondom duurzaamheid, het belang van het Engels vergroten.

#### *Docententeam*

Docenten van de afdeling Accounting van SBE verzorgen het grootste deel van het onderwijs. Het docententeam bestaat uit een kern van voltijds of bijna-voltijds personeel. Van voltijdse stafleden wordt verwacht dat ze onderzoek doen en publiceren in lijn met de criteria omschreven door SBE omtrent onderzoekstijd, aanstelling en promotie. In totaal zijn er zestien docenten, waarbij de kern wordt gevormd door drie voltijdse professoren, drie universitair hoofddocenten, één universitair docent, twee promovendi en vijf docenten. Wanneer de promovendi of docenten een vak geven, is er altijd iemand van de senior staf betrokken als vakcoördinator. Van het onderwijzend personeel heeft 91% een BKO behaald, wat de norm van 80% waar SBE naar streeft overstijgt. Daarnaast is 25% van de staf in het bezit van een SKO of Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL)-bevoegdheid. De student-docentratio is gemiddeld ongeveer 25:1, afhankelijk van de instroom van studenten. Het panel is te spreken over de kwantiteit van het docententeam, die toereikend is om de vakken op kleinschalig niveau te doceren. Bovendien waardeert het panel het docententeam, dat inhoudelijk en didactisch goed onderlegd is.

Het viel het panel tijdens de gesprekken gedurende het visitatiebezoek op dat het daar aanwezige docententeam bevlogen is en zich voor de opleiding en de studenten inzet. De docenten weten de studenten mee te nemen in de actualiteit en maken hun vak interessant voor studenten door verbanden met hun

beroepspraktijk te zoeken. De docenten zorgen daarnaast voor samenhang in het curriculum, doordat ze proactief afstemming tussen vakken zoeken. Studenten waarderen de docenten van de opleiding als bekwame en betrokken docenten, die adequaat ingaan op gestelde vragen, goed bereikbaar zijn en de doelstellingen van het vak duidelijk voor ogen hebben.

Enkele docenten gaan komende jaren met pensioen. De opleiding werkt aan hun opvolging, rekening houdend met de gewenste diversiteit. Gedurende de periode 2017 tot en met 2022 is het docententeam versterkt met 4 vrouwelijke collega's. Het panel herkent dat de opleiding een wat meer senior docententeam heeft. In de ogen van het panel kan de opleiding profijt hebben van kruisbestuiving met de faculteit waaronder ze valt, bijvoorbeeld bij verjonging van het docentenkorps en het inzetten van internationale docenten.

### Overwegingen

Het panel stelt vast dat de EMFC een heldere en logische structuur kent en waardeert de sterkere nadruk op multidisciplinariteit in de vakken en het gebruik van complexe cases om wetenschappelijke theorie steeds te verbinden met de beroepspraktijk. Het panel constateert dat de opleiding ook inhoudelijk goed is vormgegeven. Ze is toekomstbestendig vanwege de actuele onderwerpen die ze behandelt en onderscheidt zich via de nadruk op digitalisering en dataficering. Het panel adviseert om duurzaamheid net zo stevig in de opleiding te verankeren als data en digitalisering, bijvoorbeeld door er een eigen vak aan te wijden. Dit vergt volgens het panel een aanpassing van de opleiding die gepaard zal moeten gaan met het opnieuw bekijken van elementen in het programma die kunnen worden samengevoegd of verkleind, om hiervoor ruimte te scheppen. Belangrijk is om hierbij de basiskennis die de (allround) controller traditioneel gezien nodig heeft voor het goed uitoefenen van zijn/haar functie niet te veel uit het oog te verliezen.

