

## **Hogeschool Utrecht**

### **B Finance & Control**

**Voltijd**

**Deeltijd (Experiment leeruitkomsten)**

### **Beperkte opleidingsbeoordeling**



## Samenvatting

In november 2019 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Finance & Control (F&C) van Hogeschool Utrecht bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleiding biedt een voltijd- en een deeltijdprogramma aan. Sinds september 2017 doet de deeltijd mee aan het Experiment leeruitkomsten binnen de pilot flexibilisering van het hoger onderwijs. Beide varianten worden in Utrecht in het Nederlands verzorgd. Studenten komen vooral uit de regio. Circa 600 studenten volgen nu de opleiding (2019: 491 voltijd en 104 deeltijd).

Het panel beoordeelt de opleiding F&C in zijn geheel, de voltijd- en de deeltijdvariant, als **positief**. Het voltijdprogramma leidt studenten op tot *datadriven controllers*. Zij doet dat via vier eigen generieke 'Utrechtse' beroepstaken. Studenten zijn over de hele linie tevreden over wat de opleiding hen biedt. De opleiding heeft ingezet op een curriculumhervorming met aandacht voor *data analytics* en *block chain*. Dit krijgt duidelijk aandacht en kan nog verder in het programma worden geïntegreerd.

De deeltijdvariant richt zich nadrukkelijk op werknemers in de (financiële) beroepspraktijk met enige jaren ervaring. Studenten ervaren aan den lijve dat de organisatie waar ze werken verandert en zij willen zich ontwikkelen van scorekeeper naar business partner, van medewerker naar adviseur. Naast de praktijksetting van de student vormen de hbo-competenties, zoals onderzoekend vermogen, stevige rode draden in de cursussen. Inhoudelijk zijn de cursussen afgestemd met vertegenwoordigers van het eigen werkveld.

### Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor standaard 1. De opleiding F&C heeft de voltijd en de deeltijdvariant vormgegeven vanuit een passende set beoogde leerresultaten die is ontleend van het landelijke profiel, zoals dat bestaat voor Finance & Control (2016) en door het landelijke werkveld is gevalideerd. Hierin is het hbo-bachelorniveau geborgd.

De twee varianten hanteren ieder een eigen accent. De voltijdvariant leidt studenten op tot databewuste controllers voor de nationale en internationale context. Zij onderscheidt zich op de thema's *data analytics* en *block chain*. De landelijke leerresultaten heeft zij gekoppeld aan de vier generieke eigen beroepstaken: het 'Utrechts profiel'. Dit profiel is in nauwe afstemming met de beroepenveldcommissie en het lectoraat Financieel-Economische Advisering bij Innovaties tot stand gekomen.

De deeltijdvariant legt het accent op het opleiden van financieel adviseurs. Daarvoor hanteert de deeltijdvariant ook de HEO-competenties als uitgangspunt voor het ontwikkelen van de leerresultaten. Dit past bij de beoogde rol, als ook de mogelijkheden binnen de school voor gepersonaliseerd leren hetgeen past bij de student-eigen context en leerwensen. De vormgeving en de manier waarop leeruitkomsten zijn opgesteld maken het mogelijk dat elke student zijn eigen leertraject kan volgen. De inhoud is goed afgestemd met het eigen netwerk. Actualisatie op het terrein van ict (*data analytics* en *block chain*) is een aandachtspunt.

### Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor standaard 2. De beoogde leerresultaten van F&C staan centraal in het vernieuwde F&C-curriculum (voltijd). Dit ontwikkelproces is tot ruim in het

derde studiejaar gevorderd. Het programma laat actueel en inhoudelijk passend onderwijs zien waarin projecten een belangrijke, verbindende rol spelen. Hieraan is de ontwikkeling van kennis en vaardigheden gekoppeld. Op vakniveau is er sprake van een goede samenhang. Over het hele programma kan de opleiding denken aan het aanbrengen van duidelijke rode draden, zoals op het terrein van *block chain*. De vormgeving van het onderwijs steekt naar het oordeel van het panel degelijk in elkaar.

Voor de deeltijd variant geldt dat het gehele curriculum volgens de uitgangspunten voor flexibel onderwijs is opgezet. De opleiding voert een uitgebreide intake per student uit waarin de leerroute wordt bepaald. De leerroute betreft een gepersonaliseerd leertraject bestaande uit een combinatie van voltijdelijk onderwijs met leerwegaafhankelijk aantonen van leeruitkomsten. De opleiding biedt mogelijkheden voor meer of minder flexibel leren.

De twee varianten worden door twee verschillende docententeams verzorgd. Beide teams vertegenwoordigen passende kwaliteiten. Bijzondere waardering heeft het panel voor de wijze waarop de docententeams de studenten goed in beeld hebben. Het docententeam dat het voltijdprogramma verzorgt vindt het panel kwalitatief stevig onderlegd. In het team dat de deeltijdvariant verzorgt, valt het in positieve zin op dat veel docenten uit de praktijk komen.

## Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor standaard 3. De opleiding heeft een adequaat systeem van toetsing om het bereiken van de leerresultaten (en leeruitkomsten) aan te tonen. Dit geldt voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Voor beide varianten geldt dat ze uitgaan van een deugdelijk toetsplan en van duidelijke richtlijnen. Er worden diverse toetsvormen ingezet die aansluiten bij de beoogde leerresultaten. Ook wordt toetsing ingezet om het leren te bevorderen; toetsvormen sluiten daar ook op aan. Voor studenten is helder wat er van hen wordt verwacht. De opleiding neemt zinvolle maatregelen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van toetsen te bevorderen. Voor zowel de voltijd als de deeltijd geldt dat docenten elkaar goed weten te vinden en dat ze onderling afstemmen. In de ogen van het panel kan de opleiding het gedeeld normkader versterken door inhoudsrijke kalibratie- en intervisiesessies te organiseren. Het toezicht op toetskwaliteit is georganiseerd via de examencommissie en de toetscommissie. In de samenstelling van de examencommissie constateert het panel een kwetsbaarheid. Daarentegen is er vanuit de toetscommissie structureel aandacht voor de kwaliteit van toetsen. Om de examencommissie een proactieve rol te laten vervullen (bijvoorbeeld richting de flexibele deeltijd), vindt het panel het hebben van een stevige examencommissie van belang. Het management is zich daar bewust van.

## Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor standaard 4. De afstudeerwerken tonen de realisatie van de beoogde leerresultaten aan. De werken van studenten zijn in de ogen van het panel representatief voor de verschillende accenten die per variant worden gelegd. Studenten kiezen voor het domein relevante thema's en werken deze voldoende uit. Zichtbaar beschikken zij over de kennis en inzichten om de arbeidsmarkt als beginnende professionals tegemoet te treden. Na afronding van de opleiding blijkt de aansluiting op het werkveld in de basis op orde, zo leert het panel vanuit het perspectief van het beroepenveld en alumni. Alumni van de voltijd vinden doorgaans binnen korte tijd een passende baan. Alumni van de deeltijd geven aan dat de opleiding een positieve invloed heeft op hun carrière.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>Schets van de opleiding</b>	<b>9</b>
Administratieve gegevens	11
<b>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</b>	<b>12</b>
<b>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</b>	<b>16</b>
<b>Standaard 3 Toetsing</b>	<b>23</b>
<b>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>30</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>32</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>33</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>34</b>
1. Bezoekprogramma	35
2. Bestudeerde documenten	36



## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Finance & Control van de Hogeschool Utrecht (HU). Het visitatiepanel van NQA, dat de beoordeling heeft uitgevoerd, is samengesteld door NQA, in opdracht van de HU en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2018), het protocol Beoordeling bestaande experimenten leeruitkomsten van de NVAO (april 2019) en de *Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling* van NQA.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 29 november 2019. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. ing. A.H. Oosterloo (voorzitter, domeindeskundige)

De heer drs. R. van Duuren EMFC RC (domeindeskundige)

De heer drs. G.A. Reilink RC (domeindeskundige)

Mevrouw K. Wolters (studentlid)

Mevrouw M. Snel BHRM & BEd, senior auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Finance & Control maakte deel uit van de visitatiegroep HBO Bedrijfseconomie G5. Afstemming tussen alle deelpanels heeft plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen over het beoordelingskader. Daaraan voorafgaand, is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en eventuele andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

### *Werkwijze visitatie en procesverloop*

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie rapport aangeboden. Deze is opgebouwd uit de vier standaarden van de beperkte opleidingsbeoordeling. De opleiding heeft per standaard beschreven waar zij trots op is en wat verbeterpunten zijn. Via de digitale portal van NQA zijn diverse bijlagen beschikbaar gesteld, waaronder de studiegids en cursusbeschrijvingen. Het studentenhoofdstuk bestaat uit ervaringen van voltijd- en deeltijdstudenten. Deze ervaringen en waarderingen sluiten aan bij de standaarden uit het beoordelingskader. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers bekeken van afgestudeerden van de voltijdopleiding van de afgelopen twee jaar en vier afstudeerdossiers van afgestudeerden van de 'flexibele deeltijdopleiding'. Vanwege het gering aantal alumni van de deeltijd, heeft het panel aanvullend naar tussenproducten gekeken. De afstudeerdossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni. Daarbij is rekening gehouden met de variatie in studentwaarderingen.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In dit overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn de voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Het panel heeft tijdens de bezokedag gesproken met diverse stakeholders van de

opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld - van de voltijd en de deeltijdvariant - en heeft het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezookdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. De voorzitter heeft tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling het eindoordeel van het panel en de belangrijkste bevindingen meegedeeld aan de opleiding.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, dat is voorgelegd aan het panel. Met de input van alle panelleden is een tweede conceptrapport opgesteld, dat voor hoor- wederhoor op feitelijke onjuistheden is voorgelegd aan de opleiding. De panelleden hebben kennisgenomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

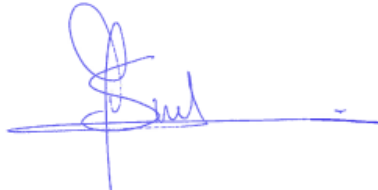
Utrecht, februari 2020

Panelvoorzitter



drs. ing. A.H. Oosterloo

Auditor



M. Snel BHRM & BEd



## Schets van de opleiding

De hbo-bacheloropleiding Finance & Control (F&C) van de HU kent een voltijd- en een deeltijdvariant. De deeltijdvariant neemt deel aan het Experiment leeruitkomsten.