Het panel waardeert de aandacht voor onderzoeksvaardigheden gekoppeld aan de beroepspraktijk, die het passend acht voor een executive masteropleiding. Daarbij is het panel te spreken over het gebruik van cases als werkvorm in combinatie met de gebruikte mix van onderwijsmethoden, zoals hoorcolleges, werkcolleges, groepsdiscussies en praktische oefeningen. Online onderwijsvormen kunnen volgens het panel nog een goede aanvulling vormen. Het panel kan zich vinden in de aandacht voor soft skills in het programma en ziet dat de opleiding daarmee aansluit bij actuele ontwikkelingen in het vakgebied van de controller. Wel vindt het panel dat leiderschapsvaardigheden als onderdeel hiervan meer aandacht kunnen krijgen in de opleiding.

Het panel is positief over het instroom- en deficiëntiebeleid van de EMFC en stelt vast dat de opleiding door studenten als zwaar ervaren wordt, maar goed studeerbaar is. Het aangepaste scriptietraject draagt bij aan de studeerbaarheid. Het panel adviseert de kwaliteit van de scripties nog te verhogen door de overgang tussen het eerste deel van het traject, waarin studenten sterk begeleid worden en in groepen werken, en het tweede, waarin ze individueel met een begeleider werken, te verbeteren. Het panel kan zich vinden in de Engelstalige opleidingsnaam en het voornemen de opleiding tweetalig aan te bieden, wat passend is bij de huidige ontwikkelingen in het werkveld. De docentenkwaliteit en -kwantiteit zijn in de ogen van het panel goed.

### Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 2 voldoet.



## Standaard 3. Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

### Bevindingen

Het universitaire toetsbeleid van de VU staat beschreven in het Handboek Kwaliteitszorg. Op basis hiervan heeft de School of Business and Economics haar toetsbeleid geformuleerd. De EMFC heeft in het verlengde hiervan een toetsplan opgesteld, waarin de visie op toetsing, de toetsvormen en de borging dat studenten alle beoogde leerresultaten behalen staan beschreven. Elke module beschikt over een toetsdossier. Dit bevat een toetsmatrijs, het tentamen en/of opdrachten, een antwoordmodel en/of beoordelingscriteria en -formulieren en de resultaten. Binnen het kader van het toetsplan bepalen de examinatoren in overleg met de opleidingsdirecteur welke tentamenvormen het meest geschikt zijn voor de te tentamineren stof. De opleidingsdirecteur houdt daarbij rekening met voldoende variatie van toetsvormen en een goede verdeling van de werkdruk voor de studenten binnen en over de onderwijsperioden. In de meeste vakken wordt het grootste deel van het eindcijfer bepaald op basis van een schriftelijk tentamen of een schriftelijke opdracht. Daarnaast maken de meeste vakken gebruik van aanvullende toetsvormen, zoals opdrachten, cases en presentaties. Deze vormen maken onderdeel uit van het eindcijfer.

Het panel vindt het toetsplan van de opleiding helder en is positief over de manier waarop toetsing in de vakken is vormgegeven. Het acht de toetsing gevarieerd, passend en in lijn met de doelen van de opleiding. Het panel is tevreden over de manier waarop de opleiding binnen de toetsing waarborgt dat iedere student individueel het juiste niveau laat zien. De aandacht voor groepswork vindt het panel in deze postinitiële masteropleiding passend. De opleiding maakt hierbij werk van een diverse groepsamenstelling, en zorgt dat per groep verschillende sectoren vertegenwoordigd zijn. Het panel merkt op dat groepswork steeds slechts een deel van het eindcijfer voor een vak vormt, waardoor een individuele component altijd meeweegt. Studenten worden dus steeds op individueel niveau getoetst. Los daarvan wijst het panel erop dat er een kans bestaat dat studenten bij groepswork meeliften op de inspanning van andere studenten. Dit heeft de aandacht van de opleiding en is ook door de examencommissie geagendeerd als nader te onderzoeken aandachtspunt. Het panel adviseert peer review onderdeel te maken van de beoordeling, om studenten te motiveren actief deel te nemen aan groepswork.

### *Beoordeling eindniveau*

Na indiening van de masterscriptie beoordelen de scriptiebegeleider en de tweede beoordelaar beiden onafhankelijk van elkaar de scriptie op een standaard scoreformulier. De begeleider en de tweede beoordelaar dienen hun cijfers en beoordelingsformulieren in bij de scriptiecoördinator. Indien hun cijfers 0,75 punt of meer van elkaar verschillen, overleggen zij of ze grond zien een of beide cijfers aan te passen, zodat het verschil minder dan 0,75 bedraagt. Lukt dat niet, dan zal een derde persoon een eindoordeel vormen. Deze persoon is een onafhankelijk faculteitslid, meestal de scriptiecoördinator. De twee uiteindelijke beoordelingen van de begeleider en de tweede beoordelaar worden vastgelegd op een totaalscoreformulier, waarop zowel de oorspronkelijke scores als de uiteindelijke gemiddelde score staan vermeld. De score weegt voor 80% mee in het eindcijfer voor de thesis. De waardering voor de gesprekspartnerrol tijdens de afstudeerworkshop en de rol tijdens het begeleidingsproces bepaalt de overige 20%. De student ontvangt het beoordelingsformulier en de onderliggende scoreformulieren als feedback.

Het panel waardeert de gedegen beoordelingswerkwijze en het gedetailleerde beoordelingsformulier. Wel heeft het panel enkele verbeteringsuggesties. Scripties worden door de begeleider en een tweede beoordelaar

onafhankelijk van elkaar beoordeeld. In de huidige procedure kan het voorkomen dat de tweede beoordelaar ook in het eerste, cursorische deel van het scriptieproces betrokken is geweest bij het opstellen van de onderzoeksopzet (vanwege een bepaalde vakinhoudelijke expertise). Het panel adviseert de beoordelingsprocedure zo aan te passen dat er in dergelijke gevallen een onafhankelijke beoordelaar wordt toegevoegd die niet bij het scriptieproces betrokken is geweest. Dit komt de borging van een onafhankelijk scriptieproces ten goede.

Verder vindt het panel positief dat de opleiding een uitgebreid beoordelingsformulier hanteert, maar het panel vindt de lijst van criteria wel lang. Bovendien is er in het formulier geen weging toegekend aan de verschillende criteria en neigen beoordelaars door de vormgeving van dat formulier, met als mogelijke scores tussen 1 en 3 per criterium (waarbij ook de kwartpunten worden benut, zoals 1,25) en een niet altijd even eenduidige match tussen de beschrijving in de rubric en de betreffende score, al snel naar een hogere beoordeling. Het panel zag dit terug in de eindwerken die het bekeek. Een doordachte weging en vormgeving van criteria en scores kan helpen om te komen tot een meer evenwichtige beoordeling. Het panel vernam uit de gesprekken dat de examencommissie dit onderkent en ervoor pleit een weging toe te voegen aan het beoordelingsformulier. Het panel stemt hiermee in. Verder vindt het panel het van belang om de keuze voor de onderzoeksmethodologie mee te nemen in de beoordeling. In de huidige beoordeling speelt deze keuze geen rol. Het panel adviseert de opleiding de keuze voor een onderzoeksmethode toe te voegen als criterium in het beoordelingsformulier, om zo studenten te stimuleren bewust na te denken over de vertaalslag van onderzoeksvraag naar de meest passende onderzoeksstrategie.

#### *Examencommissie*

De Examencommissie Executive Education (EEE) houdt toezicht op het proces van toetsing bij EMFC en draagt eindverantwoordelijkheid voor de borging van de toetskwaliteit. De examencommissie komt iedere zes weken samen. Ze borgt de kwaliteit van toetsing in de opleiding door jaarlijks twee beoordelingsdossiers voor elke opleiding te analyseren en verbeterpunten te signaleren. Ook stelt de EEE ieder jaar per opleiding een onderzoeksplan op om op opleidingsniveau de verbeteringen en uitdagingen cyclisch in kaart te brengen. Ze checkt jaarlijks de toetsplannen en rapporteert op jaarlijkse basis aan het faculteitsbestuur van SBE. De examencommissie voert daarnaast ieder jaar een interne check uit op de scripties door er een aantal te lezen. De examencommissie agendeert zelf ook onderzoeken en thema's rondom toetsing, bijvoorbeeld de beoordeling van groepswerk.