De voltijdvariant is ondergebracht bij het Instituut Finance & Accounting en telt in 2019 491 studenten. Dit is een lichte daling ten opzichte van voorgaande jaren: 558 in 2017 en 533 in 2018. De afgelopen jaren zit de opleiding in een herontwerp. Sinds 2017 draait het vernieuwde programma, dat uitgaat van vier specifieke 'Utrechtse' F&C-beroepstaken en daarmee duidelijk de praktijk van finance & control als uitgangspunt centraal stelt. Op het moment van de visitatie werkt de opleiding in de eerste twee studie jaren met het vernieuwde curriculum en draait het derde jaar voor het eerst. Een vernieuwde opzet voor het afstuderen wordt lopende dit jaar al ingevoerd. Met de intrede van het vernieuwde curriculum is er nadrukkelijk aandacht gekomen voor actuele thema's op het gebied van digitalisering, zoals *data analytics* en *block chain*.

De deeltijdvariant maakt deel uit van de afdeling Parttime Management Opleidingen (PMO), dat ook de opleidingen HRM, Bedrijfskunde en Commerciële Economie in deeltijd aanbiedt. Per september 2017 zijn deze deeltijdopleidingen vormgegeven volgens de hogeschoolbrede ontwerpcriteria die passen bij de uitgangspunten van het Experiment leeruitkomsten:

- co-creatie met de beroepspraktijk (ontwerp en uitvoering in co-creatie, onderwijs gebaseerd op vraagstukken uit de beroepspraktijk);
- onderzoek als kennisbasis (onderwijs is state-of-the-art en stimuleert het onderzoekend vermogen);
- gepersonaliseerd leren (regie op eigen leerproces, intake en match, honourstrajecten, zelfstandige eenheden, leerwegaafhankelijke toetsing (LOT), niet-volgtijdelijk curriculum);
- didactiek van ervaren leren (in combinatie met blended learning, leerteam);
- kwaliteit (onafhankelijke erkenning).

De opleidingen van PMO zijn versneld hervormd en draaien in 2019 volledig vernieuwde programma's. De flexibele deeltijdopleiding F&C telt in 2019 104 studenten. Ook dat is wat minder dan voorgaande jaren (138 in 2017 en 112 in 2018), maar dat aantal zal naar verwachting spoedig toenemen met de vier instroommomenten in het jaar.

Voor beide varianten geldt dat ze de ambitie hebben om te groeien en dat daar nu, na het neerzetten van (het grootste deel van) de nieuwe curricula, weer aandacht voor kan zijn. De opleiding besteedt daarnaast aandacht aan het fijn slijpen van de in gang gezette veranderingen en het op orde brengen van de personele capaciteit. Zo komen er aldus het management veel nieuwe docenten af op de vernieuwde opleidingen. Zo trekt de aandacht voor digitalisering in het vernieuwde voltijdprogramma nieuwe docenten aan en trekt het deeltijdprogramma experts uit de beroepspraktijk aan om daar les te geven. Het (bij)scholen van deze nieuwe mensen zonder directe ondervinding behoeft aandacht. Het management heeft hier oog voor, als ook voor de werkdruk, die de afgelopen jaren behoorlijk is geweest, en overweegt met de inzet van studentassistenten de docenten waar mogelijk te ontzien.

De laatste enquêtes onder studenten en medewerkers laten een duidelijke toename van tevredenheid zien over de opleiding als geheel. Zo zijn studenten tevreden over de betrokkenheid

en bevoegdheid van hun docenten en worden zij via de GOC<sup>1</sup> gevraagd mee te denken hoe de kwaliteit van de lesstof verder te verbeteren. De tevredenheid van medewerkers over het geheel is gemiddeld een 7,6 (2019). De positieve scores stemmen het, sinds 2018 geïnstalleerde, management positief over de in gang gezette koers en dit bevestigt voor hen het belang van het vasthouden van deze koers en daarbij het aandacht hebben voor voorgenoemde zaken.

#### *Curriculum voltijd per 2017-2018*

Het voltijdcurriculum is vormgegeven in onderwijseenheden van 5 EC of een veelvoud daarvan (totaal 15 EC per periode). In iedere periode staat een module centraal waaraan onderwijseenheden zijn gekoppeld. De schematische opzet van het curriculum met modules per periode ziet er als volgt uit:

	Periode 1	Periode 2	Periode 3	Periode 4
<b>Leerjaar 1</b>	Vennootschappelijke jaarrekening	Stuurinformatie	Forecasting	Bestuurlijke Informatie Voorziening
<b>Leerjaar 2</b>	Management Accounting & Control	Voortgezet Bestuurlijke Informatie Voorziening	Data Analytics / Stage I	Data Analytics / Stage I
<b>Leerjaar 3</b>	Bedrijf en maatschappij	Strategie Executie	Finance (IOM module)	Externe Verslaglegging
<b>Leerjaar 4</b>	Minor (30 EC)		Stage II & Afstuderen (30 EC)	

De studie kent een instroommoment in september. Voor het eerste studiejaar geldt dat studenten een deel van het onderwijs gezamenlijk volgen met studenten van de opleidingen Accountancy en Finance, Tax & Advice. Dit zijn opleidingen die het Instituut Finance & Accounting eveneens aanbiedt.

#### *Curriculum deeltijd per 2017-2018*

De deeltijdvariant gaat uit van onderwijseenheden van 15 EC. Studenten kunnen op vier momenten in het jaar starten. Onderstaand figuur geeft de invulling van het deeltijdprogramma weer. In de bovenste twee rijen zijn de zeven landelijke leeruitkomsten weergegeven.

	Periode A	Periode B	Periode C	Periode D
<b>Leerjaar 1</b>	Vennootschappelijke Jaarrekening	Stuurinformatie	Forecasting	Bestuurlijke Informatie Voorziening
<b>Leerjaar 2</b>	Management Accounting & Control	Voortgezet Bestuurlijke Informatie Voorziening	Data Analytics / Stage I	Data Analytics / Stage I
<b>Leerjaar 3</b>	Bedrijf & Maatschappij	Strategie & Executie	Finance	Externe Rapportage
<b>Leerjaar 4</b>	MINOR	MINOR	Afstuderen / Stage II	Afstuderen / Stage II

<sup>1</sup> GOC: Gemeenschappelijke Opleidingscommissie

### *Terugblik vorige visitatie*

Sinds de vorige visitatie in 2013 heeft de opleiding F&C de aandacht voor het hbo-niveau in het afstudeerproces, en daarmee voor onderzoekend vermogen, versterkt. Aanleiding hiertoe was een herstelopdracht om de kwaliteit van de gerealiseerde eindkwalificaties te verbeteren. De kwaliteit van de overige kwaliteitsstandaarden vond het panel destijds in 2013 voldoende. In een herstelbeoordeling in 2015 heeft een visitatiepanel geconstateerd, dat de eerder vermelde tekortkomingen rondom standaard 3 'gerealiseerde eindkwalificaties' (vigerende beoordelingskader in 2013) zijn verholpen en dat de kwaliteit op deze standaard voldoende is.

### **Administratieve gegevens Finance & Control HU**

Naam opleiding in CROHO	B Finance & Control (Bedrijfseconomie)
Oriëntatie en niveau	hbo, bachelor
Graad	Bachelor of Science
Variant	Voltijd Deeltijd (Experiment leeruitkomsten)
Locatie	Utrecht
Aantal studiepunten	240
Taal	Nederlands
Afstudeerspecialisatie(s)	Niet van toepassing
Sector	Economie
ISAT code CROHO	34401
Financiering	Bekostigd
Visitatiegroep	HBO Bedrijfseconomie G5
Inleverdatum	01-05-2020

## 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.*

### Conclusie

De opleiding Finance & Control **voldoet** op deze standaard aan de basiskwaliteit. De voltijd- en deeltijdvarianten leiden studenten op tot professionals die de financieel-economische bedrijfsvoering van een organisatie kunnen beheersen. De twee varianten hanteren daarbij een eigen accent. De voltijdvariant leidt studenten op tot databewuste controllers. De deeltijdvariant legt het accent op het opleiden van financieel adviseurs. Voor beide varianten geldt, dat F&C dezelfde passende leerresultaten hanteert, die aansluiten op de eindkwalificaties van het *Landelijke Opleidingsprofiel Finance & Control (2016)* en die het hbo-bachelorniveau vertegenwoordigen.

In de landelijke uitgangspunten is ook een onderbouwing gegeven voor de Engelse naam Finance & Control. Deze onderbouwing is overtuigend en herkenbaar voor het panel. Zo bestrijkt bedrijfseconomie een breder vakgebied, dan waar F&C voor staat. In dat opzicht is de Engelse naam passender.

De opleiding heeft de leerresultaten voor de voltijdvariant weggezet in vier eigen beroepstaken (*Utrechts Opleidingsprofiel Finance & Control, 2018; FC Curriculum en Beroepstaken, 2019*). Deze beroepstaken vertegenwoordigen de inhoudelijke focus van de voltijd, gericht op databewust controllers, en is in samenspraak met de beroepenveldcommissie en het lectoraat Financieel-Economische Advisering bij Innovaties (FAI) tot stand gekomen. Voor het deeltijdprogramma zijn de landelijke uitgangspunten vanuit de ontwerpprincipes van de HU uitgewerkt naar een eigen programma aansluitend op de leeruitkomsten. Hieraan gekoppeld zijn de HEO-competenties die het vertrekpunt vormen (*Leeruitkomsten en toetsing HU F&C Deeltijd, 2019*), evenals de mogelijkheden voor gepersonaliseerd leren. Het team van de deeltijdvariant heeft de inhoud en opzet ontwikkeld in afstemming met het eigen netwerk en voorgelegd aan de beroepenveldcommissie en het lectoraat FAI, die hier positief op hebben gereageerd. Het panel stelt daarbij vast dat de uitwerking van de leeruitkomsten laat zien dat deze voldoen aan de specifieke eisen die gelden voor leerresultaten van een opleiding in het Experiment leeruitkomsten.

### Onderbouwing

#### *Beoogde leerresultaten*

De beoogde leerresultaten van de voltijd- en de deeltijdvariant zijn ontleend aan het landelijke opleidingsprofiel F&C (2016). Hierin zijn de aansluiting op het domein, de juiste inhoud en het gewenste hbo-bachelorniveau in de ogen van het panel goed geborgd. Het bachelorniveau is in het landelijke profiel uitgewerkt met behulp van het Europese raamwerk (niveau 6 in EQF).

Voor beide varianten heeft het panel gezien dat de leerresultaten zijn uitgewerkt op drie beheersingsniveaus, waarbij het derde niveau gelijk staat aan het hbo-bachelorniveau. In het landelijke profiel (2016) is ook een onderbouwing gegeven voor de Engelse naam Finance & Control (voorheen Bedrijfseconomie). Deze onderbouwing is overtuigend en herkenbaar voor het panel en beschrijft onder meer dat het beroepenveld veelal uitgaat van Engelse terminologie, dat is bijvoorbeeld in vacatures terug te zien. Daarnaast betreft bedrijfseconomie een breder vakgebied dan waar F&C voor staat. De Engelse naam past daarom beter bij de inhoud van het beroep. Zo schetst ook het advies van de commissie Willems en de domeinindeling van de commissie Sent (2014).

Per opleidingsvariant zijn de leerresultaten uitgewerkt in eigen profielen die centraal staan in de curricula. Deze verschillende inhoudelijke accenten passen bij het type student dat op de varianten afkomt en verschillend is.

## **Voltijd**

### ***“De HU controller maakt data waardevol”***

#### ***Beroepsbeeld***

Het panel stelt vast dat in het voltijdprogramma de leerresultaten zijn gekoppeld aan de vier beroepstaken uit het eigen ‘Utrechts profiel’ (*Utrechts Opleidingsprofiel Finance & Control, 2018*). Deze beroepstaken zijn:

1. Management rapportages: verzamelen, bewerken en analyseren van data en omzetten daarvan in te rapporteren informatie voor monitoring, beheersing en sturing van de organisatie, zodanig dat operationele, tactische en strategische doelen bereikt worden.
2. Systemen en processen: ontwerpen, maken, beoordelen en aanpassen van informatie-systemen voor de monitoring, beheersing en sturing van de organisatie. Adviseren over en adequaat inrichten van bedrijfsprocessen én het identificeren en beoordelen van risico’s in zowel bedrijfsprocessen als keten.
3. Externe verantwoording: opstellen van externe verantwoordingsoverzichten van de bedrijfsvoering rekening houdend met de geldende wet- en regelgeving en de ontwikkelingen op het gebied van integrated reporting voor MKB bedrijven.
4. Financiering: analyseren en adviseren over financiële vraagstukken in de bedrijfsvoering, rekening houdend met fiscale aspecten en financiële risico’s.

De beroepstaken, en daaraan gekoppeld de leerresultaten, zijn gebaseerd op het *Landelijk Opleidingsprofiel Finance & Control* (2016), dat is opgesteld binnen het Landelijk Overleg Opleidingen F&C (LOOFC). Hiermee sluit de voltijd ook aan op het *Visiedocument over het beroep van de Financieel Professional* (2014).

Het panel stelt verder vast dat de leerresultaten, conform de landelijke uitgangspunten, voor een deel worden ontwikkeld binnen de internationale context (zie verder standaard 2).

Het Utrechtse opleidingsprofiel sluit tevens aan bij het centrale profilerings-thema van de HU: “Smart Urban Innovation - Kwaliteit van samenleven in een stedelijke omgeving”. In deze dynamische stedelijke omgeving hebben de ondernemer en de bestuurder behoefte aan managementinformatie van de controller, die zowel de interne als de externe ontwikkelingen

adequaat en tijdig rapporteert. In dit kader ziet de voltijd een trend dat de traditionele controller als scorekeeper langzamerhand plaatsmaakt voor de controller als business partner. Dit vraagt aldus het panel om andere vaardigheden die ook in de beroepstaken van het Utrechtse profiel aan de orde komen.

#### *Lectoraat Financieel-Economische Advisering bij Innovaties (lectoraat FAI)*

Het instituut heeft een eigen lectoraat, dat vanuit haar onderzoekslijnen input heeft gegeven op het Utrechtse beroepsprofiel, te weten de onderzoekslijnen Veranderende Informatiesystemen, Goed Bestuur, Optimalisering van Financiering. Binnen het hervormde curriculum is ook een leerlijn Professionele Ontwikkeling opgenomen: leerlijn POL (gericht op Professionele vaardigheden, Onderzoekend vermogen en Loopbaanleren). Het lectoraat was betrokken bij de invulling van de O, het onderzoeken vermogen (zie verder standaard 2).

#### *Relatie werk- en beroepenveld*

Het panel stelt vast dat de opleiding de beroepenveldcommissie (bvc) en het lectoraat FAI actief heeft betrokken bij de ontwikkeling van het Utrechts profiel. Zo blijkt uit documenten en de gevoerde gesprekken. De voltijdopleiding stemt drie tot vier keer per jaar af met de bvc. Notulen laten zien dat het profiel en de bijbehorende beroepstaken op iedere vergadering onderwerp van gesprek zijn. In het gesprek met het panel maken vertegenwoordigers van het werkveld duidelijk dat de ontwikkeling in de opleiding op het gebied van *data analytics* een heel logische is. Naast de bvc zijn er bedrijven en organisaties die actief zijn in stage- en afstudeertrajecten en heeft de opleiding met enkele een partnerschap afgesloten voor de langere termijn (PwC en BAM). Op grond van het bestudeerde profiel en de gesprekken daarover met vertegenwoordigers van het werkveld, stelt het panel vast dat de opleiding in het verlengde van de landelijke uitgangspunten, de aandacht voor integriteit en duurzaamheid kan versterken.

### **Deeltijd**

#### **“Van financieel medewerker naar impactvolle financieel adviseur”**

#### *Beroepsbeeld*

De deeltijdvariant hanteert een logisch ander accent op het beroepsbeeld die het panel passend vindt bij het type student dat afkomt op dit programma en waar deze variant zich op richt. Studenten zijn werknemers met enige jaren werkervaring in de (financiële) beroepspraktijk. Deze werknemers willen zich ontwikkelen van scorekeeper naar business partner, van medewerker naar adviseur. Die adviseursrol is herkenbaar in de leeruitkomsten van de deeltijdvariant.

#### *Relatie werk- en beroepenveld*

De opleiding heeft op basis van het landelijke opleidingsprofiel en de ontwerpcriteria van de HU (zie Schets van de opleiding), een herontwerp van de deeltijdvariant F&C neergezet. Deze opzet is samen met financieel directeuren en business controllers uit het eigen netwerk ontwikkeld. Het vernieuwde curriculum is vervolgens voorgelegd aan de bvc en het lectoraat FAI, die hier beide positief op hebben gereageerd. Mede op basis van het gesprek met vertegenwoordigers van het werkveld, vindt het panel dat de opleiding een helder programma in deeltijd heeft neergezet, waarin er goede aandacht is voor gepersonaliseerd leren en dat de aandacht voor *data analytics* en *block chain* sterker kan.

### *Experiment leeruitkomsten*

De leerresultaten van de deeltijdvariant zijn helder verwoord in *Leeruitkomsten en toetsing HU F&C Deeltijd* (2019) en vertegenwoordigen de inhoud van finance & control. Het panel herkent dat de HEO-competenties (onderzoekend vermogen, professioneel vakmanschap en ethisch handelen) centraal staan. Dit past goed bij de adviseursrol die de opleiding nastreeft. De leeruitkomsten vindt het panel bovendien samenhangend en duurzaam geformuleerd, zo zijn inhoudelijke actualiteiten (veranderingen in de markt) relatief makkelijk in te brengen. Uit de bestudeerde documenten en gevoerde gesprekken blijkt verder dat leeruitkomsten herkenbaar zijn voor het werkveld. Ze zijn voldoende specifiek en meetbaar, als ook transparant, zo concludeert het panel.

De deeltijdstudent ontwikkelt de leeruitkomsten in onderwijseenheden van 15 EC. Per onderwijseenheid werkt de student aan leeruitkomsten die met elkaar samenhangen. De werkcontext van de student geldt als vertrekpunt. Binnen het onderwijsmodel worden de leeruitkomsten (per onderwijseenheid) leerwegaafhankelijk aangeboden (zie verder standaard 2). Alles overziend, voldoen de leeruitkomsten overtuigend aan de specifieke eisen die gelden voor de beoogde leerresultaten van een opleiding in het Experiment leeruitkomsten (protocol NVAO, 2019).

## 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.*

### Conclusie

De opleiding biedt studenten een ander programma in voltijd dan in deeltijd aan met ieder een eigen accent en opzet. Voor beide varianten geldt dat de kwaliteit van de onderwijsleeromgeving **voldoet** aan de basiskwaliteit. De varianten kennen een informele sfeer en een sterk teamgevoel. Studenten en docenten werken met elkaar samen en met lectoren en het werkveld. Dit leidt bij alle actoren tot betrokkenheid en waardering. Het panel heeft gezien dat de onderlinge samenwerking in elke variant positief uitwerkt op de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkeling van de opleiding.

Binnen de voltijdvariant worden de leerresultaten aangereikt via modules van 15 EC die doorgaans bestaan uit drie onderwijseenheden van 5 EC waarin de student aan één of meer beroepsproducten werkt. Hiermee ontwikkelt de student bijpassende kennis en beroepsvaardigheden. De modules en beroepsproducten sluiten aan op de Utrechtse beroepstaken en hangen (inhoudelijk) goed met elkaar samen. Het panel vindt de aangereikte kennis en vaardigheden van een passend niveau. Voor studenten is helder wat er van hen wordt verwacht, waarbij zij ook aangeven dat het soms best pittig is. Studenten worden goed geïnformeerd door docenten en vinden informatie op de digitale leeromgeving Canvas. Daarbij functioneren de leerteams voor hen als een prettig platform voor leren, contact te hebben en begeleiding.

Het panel concludeert dat er sprake is van een heldere samenhang tussen modules, beroepsproducten en leerresultaten. De inhoudelijke focuspunten zouden wat sterker als rode draden neergezet kunnen worden. Ook stelt het panel vast dat de opdrachten de actuele beroepspraktijk laten zien. Mooie voorbeelden zijn de opdrachten die studenten in co-creatie met het werkveld uitvoeren (bijvoorbeeld opdracht met BAM in jaar 2). Het programma biedt studenten keuzemogelijkheden via minor, stage en afstuderen, waarbij de voltijdopleiding van dit instituut vier aantrekkelijke minoren verzorgt, bijvoorbeeld op het gebied van *block chain*. Alles overziend, steekt het geheel degelijk in elkaar, laat de inhoud een duidelijke focus op ict en op internationalisering zien en is er zichtbaar sprake van een toename in niveau en complexiteit.

De onderwijsleeromgeving van de deeltijdvariant is goed vormgegeven volgens de criteria van de HU. Zo voert de deeltijdvariant op een zorgvuldige wijze de intake uit bij aspirant-studenten. De uitkomst hiervan vormt het vertrekpunt voor het leertraject van de student. F&C gaat bij de deeltijd uit van drie vormen van leertrajecten: volgtijdelijk, gepersonaliseerd en flexibel. Studenten kiezen doorgaans voor een gepersonaliseerd leertraject dat bestaat uit een deel volgtijdelijk onderwijs en een deel flexibel onderwijs waarin studenten leeruitkomsten leerwegonafhankelijk aantonen. Er zijn ook studenten die meer volgtijdelijk en die meer flexibel onderwijs volgen. Wat betreft het panel kan de flexibele deeltijd binnen de ruimte van het experiment nog meer inzetten op 'flexibel leren'. Tegelijkertijd laat de wijze waarop gepersonaliseerd leren plaatsvindt goede kwaliteit zien en sluit dit overtuigend aan op de behoefte van de studenten.