In de ogen van het panel vervult de examencommissie haar taken naar behoren en gaat ze effectief en integer te werk. In aanvulling op de interne jaarlijkse check die de examencommissie doet op de scripties, doet het panel de suggestie om dit ook extern te laten doen.

#### *Overwegingen*

Het panel is positief over de toetssystematiek, de gevarieerde en passende toetsvormen en de wijze van toetsing binnen de EMFC. Het panel constateert dat bij groepswerk de individuele prestatie geborgd is binnen elk vak, maar adviseert peer review onderdeel te maken van de beoordeling van groepsopdrachten om te voorkomen dat studenten mee kunnen liften op de inspanning van andere studenten. Het panel waardeert de gedegen beoordelingswerkwijze en het gedetailleerde beoordelingsformulier van het eindwerk. Scripties worden door de begeleider en een tweede beoordelaar onafhankelijk van elkaar beoordeeld. In de huidige procedure kan het voorkomen dat de tweede beoordelaar ook in het eerste, cursorische deel van het scriptieproces betrokken is geweest bij het opstellen van de onderzoeksopzet (vanwege een bepaalde vakinhoudelijke expertise). Het panel adviseert de beoordelingsprocedure zo aan te passen dat er in dergelijke gevallen een onafhankelijke beoordelaar wordt toegevoegd die niet bij het scriptieproces betrokken is geweest. Dit komt de borging van een onafhankelijk scriptieproces ten goede.

Daarnaast adviseert het panel de opleiding het beoordelingsformulier te herzien door de weging en scores van de criteria te verbeteren. De examencommissie vervult in de ogen van het panel haar taken naar behoren en gaat effectief en integer te werk.

#### Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 3 voldoet.

#### Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

#### Bevindingen

##### *Eindwerken*

Het panel bestudeerde 15 eindwerken van de EMFC. Het stelde vast dat de eindwerken een passend niveau hebben voor een academische masteropleiding. Het panel vindt dat er gekozen is voor interessante en gevarieerde onderwerpen, die ingaan op relevante vraagstukken vanuit de beroepspraktijk. In een enkel geval vindt het de keuze voor een methodologische uitwerking minder optimaal voor de beantwoording van de onderzoeksvraag. Nu vindt vooral casuonderzoek plaats, terwijl een survey of experimenteel onderzoek in sommige gevallen meer passend lijkt. Het panel constateert dat de kwaliteit van de scripties in alle gevallen van voldoende niveau is, maar dat winst te behalen valt bij de verbinding tussen het theoretische deel en het uitgevoerde onderzoek (zie ook standaard 2).

##### *Alumni*

Het viel het panel op dat de EMFC aan de VU een sterk en omvangrijk alumninetwork kent van ruim 1700 registercontrollers. Onder studenten en alumni wordt de opleiding hoog gewaardeerd. Onder alumni is in het najaar van 2021 een survey uitgezet. Hieruit blijkt dat zij de totale opleiding waarderen met cijfers variërend tussen de 8 en 9. Veel van hen geven aan dat de opleiding een positief effect heeft gehad op hun loopbaanontwikkeling, bijvoorbeeld door verdere specialisatie in het vakgebied, een hogere functie, inkomensverhoging, een groter netwerk, persoonlijke en sociale ontwikkeling, of een combinatie hiervan. Het panel constateert dat de academische opleiding van duidelijke meerwaarde is voor de alumni.

De opleiding kent een actieve en enthousiaste alumnivereniging, die onder andere netwerkbijeenkomsten en lezingen organiseert met CFO's en VU EMFC-docenten als gastsprekers. Daarnaast verzorgen alumni gastcolleges in het programma en maken ze deel uit van het Curatorium. Het panel heeft waardering voor de inbreng van alumni in de opleiding en de verbondenheid van de opleiding met de alumnivereniging. Als aanvulling stelt het panel dat de opleiding alumni meer persoonlijk kan benaderen dan alleen voor gezamenlijke events, door bijvoorbeeld gericht activiteiten te organiseren per cohort.