Het panel herkent in de onderwijsleeromgeving van de deeltijd dat er aandacht voor de ontwikkeling van de HEO-competenties binnen de opdrachten en dat er continu sprake is van een wisselwerking tussen theorie en praktijk. Studenten waarderen daarbij het contact op school en het leren van elkaar dat onder andere in leerteams plaatsvindt.

De twee opleidingsvarianten worden door twee verschillende docententeams uitgevoerd met elk een andere leidinggevende. Dit is logisch omdat ze op verschillende plekken in de organisatie zijn gepositioneerd. De kwaliteit van de docenten van beide teams is overtuigend toereikend voor het uitvoeren en verder ontwikkelen van de curricula. De opleiding geeft aan dat ze haar studenten in beeld heeft. Studenten geven aan dit als zodanig te ervaren (onder andere via de leerteams). Dit geldt voor beide varianten en docententeams. Die mate van betrokkenheid, goed weten wat de leerwensen zijn van studenten, waardeert het panel als erg goed. Zowel voltijd- als deeltijdstudenten uiten zich positief over de kwaliteit van hun docenten en ervaren hen tevens als benaderbaar. Een paar leden van het deeltijdteam zijn ook bekend in de voltijddopleiding. De lijntjes tussen beide teams zijn daarmee kort. De aanzetten om 'the best of both worlds' met elkaar uit te wisselen zijn vooral nog incidenteel. Dit kan in de komende jaren, passend bij de fase van het 'fijn slijpen', meer gestructureerd aandacht krijgen.

## Onderbouwing

De voltijd- en de deeltijdvariant bieden een programma aan dat verschilt van opzet en past bij de kenmerken van de studenten waar zij zich op richten. In navolgende wordt eerst de onderwijsleeromgeving van de voltijd beschreven en vervolgens de onderwijsleeromgeving van de deeltijd.

### *Voltijd*

#### *Programma: opzet en inhoud*

Het curriculum is vernieuwd per 2017. Het derde jaar draait nu voor het eerst. Lopende het huidige jaar 2019-2020 wordt ook het afstuderen opnieuw ingericht. Dit betekent dat het huidige curriculum grotendeels draait volgens het vernieuwde ontwerp, dat uitgaat van de Utrechtse beroepstaken en daaraan gekoppeld de onderwijsmodules; elf in totaal (zie ook Schets van de opleiding):

<b>Vier generieke beroepstaken F&amp;C HU</b>	<b>Onderwijsmodules (11)</b>		
<b>Systemen en processen</b>	Bestuurlijke Informatie Voorziening	Data Analytics	Bedrijf en Maatschappij
	Voortgezette Bestuurlijke Informatie Voorziening		
<b>Management Rapportage</b>	Stuurinformatie		
	Management Accounting & Control		
	Strategie Executie		
<b>Externe verantwoording</b>	Vennootschappelijk jaarrapport		
	Externe Rapportage		
<b>Financiering</b>	Business Plan		
	Finance		

Studenten werken gedurende een periode aan een module waarin een (project)opdracht centraal staat en waarvoor zij, veelal in een groep, aan één of meer beroepsproducten werken. Voor het opleveren van de beroepsproducten moeten studenten kennis en vaardigheden toepassen die zij op die manier ontwikkelen. Het panel stelt vast dat de opdrachten aansluiten op de actuele beroepspraktijk en dat de kennis en vaardigheden, die ook apart worden aangeboden en getoetst, een relevante inhoud op een passend niveau vertegenwoordigen. Het panel herkent een heldere samenhang tussen modules, beroepsproducten en leerresultaten.

Het eerste studiejaar staat in het teken van het verwerven van basiskennis en een oriëntatie op het beroep. Hiervoor is aandacht in de vier modules: Vennootschappelijke Jaarrekening; Stuurinformatie; Forecasting; Bestuurlijke Informatievoorziening. Studenten ontvangen de nodige informatie via de docenten en via de cursuswijzers die tevens op Canvas staan. Eerstejaars studenten geven bij het panel aan, dat zij de opzet van het onderwijs heel prettig vinden en dat voor hen duidelijk is wat er van hen verwacht wordt. Ze geven ook aan dat het veel is en - mede daardoor - best pittig. Ze volgen hoorcolleges waarin kennis wordt behandeld, bijvoorbeeld bedrijfsadministratie en krijgen ze vakken zoals Engels. Ook leren ze vaardigheden, zoals Excel en (meer algemeen) presenteren. Daarnaast hebben ze werkcolleges, met begeleiding van een docent, waarin ze met groepen studenten werken aan de opdrachten. Verder hebben ze elke week een coachingsbijeenkomst (gericht op de begeleiding van de groepsopdracht).

In het tweede jaar bouwen de modules voort op de modules uit jaar 1, bijvoorbeeld Voortgezet Bestuurlijke Informatie Voorziening (periode 2) bouwt voort op Bestuurlijke Informatievoorziening (jaar 1: periode 4) en Data Analytics (jaar 2: periode 3 en 4) bouwt voort op Stuurinformatie (jaar 1: periode 2). De tweede helft van jaar 2 staat in het teken van *data analytics* gecombineerd met een lintstage. Het panel is onder de indruk van de aandacht voor *data analytics* en beschouwt dit als een punt waarin de voltijdopleiding voorop loopt. Ook de manier waarop dit wordt aangeboden aan studenten via een authentiek project voor de BAM, met data van de BAM, vindt het panel krachtig neergezet. Het project heeft een sterk integraal karakter. Kennis en beroepsvaardigheden, waaronder onderzoeksvaardigheden, komen hier in een authentieke praktijksituatie samen. In de doorontwikkeling kan de voltijdopleiding meenemen dat het onderdeel *data analytics* nog sterker als een duidelijke doorlopende lijn in het programma kan worden neergezet, bijvoorbeeld met een afstudeerspecialisatie.

In jaar 3 volgen studenten onderwijs binnenschools. De modules bouwen ook voort op het voorgaande onderwijs en betreffen: Bedrijf en Maatschappij, Strategie en Executie, Finance (IOM module) en Externe Verslaggeving. Het panel herkent binnen de module Bedrijf en Maatschappij onder andere de aandacht voor ethiek. Het panel vindt de aandacht hiervoor een wat sterk theoretisch karakter hebben en suggereert om vanuit de deeltijdvariant, waarin dagelijkse kwesties voor het oprapen lijken te liggen, wat *real life cases* in te brengen.

In het derde jaar herkent het panel ook de doorontwikkeling van onderzoekend vermogen. Daar waar in jaar 1 en 2 verschillende basisvaardigheden worden ontwikkeld (via losse vakken en geïntegreerd in onderwijsopdrachten), gaan studenten in jaar 3 in het kader van de module Strategie en Executie een meso-studie uitvoeren vanuit de literatuur onderbouwd probleem waarover zij een artikel moeten schrijven en waar uitgebreid bronnenonderzoek deel van uitmaakt.

Het vierde jaar staat in het teken van de eigen profileringsruimte en de stage/het afstuderen. Hoewel het vierde jaar nog het oude curriculum betreft, sluit de opzet van dit jaar al aan op het vernieuwde vierde jaar, dat vanaf volgend jaar draait. In de minorfase van 30 EC kunnen studenten zich bijvoorbeeld specialiseren op het gebied van beleggen, MKB adviseur, *treasury management* of *block chain* via de minoren van het instituut. Daarnaast kan de student er voor zijn minor voor kiezen om een pre-master te volgen, een half jaar in het buitenland te studeren of een minor te volgen buiten de HU.

Het laatste half jaar van het voltijdprogramma betreft een combinatie van stagelopen en afstuderen. Studenten lopen dan twintig weken stage in de praktijk. Hierbij wordt zestig procent van de tijd besteed aan de afstudeeropdracht en veertig procent aan andere werkzaamheden. De student wordt begeleid door een coachende docent die het onderzoeksdeel begeleidt en een oordeel geeft op reflectie, kennis en vaardigheden van de student. Tot op heden betroffen afstudeerscripties adviesgerichte scripties. Vanaf komend voorjaar (periode 3 2020) kunnen studenten ook afstuderen via een ontwerpgerichte scriptie, ofwel een beroepsproduct in combinatie met een reflectie daarop (zie standaard 4).

Alles overziend, constateert het panel dat de vernieuwde voltijd een mooi inhoudsrijk programma met een heldere opbouw en een goede samenhang betreft, dat studenten als positief waarderen.

#### *Internationale oriëntatie*

Vanuit de doelstelling dat de afgestuurde finance & control professional zich kan bewegen op de financiële wereldmarkt, biedt het voltijdprogramma studenten een vast aanbod gericht op internationalisering om een passende internationale oriëntatie te ontwikkelen. Zij voorziet, naast het vak Engels, lesstof gericht op internationale wet- en regelgeving en internationale bronnenmateriaal. Ook worden regelmatig internationale gastsprekers ingezet. Studenten hebben daarnaast de keuze om zich verder onder te dompelen in de internationale context door bijvoorbeeld in jaar 2 en 3 gebruik te maken van de mogelijkheid om onderwijs in het buitenland te volgen (bijvoorbeeld een week management game bij de University Plekhanov Moskou of een project Bedrijfswaardering met partneruniversiteiten in Finland en Zwitserland, voorheen met partners in Brazilië, Denemarken en Duitsland). Binnen dit onderwijs is tevens sterk aandacht voor *cultural awareness*, aldus het panel. Verder kunnen studenten er voor kiezen om hun minor, stage of afstudeerperiode in het buitenland te volgen. Het panel stelt vast het voltijdprogramma een sterke internationale oriëntatie meegeeft aan studenten en hen ruime kansen biedt voor verdieping in de internationale context.

#### *Onderzoekend vermogen*

De ontwikkeling van onderzoekend vermogen zit verankerd in de leerresultaten. Zo moet de controller zijn managementbeslissingen kunnen ondersteunen met toegepast onderzoek. In het programma is dit uitgewerkt in de leerlijn POL waar de ontwikkeling van het onderzoekend vermogen in is opgenomen. Deze is instituutbreed ontwikkeld door docenten en leden van de kenniskring. In jaar 1 leren studenten basisvaardigheden, zoals interviews afnemen en een betoog maken. De ontwikkeling van deze vaardigheden is gekoppeld aan de opdrachten en daarmee de ontwikkeling van beroepsvaardigheden. In jaar 2 moeten studenten voor Data Analytics ruwe data omzetten in bruikbare informatie en dit (met behulp van bronnenonderzoek) voordragen (adviseren). In jaar 3 vindt een meso-studie plaats en in jaar 4 werken studenten voor hun afstuderen aan een scriptie waarvoor zij een praktijkgericht onderzoek doen. Studenten kunnen in het kader van hun afstuderen ook kiezen om te af te studeren bij het lectoraat FAI, dat samenwerkt met de Erasmus Universiteit Rotterdam en onderzoek doet naar goed MKB-bestuur.