#### Overwegingen

Het panel stelt vast dat de eindwerken van de EMFC interessante en gevarieerde onderwerpen behandelen, die ingaan op relevante vraagstukken vanuit de beroepspraktijk. In een enkel geval vindt het de keuze voor een methodologische uitwerking minder optimaal voor de beantwoording van de onderzoeksvraag. Het panel constateert dat de kwaliteit van de scripties in alle gevallen van voldoende niveau is. Het waardeert dat er een sterk en omvangrijk alumninetwork is en dat de opleiding een actieve en enthousiaste alumnivereniging kent. Alumni zijn erg positief over de opleiding en geven aan dat de EMFC een positief effect heeft gehad op hun loopbaanontwikkeling.

## Conclusie

Het panel oordeelt dat standaard 4 voldoet.

## Eindoordeel

Het oordeel van het panel over de Executive Master of Finance and Control is positief.

## Ontwikkelpunten

1. Versterk de aandacht voor duurzaamheid in de opleiding op een vergelijkbare manier als eerder met als data analytics en digitalisering is gebeurd.
2. Onderzoek de toevoeging van hybride onderwijsvormen.
3. Versterk het aandeel van leiderschapsvaardigheden in de opleiding.
4. Verhoog de kwaliteit van de scripties door de overgang tussen het eerste deel van het scriptietraject, waarin studenten sterk begeleid worden en in groepen werken, en het tweede, waarin ze individueel met een begeleider werken, te verbeteren. Dit kan bijvoorbeeld door er in de individuele begeleiding meer aandacht aan te besteden.
5. Maak peer review onderdeel van de beoordeling van groepswork om freeridgedrag te voorkomen.
6. Pas de beoordelingsprocedure van het eindwerk zodanig aan dat wanneer de tweede beoordelaar ook in het eerste, cursorische deel van het scriptieproces betrokken is geweest bij het opstellen van de onderzoeksopzet (vanwege een bepaalde vakinhoudelijke expertise) een onafhankelijke beoordelaar wordt toegevoegd die niet bij het scriptieproces betrokken is geweest. Dit komt de borging van een onafhankelijk scriptieproces ten goede. Herzie het beoordelingsformulier door het in te korten en de weging en scores van de criteria te verbeteren om te hoge beoordeling te voorkomen.

# Bijlage 1. Beoogde leerresultaten

## Appendix 1. Intended learning outcomes | Executive MSc Finance and Control

### 1. ACADEMIC AND RESEARCH SKILLS

Can make valuable academic, managerial and societal contributions to the profession of controllers using academic research skills

### 2. BRIDGING THEORY AND PRACTICE - knowledge

Is familiar with and can apply state of the art knowledge on the areas that are relevant for all-round controllers in multi-business organizations

### 3. BRIDGING THEORY AND PRACTICE - application

Are able to develop, apply and reflect on well-founded, substantiated solutions from different theoretical and multidisciplinary perspectives for complex real-life business problems, based on appropriate methods and techniques

### 4. SOCIAL PROFESSIONAL SKILLS

Can present the complexity of multidisciplinary business problems to professionals convincingly and is able to act as discussion partner of management

### 5. BROADENING YOUR HORIZON

Can formulate their own opinion on corporate issues within society, their outlook including both economic interests and environmental, social and ethical concerns

### 6. SELF-AWARENESS

Are able to take responsibility for their own learning and positioning within their organization and work field as a controller

## Bijlage 2. Opleidingscurriculum

### Jaar 1 - September – December

F&C0 - Controllershship - start seminar 7,5  
F&C0 - Controllershship - Code of conduct VRC  
F&C0 - Controllershship  
S&C1 - Management Control  
S&C2 - Paper Controllershship-Management Control (in duo's)  
S&C2 - Evidence based practice  
S&C2 - Paper Controllershship-Management Control (presentatie/verdediging)  
R&C1 - Financial Reporting & Analysis 3,0  
R&C2 - Law & Governance 2,5