In 2018 hebben enkele studenten dat gedaan. Alle studenten van F&C deden dat in het kader van een honourstraject dat zij volgden.

Het panel vindt de aandacht voor de ontwikkeling van onderzoekend vermogen goed in elkaar steken en daarbij de betrokkenheid van het lectoraat FAI. Dit lectoraat werkt tevens samen met de Universiteit van Amsterdam (in een onderzoek naar Decision Support en Statistiek). Ook doet het lectoraat een onderzoek naar alternatieve vormen van financiering. De uitkomsten hiervan worden ingebracht in de module Finance in jaar 3, zo stelt het panel vast.

### *Vormgeving en werkvormen*

De vormgeving van het curriculum gaat uit van modules van 15 EC waarin gewaarborgd is dat er een relatie is met de beroepspraktijk. Deze werkt als katalysator voor de ontwikkeling van kennis en vaardigheden. Het panel heeft voorbeelden gezien waarin de beroepspraktijk nauw betrokken is bij het verzorgen van onderwijs en er sprake is van co-creatie. Via leerlijnen is geborgd dat verschillende kennis en vaardigheden doorlopend en volgens een bepaalde opbouw worden ontwikkeld. Binnen de leerlijnen hangen de vakken met elkaar samen. Dit zit volgens het panel goed in elkaar.

Het panel stelt vast dat studenten gedurende het voltijdprogramma via wisselende en passende werkvormen onderwijs genieten. Naast de eerder genoemde voorbeelden (hoor- en werkcolleges, gastcolleges, coachingsbijeenkomsten en stage) krijgen studenten ook bootcamps en workshops aangeboden en vindt leren plaats binnen de leerteams.

Al het onderwijs is voor studenten beschikbaar via Canvas. Het panel verneemt van docenten en studenten dat aanbod hierop congruent is met de lessen die plaatsvinden. De presentatie van de lesstof is aantrekkelijk voor verschillende leerstijlen; het aanbod bevat basisinformatie en doorklikopties voor studenten die wat meer willen weten (verdieping) of die wat minder snel door de stof heen komen (ondersteuning).

### *Keuzemogelijkheden*

Het panel heeft gezien dat studenten in het voltijdprogramma via de keuze van minor, stage en afstuderen een accent kunnen aanbrengen in hun opleiding. Studenten kunnen voor hun minor, stage of afstuderen bijvoorbeeld naar het buitenland. F&C biedt een viertal aantrekkelijke minoren waarmee studenten zich kunnen verdiepen op één van de terreinen: beleggen, MKB adviseur, *treasury management* of *block chain*.

F&C biedt haar voltijdstudenten ook de mogelijkheid voor het volgen van een honoursprogram. Studenten die hiervoor in aanmerking komen, volgen een extra programma bovenop het reguliere programma van 240 EC en doen dat mede onder begeleiding van het lectoraat FAI.

### *Studentbegeleiding*

Over de studentbegeleiding geven studenten aan dat zij zich gekend voelen. Dit is ook wat het team van voltijd beoogt met de studentbegeleiding en dit is iets waar docenten trots op zijn, dat ze hun studenten kennen. Studenten worden in de eerste plaats begeleid door hun docenten en hebben daarnaast een studieloopbaanbegeleider (slb'er), die zij kunnen benaderen, en ze participeren in leerteams. Bij vakinhoudelijke vragen gaan studenten naar de betreffende docent. Zij zijn goed bereikbaar, zo geven studenten aan. Daarnaast kunnen studenten goed terecht bij hun slb'er die verschillende individuele - en groepsactiviteiten biedt om studenten te leren kennen en om studenten te laten weten wat de mogelijkheden zijn binnen de opleiding/HU. Contact met de slb'er kan goed op eigen initiatief zijn, en het lijntje kan ook lopen via de leerteams waarin studenten participeren. Hierin wordt geleerd. Deze teams komen wekelijks bij elkaar (op school).

Naast de aandacht voor de voortgang van een opdracht (inhoudelijke ontwikkeling van leerresultaten), is er binnen het leerteam nadrukkelijk aandacht voor loopbaanleren (onderdeel van de POL-lijn en waar slb-activiteiten mee samenhangen). Studenten uiten zich tevreden over de leerteams en hoe deze begeleid worden. Verder zijn de studenten tevreden over de stagebegeleiding gedurende het tweede en vierde jaar. Er is dan regelmatig contact en dat vinden studenten prettig.

### *Personeel*

Het voltijdprogramma wordt verzorgd door een team dat bestaat uit twintig docenten (14,3 fte) en drie ondersteuners (2,6 fte, gedeeld met Accountancy en FTA). Een overzicht van docentgegevens laat zien dat dat docenten allemaal een mastergraad hebben en op minimaal twee van de drie terreinen onderzoek, onderwijs en beroepspraktijk actief zijn. Eén van de docenten is aan het promoveren bij het lectoraat FAI en vier docenten zijn ook onderzoeker bij datzelfde lectoraat. Er is een professionaliseringsplan waarin aandacht wordt besteed aan de wijze waarop de rol van de docent verandert naar een meer coachende begeleidingstijl. In de ogen van het panel steekt dit plan goed in elkaar. Het is een mooi voorbeeld van 'professionals in the lead' die aangeven wat zij nodig hebben voor verdere ontwikkeling (in plaats van bijvoorbeeld scholing opgelegd vanuit een centrale dienst). Uit het overzicht blijkt verder dat scholing heeft plaatsgevonden op het terrein van BDB en BKE. Zes docenten beschikken over een BKE- en één over een SKE-certificering. Daarnaast zijn er veertien docenten bezig hun BKE-certificaat af te ronden en is er één bezig met de SKE.

Studenten zijn tevreden over de kwaliteit van hun docenten. Naast dat zij zich - zoals gezegd - gekend voelen, waarderen zij de koppeling die docenten leggen met praktijkervaring.

### **Deeltijd**

Centraal in het curriculum van de deeltijd staat de werkomgeving van de student en het individuele leertraject dat hij daarin aflegt om zich de beoogde leeruitkomsten eigen te maken. Het panel constateert dat de leeruitkomsten centraal staan in de opdrachten en vindt dat de opdrachten de juiste inhoud vertegenwoordigen, passend bij finance & control en van een gewenst niveau.

De individuele leertrajecten die studenten volgen zijn in drie categorieën onder te brengen: 1. Voltijds; 2. Gepersonaliseerd en 3. Flexibel. In alle gevallen zijn de leeruitkomsten identiek. In de **volgordelijke leerroute** volgt de student alle cursussen in de reguliere volgorde van het curriculum. De student die de **gepersonaliseerde leerroute** volgt, toont de student de leeruitkomsten van sommige onderwijsonderdelen leerwegaafhankelijk aan. De reguliere volgorde wordt hier gedeeltelijk losgelaten. In de **flexibele leerroute** wordt de reguliere volgorde geheel losgelaten en toont de student de leeruitkomsten van de meeste onderwijsonderdelen leerwegaafhankelijk aan.

Veruit de meeste studenten volgen de gepersonaliseerde route. De leerroute wordt bepaald op basis van zijn leervraag en is afhankelijk van zijn huidige kennis, inzicht en ervaring. De student werkt in een realistische situatie, veelal vanuit de eigen werkomgeving. Binnen deze omgeving werkt de student aan beroepsopdrachten. Mocht een student één van de opdrachten niet in de eigen werkpraktijk kunnen uitvoeren, kan hij samenwerken met een andere student. Dit is

sporadisch het geval. Studenten geven aan dat opdrachten goed aansluiten op de eigen praktijk. Het bepalen van de individuele leerroute begint bij de persoonlijke intake die iedere deeltijdstudent krijgt.

#### *Iedere student een intake*

Via een uitgebreide individuele intake brengt de opleiding in beeld wat de student meebrengt qua kennis, ervaring, tijd, omstandigheden en loopbaandoelen. Dit vormt het vertrekpunt voor het leertraject (volgordelijk, gepersonaliseerd, flexibel). Afspraken worden in een leerovereenkomst vastgelegd, waar het panel enkele voorbeelden van heeft ingezien. Deze zijn helder en kunnen ook gedurende het traject worden bijgesteld, zo geven studenten aan. Het panel stelt vast dat de opleiding duidelijke expliciete afspraken maakt over de invulling van het opleidingstraject. In de gemaakte afspraken komt onder meer aan de orde: de beschrijving van de inhoud van de leeractiviteiten binnen de eenheid, de aard en frequentie van de begeleiding en de wijze van toetsing. Wanneer studenten een optimaal flexibel leertraject wensen, moeten zij hun ervaring aantonen op basis waarvan het programma in elkaar wordt gezet. Dit is niet makkelijk volgens studenten. De eisen zijn hoog en dat vinden studenten ook logisch, omdat zij opteren voor de opleiding vanuit een leerwens, een te overbruggen *gap* in kennis. Derhalve hebben veruit de meeste studenten de wens (logisch) om onderwijs te volgen, om dat gat in kennis en ervaring op te vullen. Toch vindt het panel dat de opleiding de aandacht voor flexibel leren via leerwegaafhankelijk leren op basis van eerder opgedane werkervaring kan vergroten, op zijn minst de mogelijkheden daartoe onderzoeken.

#### *Inhoud en opbouw leerarrangementen*

Zoals gezegd, geldt de praktijk van de student nadrukkelijk als uitgangspunt voor het verwerven van de beoogde leeruitkomsten. De leeromgeving Canvas en de studentbegeleiding spelen een belangrijke rol in het verwerven van de leeruitkomsten, zo blijkt overtuigend voor het panel uit het bestuurd materiaal (waaronder inzage in Canvas) en het gesprek met deeltijdstudenten.

Verschillende modules laten zien hoe leeruitkomsten rondom professioneel handelen worden ontwikkeld (via 'professionaliseringsleerlijn'). Hierbinnen staat inhoudelijke kennis en vaardigheden centraal die de student uitdiept en verbetert. Binnen deze leerlijn zijn er twee leeruitkomsten geformuleerd: 'reflectieve practitioner' (propedeuseniveau) en 'impact' (leerjaar 3 niveau). In het propedeusejaar werkt de student aan vier metacompetenties: methodisch handelen, samenwerken, communiceren en adviseren. Hiervoor zijn vier intervisiemomenten onder leiding van een leerteamcoach en vier workshops gepland. Het propedeusejaar wordt afgesloten met een portfolio en een assessment. In het tweede leerjaar werkt de student zelfstandig aan zijn ontwikkeling. In het derde jaar staat het thema persoonlijk leiderschap centraal. Gedurende dit jaar zijn er vier lesdagen, waarin gebruik gemaakt wordt van het materiaal van Franklin Covey. Daarnaast krijgt de student begeleiding in de vorm van twee individuele coachgesprekken. Het derde jaar wordt afgesloten met een portfolio en een eindassessment. In het vierde jaar komt de professionele ontwikkeling ten slotte geïntegreerd terug in het afstuderen (zie standaard 4 voor opzet afstuderen in de deeltijd).

Verschillende modules laten verder zien hoe onderzoekend vermogen terug komt. Dit is eveneens in de leeruitkomsten geformuleerd, waarmee aandacht voor onderzoekend vermogen is geborgd. Binnen de verschillende vakken ligt het accent telkens op een ander onderdeel. De

ene keer is er meer aandacht voor literatuur(onderzoek) en bij een ander vak is er bijvoorbeeld meer aandacht voor het afnemen van interviews.

Studenten geven aan dat het programma inhoudelijk een verrijking biedt voor hun ontwikkeling en goed aansluit op hun eigen praktijk en op hun voorkennis. Het panel vindt het programma inhoudelijk degelijk en wat klassiek. Een aandachtspunt dat door het werkveld, docenten en studenten wordt genoemd, en door het panel wordt herkend, betreft dat meer aandacht voor *data analytics* en *block chain* gewenst is. Daarvoor kan de deeltijd naar de vernieuwingen in de voltijd kijken. Studenten zijn verder tevreden over de kwaliteit van de lessen en het contact op school.

Deeltijdstudenten werken, net als de voltijdstudenten, in leerteams. In deze teams leren zij van elkaar, kunnen zij elkaar ondersteunen en bieden ze elkaar een veilige basis; een soort sociale basis. In het eerste blok hebben studenten twee keer intervisie binnen deze teams wat zij als zeer waardevol beschouwen. Daarnaast hebben deeltijdstudenten per module twee coachingsbijeenkomsten. De coach heeft een stimulerende en ondersteunende functie voor de student. Dit blijkt voor het panel duidelijk uit het gesprek met studenten.

Naast de contacten op school werken studenten vooral veel vanuit de digitale onderwijsleeromgeving Canvas. De informatie binnen deze omgeving is toereikend. Ook biedt de omgeving in de ogen van het panel nog meer mogelijkheden die voor deze doelgroep benut kunnen worden.

Alles overziend, waardeert het panel de manier waarop de flexibele deeltijdopleiding het individueel leren gestalte geeft als positief. De leeractiviteiten maken het voor studenten goed mogelijk om de leeruitkomsten in de eigen praktijksetting te behalen. Met de persoonlijke intake en wijze waarop leerarrangementen zijn vormgegeven, voldoet de deeltijdvariant aan specifieke eisen die gelden voor de onderwijsleeromgeving van een opleiding in het Experiment leeruitkomsten (protocol NVAO, 2019). Het panel vraagt aandacht voor het aanbieden van trajecten op basis van sec werkervaring (leerwegaafhankelijk beoordelen op basis van elders verworven competenties), c.q. de route 'flexibel' en het actualiseren van de vakinhoud op het gebied van ict.

#### *Docenten*

Het docententeam dat het deeltijdonderwijs verzorgt, kenmerkt zich door kleinschaligheid, korte lijntjes en een stevige verankering van de beroepspraktijk. Het deeltijdteam kent 22 docenten, waarvan er 8 in loondienst zijn (2,3 fte) en 3 ondersteuners (0,7 fte). Een groot deel van de deeltijddocenten zijn professionals uit de praktijk. Studenten waarderen dit als zeer positief. De meeste docenten hebben het curriculum mee ontwikkeld en hebben, onder begeleiding van een ervaren onderwijskundige, toetsmatrijs en beoordelingscriteria zelf opgesteld. Voor de uitvoering van het programma hebben docenten specifieke scholing gevolgd, zoals assessmenttraining en scholing gericht op het lesgeven in kleine groepen. Docenten vinden de scholing zeer waardevol. De opleiding overweegt om de (externe) deeltijddocenten een BKE-certificering aan te bieden. Op dit moment beschikken zeven docenten over een BKE-certificering en zijn drie docenten bezig deze te behalen. Qua percentage kan dat worden uitgebreid. Tegelijkertijd vindt het panel de verschillende expertises complementair aan elkaar en bij elkaar overtuigend toereikend.

## Standaard 3 Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** voor deze standaard aan de basiskwaliteit. De opleiding heeft een adequaat systeem van toetsing om het bereiken van de leerresultaten (en leeruitkomsten ) aan te tonen. Dit geldt voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. Voor beide geldt dat ze gebruik maken van een deugdelijk toetsplan en van duidelijke richtlijnen. In beide varianten zet de opleiding diverse toetsvormen in die aansluiten bij de beoogde leerresultaten. Ook wordt toetsing ingezet om het leren te bevorderen; toetsvormen sluiten daar ook op aan. In het cursusmateriaal is de samenhang tussen leerresultaten, opdrachten en toetsing zichtbaar. Voor studenten is helder wat er van hen wordt verwacht.

De opleiding neemt zinvolle maatregelen om de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van toetsen te bevorderen. Voor zowel de voltijd als de deeltijd geldt dat docenten elkaar goed weten te vinden en dat ze onderling afstemmen. In de ogen van het panel kan de opleiding het gedeeld normkader versterken door inhoudsrijke kalibratie- en intervisiesessies te organiseren. Het toezicht op toetskwaliteit is georganiseerd via de examencommissie en de toetscommissie. In de samenstelling van de examencommissie constateert het panel een kwetsbaarheid: in verband met ziekte is er sprake van tijdelijke vervanging van de voorzitter door de vice-voorzitter. Vanwege de combinatie met andere wisselingen in de personele samenstelling van de commissie komt het panel tot de aanbeveling om extra aandacht te besteden aan de stabiliteit van de examencommissie. Daarentegen is er vanuit de toetscommissie structureel aandacht voor de kwaliteit van toetsen. Om de examencommissie een proactieve rol te laten vervullen (bijvoorbeeld richting de flexibele deeltijd), vindt het panel het hebben van een stevige examencommissie van belang. Het management is zich daar bewust van.

### Onderbouwing

De programmaleider is verantwoordelijk voor het opstellen en evalueren van toetsen, maar ook voor het borgen van de leerresultaten/leeruitkomsten in de toetsen. Voor de voltijdvariant is dat een programmaleider per onderwijsperiode. Docenten vervullend de rol van examinerator en nemen toetsen af. Voor de deeltijdvariant is er een programmaleider voor het gehele curriculum.

Hoewel kwaliteitscriteria voor het systeem van toetsing veel overeenkomsten kennen, toont de toetsuitvoering verschillen per variant. Daarom is in navolgende eerst het toetssysteem van de voltijd beschreven en vervolgens het toetssysteem van de deeltijd. Het panel vraagt aandacht voor de borgingssystematiek. Dit geldt voor beide varianten.



## **Voltijd**

De opleiding volgt voor het voltijdprogramma het instituutsbrede toetsbeleid, dat voor 2018-2019 op basis van hogeschoolbrede kaders is vastgesteld. De opleiding maakt jaarlijks een toetsplan waarin is aangegeven op welke wijze leerresultaten middels toetsen worden bereikt. Per onderwijseenheid van 5 EC worden maximaal twee deeltoltsen afgenomen die ieder met een minimaal cijfer van 5,5 afgerond moeten worden. Wanneer een onderwijsonderdeel een veelvoud van 5 EC omvat, stijgt het maximaal aantal mogelijke toetsen navenant. Voor een onderdeel van 15 EC mogen dus maximaal zes deeltoltsen afgenomen worden.

Het panel stelt vast dat de leerresultaten centraal staan in de opzet van de toetsing. De toetsing getuigt van een passende opbouw, een gevarieerd aanbod en wordt volgens een evenwichtige spreiding aangeboden. Toetsvormen bevatten open en gesloten vragen of bestaan uit een casustoets, een schriftelijk werkstuk, portfolio, presentatie of assessment. Soms is er sprake van een werkstuk of presentatie gebaseerd op een groepsopdracht en wordt dus ook de competentie samenwerken getoetst. Ook dit vindt het panel passend.

De kwaliteit van de toetsen vindt het panel in orde. De toetsing heeft een duidelijk summatief als ook een formatief karakter. Studenten zijn ook tevreden over de kwaliteit van de toetsing. Zij uiten zich positief over het gevarieerde aanbod en de inhoudelijke kwaliteit. Over het geheel genomen, zijn zij tevreden over de hoeveelheid en de kwaliteit van de feedback. Het panel vindt dit nog wel een aandachtspunt. Meeliftgedrag wordt volgens de studenten nu adequaat aangepakt. Om een goede samenwerking te garanderen, maken zij bij de start van een opdracht afspraken met elkaar. Ook beoordelen zij elkaar, via peerassessments, dat leren studenten nu vanaf jaar 1. Het door de opleiding geïntroduceerde leerteamleren ondersteunt dit proces. Dit heeft een positief effect, zo stelt het panel vast op basis van gesprekken met studenten uit verschillende leerjaren. Voor hogerejaars studenten die in groepen werken, geldt dat zij logboeken moeten bijhouden. Daarnaast moeten studenten, naast een grotere groepsopdracht, individuele (kleinere) opdrachten aanleveren. Zo is het realiseren van leerresultaten op individueel niveau adequaat geborgd, aldus het panel. Daarbij zou het panel de kwantiteit en kwaliteit van de feedback willen versterken.

Gedurende het programma worden de leerresultaten in meerdere verschillende onderdelen op bachelorniveau getoetst. Tijdens het afstuderen staat het onderzoekend vermogen centraal, evenals presenteren en reflecteren. Door aan een onderzoeksoopdracht op het terrein van F&C te werken, laat de student zien een hbo-waardige professional te zijn. Dit vindt plaats in het laatste semester. Daaraan voorafgaand levert de student een afstudeervoorstel in, dat bestaat uit een onderzoeksopzet met een probleemanalyse, een theoretische verkenning en methodologieverantwoording. Na een goedkeuring van de praktijkcoördinator, coach en eerste examiner, kan de student beginnen. Het afstuderen levert een afstudeerrapport op waarmee de student de beoogde leerresultaten (zijn voorstel) aantoont. Dit rapport wordt beoordeeld door de eerste en tweede examiner. Na een positief oordeel vindt een afstudeerzitting plaats waarin de student zijn werk presenteert en de resultaten verdedigt. Rapport, presentatie en verdediging worden apart beoordeeld en leiden samen tot een eindcijfer.