**13,0 ECTS**

### Jaar 1 - February – June

R&C3 - Data Analytics & Business Intelligence  
R&C4 - Management Accounting 4,0  
R&C5 - Toepassing DA-MA (practicum)  
R&C6 - (Behavioral) Risk Management  
R&C7 - Information, Technology & Control 9,0  
R&C8 - Paper Information, Technology & Control (paper uitwerken in werkgroepen)

**13,0 ECTS**

### Jaar 2 - September – December

F&C1 - Corporate Finance  
F&C2 - Investment Appraisal & Business Valuation 8,0  
F&C3 - Paper Valuation (waarderingsrapport opstellen in duo's)  
F&C4 - Corporate Tax Law 1,5  
F&C5 - Treasury Management 3,5 F&C5 - Toepassing Treasury Management (practicum)

**13,0 ECTS**

### Jaar 2 - February – April

S&C3 - Strategy (S)  
S&C4 - Advanced Management Control (AMC) 7,0  
S&C5 - SI-paper AMC & S (paper uitwerken in werkgroepen)  
S&C6 - SI-paper AMC & S (presentatie en bestudering 6 andere papers)

**7,0 ECTS**

### Jaar 2 – April en verder

Business project (introduce; identificeren praktijkprobleem en opstellen onderzoeksvoorstel)  
Business project (ontwikkelen research design d.m.v. uitwerken wekelijkse deelopdrachten)  
Business project (tijdens writing conference voltooien van research paper (hfdst. 1-3))  
Business project (uitvoeren empirical research en opstellen onderzoeksrapport (= thesis))  
Business project (verdedigen eigen thesis en vervullen gesprekspartnerrol)

Business project totaal **16,0 ECTS**

**Totaal aantal studiepunten (ECTS) 62,0**

## Bijlage 3. Bezoekprogramma

09.00	09.15	Ontvangst
09.15	10.00	Gesprek inhoudelijk verantwoordelijken (management)
10.00	10.30	Intern overleg panel/pauze
10.30	11.15	Gesprek studenten & recente alumni
11.15	12.00	Gesprek docenten
12.00	12.45	Lunch; optie inloopspreekuur
12.45	13.30	Gesprek examencommissie
13.30	14.00	Gesprek curatorium
14.00	14.30	Intern overleg panel/pauze
14.30	15.15	Eindgesprek formeel verantwoordelijken
15.15	16.45	Opstellen voorlopige bevindingen en voorbereiden mondelinge rapportage
16.45	17.15	Ontwikkelgesprek
17.00	17.45	Mondelinge rapportage voorlopig oordeel

## Bijlage 4. Geraadpleegde materialen

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek 15 eindwerken bestudeerd. De gegevens van de eindwerken zijn op aanvraag beschikbaar bij Academion. Daarnaast heeft het panel voor en tijdens het bezoek onder andere de volgende materialen geraadpleegd:

- Zelfevaluatie EMFC VU
- Appendix 1. Intended learning outcomes
- Appendix 2. Programme 2021-2022
- Appendix 3A. Course descriptions 2021-2022
- Appendix 3B. Assessment Plan 2021 - 2022
- Appendix 3C. Thesis manual and thesis assessment form 2021-2022
- Appendix 4A. Teaching and examination regulations 2021-2022
- Appendix 4B. Rules and regulations
- Appendix 5. Overview of academic staff including quality
- Appendix 6. List of all graduates in academic years 2020-2021 & 2021-2022
- Appendix 7. Intake and drop out rate
- Appendix 8. AACSB memorandum
- Appendix 9. Domain-specific frame of reference
- Appendix 10. Update of the programme
- Appendix 11. Deficiency brochure
- Appendix 12. Teachers meeting