Het panel heeft gezien dat de opleiding voor de verschillende onderdelen (scriptie, presentatie en discussie/verdediging) aparte rubrics heeft ontwikkeld. Deze zijn in samenwerking met de lector van de HU (op dit terrein) tot stand gekomen. In de beoordeling rondom het afstuderen in de

voltijd is op verschillende manieren het hbo-niveau geborgd. Er wordt op meerdere momenten met vier ogen gekeken, waaronder met onafhankelijke ogen van een tweede lezer. Eventuele feedback vanuit het bedrijfsleven (opdrachtgever of gecommiteerde) wordt als advies meegewogen. Beoordelingsformulieren die het panel heeft ingezien laten dit ook zien. Het panel beveelt de opleiding daarbij aan om de mogelijkheid voor inhoudelijke commentaar vanuit de examinatoren toe te voegen, daar dit nog al eens ontbreekt en juist mooi een inhoudsrijke toevoeging biedt voor de student en de beoordeling mede meer navolgbaar maakt. Voor de voltijd geldt dat studenten per 2019-2020 ook de mogelijkheid hebben om een ontwerpgerichte scriptie op te stellen (beroepsproduct centraal). Deze mogelijkheid geldt als optie naast de adviesgerichte (onderzoeks)scriptie. Wanneer een student kiest voor de nieuwe route, dan gaat de opleiding ook werken met zogeheten afstudeertafels, waarin studenten die hetzelfde thema kiezen, gebundeld worden en van elkaar kunnen leren. De opleiding zorgt daarbij voor capita selecta. Zij stemt de afstudeerthema's af met de onderzoekslijnen van het lectoraat FAI, dat passende expertise beschikbaar kan stellen. Ook zullen studenten met hetzelfde thema door dezelfde coach en examiner begeleid worden. Het panel vindt deze opzet veelbelovend en passend bij de beroepscontext en het profiel waarvoor F&C de studenten opleidt.

### ***Deeltijd***

Het systeem van toetsing sluit aan op de onderwijsleeromgeving waarin de praktijk van de student centraal staat, als ook de mogelijkheid voor flexibel leren. De afdeling PMO heeft richtlijnen voor het systeem van toetsing opgenomen in het eigen toetsbeleid. Hierin staat onder andere dat er per module tenminste twee verschillende toetsvormen gehanteerd worden en dat in elke module zowel summatief als formatief getoetst wordt. Het panel stelt daarbij vast, dat de docenten die een rol hebben bij toetsing en beoordeling geschoold zijn op het terrein van toetsing en beoordeling (via assessmenttraining en BKE, zie standaard 2).

De praktijk van de student vormt het vertrekpunt voor het aantonen van leeruitkomsten. In ieder leerjaar maakt de student beroepsproducten, zoals een adviesnotitie, een memo, een jaaroverzicht (-rekening). Hierin staan de praktijk, de leervraag en de te ontwikkelen HEO-competenties centraal.

De deeltijdvariant maakt onderscheid tussen leerwegafhankelijke toetsing (LAT), leerwegaafhankelijke toetsing (LOT) en leerwegaafhankelijke beoordeling (LOB).

#### *Leerwegafhankelijke toetsing (LAT)*

LAT volgt op het reguliere volgtijdelijke onderwijs. Dit bestaat uit kennistoetsen en assessments (zie ook LOT).

#### *Leerwegaafhankelijke toetsing (LOT)*

Bij LOT legt de student de reguliere toetsen af, maar doet dat zelfstandig zonder het volgen van onderwijs. De criteria voor toetsing en beoordeling zijn hetzelfde. Het assessment vindt plaats in de reguliere assessmentperiode (als bij LAT). Voor de assessments geldt dat in het intakegesprek het onderwerp van het beroepsproduct en de onderlinge verwachtingen worden besproken en vastgelegd. Vervolgens gaat de student aan de slag. De student ontvangt één keer feedback op het conceptberoepsproduct en levert twee weken voor het assessment het

definitieve beroepsproduct in. Uiterlijk twee dagen voor het assessment laat de beoordelende docent weten of het product van voldoende niveau is om het assessment door te laten gaan. Aanvullend op het schriftelijk assessment in jaar 1 en 2 wordt ook de theorie en toepassing daarvan meegenomen via aparte schriftelijke examens. Hiermee borgt de opleiding een bepaald kennisniveau. In het eerste jaar is via bijvoorbeeld een multiple choice kennistoets.

#### *Leerwegaafhankelijke beoordeling (LOB)*

De route van LOB is vergelijkbaar met die van de LOT. Ook hier start het proces met een intakegesprek, alleen wordt bij LOB zijn de leeruitkomsten bepaald en bepaalt de student hoe hij deze met producten uit de eigen beroepspraktijk gaat aantonen. Dit, de wijze van toetsing, wordt op maat bepaald.

Bij de LOB legt de student dan een plan van aanpak voor het portfolio voor aan de docent en er wordt een afspraak gemaakt voor het assessment (ook in de assessmentperiode). De student levert het portfolio en een verantwoordingsnotitie ongeveer twee weken voor de assessmentdatum aan en de docent laat uiterlijk twee dagen voor het assessment weten of de stukken van voldoende niveau zijn om het assessment door te laten gaan, vergelijkbaar met LOT. Het portfolio bestaat uit producten uit de eigen werkpraktijk en eventueel aanvullende producten. In de notitie beschrijft de student aan hoe het portfolio aantoont dat hij de leeruitkomsten van de betreffende module beheerst en wat zijn aandeel is geweest bij de totstandkoming van de producten uit het portfolio. Het panel begrijpt van de opleiding en studenten dat dit weinig voorkomt. LOB vraagt veel inzet en uitzoeken van studenten. De opleiding kan in de ogen van het panel nagaan hoe dit te ondersteunen, stimuleren, zie ook opmerking van het panel bij standaard 2.

#### *Beoordeling en feedback*

De assessments worden altijd afgenomen door twee examinatoren. Lopende het huidige leerjaar 2019-2020 worden alle examinatoren BKE geschoold. Dit draagt niet alleen bij aan het verrijken van kwalificaties op het gebied van toetsing, maar zorgt er ook voor dat docenten met een achtergrond in het bedrijfsleven bekend raken met onderwijskundige taal, een mooie ontwikkeling, aldus het panel.

Ook bij de beoordeling van de afstudeerproducten zijn altijd twee examinatoren betrokken, een interne en een externe examiner. De externe examiner is afkomstig uit het werkveld. De beide examinatoren komen tot een gezamenlijke beoordeling (deeltijd). De systematiek voor het beoordelen van het afstuderen is bijna identiek aan de voltijdvariant. De beoordelingsformulieren zijn dat ook. Voor de deeltijd is per onderdeel (adviesrapport, adviespresentatie en verantwoordingsdocument) een rubric opgenomen. De beoordelingsystematiek is (sinds 2017-2018) gedigitaliseerd in Canvas waardoor de transparantie is vergroot en de borging verstevigd. Aanvullend op de twee examinatoren heeft de bedrijfsmentor, en de eventueel betrokken gecommiteerde vanuit de bvc, een adviserende rol. Dit herkent het panel in de bestudeerde beoordelingen bij het afstuderen. Het panel herkent, mede op basis van de gevoerde gesprekken, dat de flexibele deeltijd door ontwikkelt naar een meer holistische wijze van beoordelen. Het holisme zit in de leeruitkomsten waaraan je moet voldoen, en hoe je eraan voldoet maakt niet uit. Voor een transparante beoordeling vraagt dit wel om een passende toelichting (feedback), zie eerdere opmerking van het panel hierover bij de voltijd.

Alles overziend, stelt het panel vast dat de deeltijdvariant een passende vorm van toetsing van de leeruitkomsten hanteert. De gehanteerde methoden en instrumenten zijn geschikt voor LOT en

LOB, waarbij het panel vindt dat de aandacht voor LOB dus versterkt kan worden. Tevens stelt het panel vast dat de opleiding de examinatoren (in de deeltijd) goed heeft voorbereid voor toetsing en beoordeling. Zij voldoen in de basis aan de vereiste kwalificaties om de leeruitkomsten op een eenduidige wijze te toetsen en beoordelen. Het panel vraagt aandacht voor het ondersteunen van een gedeeld normkader, eventueel via het organiseren van inhoudsrijke kalibratie- en intervisiesessies, eventueel samen met de voltijd.

#### *Borging kwaliteit toetsing voltijd en deeltijd*

Toetsen worden door docenten volgens een vaste procedure gemaakt, op basis van een vastgestelde toetsvorm en toetsmatrijs. Het panel heeft verschillende voorbeelden van passende rubrics gezien. Docenten passen consequent het vier-ogenprincipe toe bij assessments en na afloop wordt iedere toets geëvalueerd op niveau, resultaten, sterke en zwakke punten en de feedback van studenten (bij het evaluatie overleg na iedere periode). Daarbij stelt het panel vast dat docenten over de nodige toetsexpertise beschikken om toetsen van beoogde kwaliteit uit te voeren via diverse scholing (zie standaard 2).

De examencommissie werkt volgens het Reglement Examencommissies van de hogeschool. Alle examencommissies zijn verenigd in het College van Examencommissies van de Hogeschool Utrecht. Het Instituut heeft één examencommissie voor alle opleidingen binnen het instituut. De examencommissie werkt volgens een jaarplanning en stelt ieder jaar voor het College van Bestuur en de instituutsdirectie een jaarverslag op met daarin een integrale terugblik op de werkzaamheden en geplande doelen. De examencommissie controleert voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant op dezelfde manier door de beroepsproducten en assessments steekproefsgewijs te beoordelen en de toetscommissie de opdracht te geven steekproeven te nemen uit de schriftelijke toetsen.

De toetscommissie rapporteert over haar bevindingen aan de examencommissie die op haar beurt aan de betrokken docent (programmaleider) en het opleidingsmanagement rapporteert. Het panel heeft hiervan verschillende verslagen gezien.

Op basis van de jaarverslagen en gesprekken met leden van de examen- en toetscommissie stelt het panel vast, dat de beide borgingscommissies sinds een jaar weer naar behoren functioneren. De toetscommissie heeft haar rol adequaat opgepakt. Zij is, beginnend bij jaar 1, de toetsen gaan controleren. Zij voert een controle achteraf uit. Nu ontstaat bij deze commissie een beter beeld bij de opleiding (als geheel) en is zij in staat, vanuit een breder zicht op het geheel, ook proactief toe te zien op de toetskwaliteit. Met de komst van het nieuwe management is ook de examencommissie beter in haar rol gekomen. Zij is meegenomen met de ontwikkeling van het nieuwe onderwijs en zorgt ervoor bereikbaar te zijn voor studenten. Echter, deze commissie is geteisterd door uitval van de voorzitter als gevolg van ziekte en haar vervanging door de vicevoorzitter zorgt dat gebeurt wat minimaal moet gebeuren, maar dat van een proactieve rol nog te weinig sprake is, aldus het panel. Met name de invulling van de voorzittersrol vindt het panel een zorgpunt. Ook is de scholing van leden achtergebleven wat nu wordt opgepakt. Zo volgen alle leden een SKE-certificering, maar het geheel maakt dat het panel aanbeveelt hierop meer te investeren. Het management geeft hierbij aan, dat de examencommissie altijd heeft kunnen terugvallen op voorzitters van het College van Examencommissies van de HU en dat vanaf februari de examencommissie wordt uitgebreid en de toetscommissie verder wordt ingericht, zodat ze ook proactief naar toetsing kan gaan kijken. Omdat het management heel bewust is van het grote belang van de stevigheid van deze commissie en omdat het panel de voorgenomen

stappen passend vindt, waardeert het panel de borging op toetskwaliteit als positief. Daarbij vraagt het panel aandacht voor de expertises binnen de commissies en te investeren in scholing, zodat zij ook sterker worden in hun rol en taakuitvoering.

## Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

*De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.*

### Conclusie

De opleiding **voldoet** voor deze standaard aan de basiskwaliteit. Het panel herkent in voldoende mate dat beide varianten F&C-professionals op bachelorniveau opleidt met accentverschillen, waarbij het voltijdprogramma Finance & Control databewuste controllers aflevert en het deeltijdprogramma F&C-adviseurs aflevert. Verschillende eindwerkstukken en tussenproducten van studenten van beide varianten laten dat zien. Verder tonen zowel de vertegenwoordigers van het werkveld als de alumni zich tevreden over het niveau en de oriëntatie van de opleiding. Vertegenwoordigers van het werkveld herkennen dat de opleiding bekwame controllers opleidt. Zij geven aan dat studenten beschikken over een passende rugzak aan kennis en vaardigheden. Alumni (voltijd en deeltijd) geven aan dat ze de praktijkgerichte insteek van de opleiding waarderen. Alumni van de voltijd vinden doorgaans binnen korte tijd een passende baan. Alumni van de deeltijd zijn al werkzaam in de sector en geven aan dat de opleiding een positieve invloed heeft op hun carrière.

### Onderbouwing

De leerresultaten van de voltijd en deeltijd zijn gelijk, de weg er naartoe varieert. Voor de voltijdvariant geldt dat de leerresultaten op bachelorniveau worden aangetoond via integrale (onderzoeks)opdracht die uitmondt in een afstudeerrapport (scriptie), een presentatie en een afstudeerzitting (discussie en verdediging). Centraal in het afstuderen staat een onderzoeksopdracht waar de student zelfstandig en individueel aan werkt voor een bedrijf of instelling. Een organisatie uit het werkveld vervult hierbij de rol van opdrachtgever. In enkele gevallen is het lectoraat FAI de opdrachtgever en studeren studenten in duo's af. Dit is het geval van een honourstraject waarbij betreffende studenten afstuderen onder begeleiding van het lectoraat.

De mate waarin de student een bekwame databewuste controller is blijkt voor de opleiding ook uit andere studieonderdelen in jaar 3 en 4. Het panel heeft hiervan enkele voorbeelden besproken. In de vernieuwde opzet van het afstuderen, per februari 2020 hebben studenten de mogelijkheid om af te studeren middels beroepsproducten. In de ogen van het panel is dat passend.

Voor de deeltijd geldt een vergelijkbare opzet, alleen staat het opleveren van beroepsproducten centraal: een adviesrapport, een adviespresentatie en een verantwoordingsdocument. Voor het afstuderen werkt de deeltijdstudent - net als in de voltijd - zelfstandig en individueel aan de afstudeeropdracht, c.q. het advies. Veelal doet de student dit voor het bedrijf waar hij of zij werkt. In het verantwoordingsdocument licht de student de gebruikte methodologie toe en is een samenvatting van gebruikte literatuur opgenomen. Dit verantwoordingsdocument is een onderbouwing van het advies aan het management. Het afstuderen wordt afgesloten met een advies- en competentiegesprek, waarin de student twee examinatoren overtuigt van de waarde van het advies. Op basis van de verschillende onderdelen kan de opleiding bepalen of een

student een bekwame F&C-adviseur is. De opzet van het afstuderen past goed bij de ambitie van de flexibele deeltijd.

Het panel heeft voorafgaand aan de visitatie vijftien eindwerken bestudeerd (elf voltijd; vier deeltijd). De afstudeerdossiers zijn van studenten die in het oude curriculum gestudeerd hebben. Alleen voor de voltijd geldt dat dit wat gaat veranderen: er komt een andere manier van afstuderen bij (naast de huidige manier). Voor de deeltijd geldt dat de oude en de nieuwe manier van afstuderen identiek is. In de steekproef zijn sterkere en zwakkere eindwerken aangetroffen. Over de hele linie waardeert het panel het niveau als voldoende. Bij de sterke werken zag het panel dat studenten relevante en actuele onderwerpen kiezen, en een duidelijke probleem- en doelstelling definiëren. Deze stukken hadden een logische opbouw, bevatten een goede literatuurstudie, heldere argumentatie, een goede onderzoeksmethodiek en verantwoording hiervan en een prima analyse. Studenten verzetten over het algemeen relevant werk. Hoewel het panel niet alle onderwerpen even actueel vond, leidde de resultaten voor de betreffende opdrachtgevers wel tot waardevolle inzichten. Bij de zwakkere werken vond het panel de opdrachten niet altijd heel passend voor F&C. Daardoor lopen studenten het risico tegen bepaalde grenzen aan te lopen. Het is aan de opleiding om hier bij de opdrachtformulering alert op te zijn. Tegelijkertijd biedt de afstudeeropdracht in zijn huidige vorm de student de mogelijkheid om buiten het bewandelde pad te treden, daar de leerresultaten in andere onderwijseenheden voorafgaand aan het afstuderen ook op bachelorniveau zijn aangetoond. Dit geldt specifiek voor de voltijd en dit verklaart waarom voor het panel de link met F&C bij enkele van deze werken niet altijd overtuigend was.

#### *Functioneren afgestudeerden*

De mate waarin de opleiding de beoogde leerresultaten realiseert, blijkt mede uit het succes van alumni op de arbeidsmarkt en de aansluiting van hun competenties op de functies die zij vervullen. Voor het panel wordt duidelijk gemaakt dat afgestudeerden een goed emplooi vinden in het werkveld. De HBO-Monitor laat een gemiddelde werkloosheid van 3,2 procent zien en het werkveld is tevreden over het functioneren van de studenten en alumni. Dit blijkt ook uit de positieve scores in de enquêtes die zijn uitgezet onder bedrijfsmentoren van de stage- en afstudeerbedrijven: het onderdeel 'Functioneren in de praktijk' scoort een 8 (op 10-puntsschaal). In het gesprek met het panel geven vertegenwoordigers van het werkveld aanvullend aan dat ze positief oordelen over de aandacht in het programma voor de ontwikkeling van soft skills. Dit herkent het werkveld (stage- en afstudeerbedrijven, en werkgevers) als een positief punt bij studenten van de Utrechtse F&C-opleiding.

Alumni (voltijd en deeltijd) geven daarbij aan dat ze de praktijkgerichte insteek van de opleiding waarderen. Alumni van de voltijd vinden doorgaans binnen korte tijd een passende baan. Alumni van de deeltijd geven aan dat de opleiding een positieve invloed heeft op hun carrière.

Alles overziend, vraagt het panel aandacht voor de onderbouwing van het eindoordeel: het op een navolgbare en heldere wijze komen tot een gezamenlijk eindoordeel, in plaats van (zo lijkt het op papier) vooral afvinken in een rubric. Het panel heeft hierom bij standaard 3 een aanbeveling opgenomen. Het panel vindt de kwaliteit van de gerealiseerde leerresultaten over de hele linie in de eindwerken en op basis van bestudering van andere studentproducten en de gevoerde gesprekken overtuigend positief.

# Eindoordeel over de opleiding

## Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel voltijd	Oordeel deeltijd (experiment leeruitkomsten)
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet	Voldoet

Het panel heeft kennisgemaakt met een degelijke opleiding die zonder meer adequaat ingericht is. Het panel is onder de indruk van de mate waarin deze relatief grote opleiding die deel uitmaakt van een grote hogeschool haar studenten goed in beeld heeft en kent. Ook de wijze waarop het management veranderingen heeft aangestuurd met ruimte voor, en verwachting van, eigenaarschap in het team, vindt het panel lovenswaardig. De positieve waardering van studenten over het onderwijs en de docenten, en van de docenten over hun werk en het management, vormen een duidelijke positieve bevestiging over de ingezette koers en het vasthouden van die koers. Hoewel het vernieuwde programma grotendeels staat, is er nog wat werk te doen. Dit betreft vanzelfsprekend de laatste fase van de opleiding, het verder fijn slijpen van het vernieuwde curriculum en het communiceren daarover met studenten. Het team heeft hier goed aandacht voor. Een uitdaging voor het team is volgens het panel om bij de vernieuwing van het curriculum te blijven zoeken naar vernieuwingen op het gebied van didactiek. Een prangend punt van aandacht is het goed neerzetten en inrichten van de examencommissie, zodat weer naar een proactieve rolinvulling toegewerkt kan worden.

De opleiding heeft op de vier standaarden een positief oordeel voldoet ontvangen. Dit geldt voor zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO en leiden tot een eveneens positief oordeel over de opleiding als geheel.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Finance & Control, de voltijd- en de deeltijdvariant, van Hogeschool Utrecht als **positief**.



# Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

## Standaard 1

- Versterk de verbinding tussen de voltijd en de deeltijd, zodat zij sterker van elkaar leren.
- In de leerresultaten voltijd: versterk de aandacht voor integriteit, duurzaamheid en kritisch vermogen.
- In de leeruitkomsten deeltijd: versterk de aandacht voor *data analytics* en *block chain*.

## Standaard 2

- Maak de accenten meer zichtbaar in leerlijnen; het programma. Overweeg daarvoor een afstudeerspecialisatie gericht op *data analytics*, zo mogelijk als onderdeel van een leerlijn *data analytics*.
- In de ogen van het panel liggen ethische vraagstukken voor het oprapen binnen de deeltijd. Dit zit in veel 'dagelijkse praktijk' van de werkende F&C'er. Benut dit in de lesinhoud van de voltijd, daar de inhoud van modules ethiek een theoretische indruk maken.
- Actualiseer de inhoud van het curriculum van de deeltijd op gebied van *data analytics* en *block chain*.
- Besteed aandacht aan de didactiek van de toekomst in de leeromgeving van vooral de deeltijd, passend bij deze doelgroep.
- Zoek voor de deeltijd kritisch vermogen in *critical friends* die representatief zijn met eigen ambitie en waarmee meer vernieuwing (gericht op LOB en inhoud) kan plaatsvinden.
- Besteed extra aandacht aan eenduidige communicatie met studenten.

## Standaard 3

- Investeer in het verder ontwikkelen van een gedeeld normkader, eventueel via het organiseren van inhoudsrijke kalibratie- en intervisiesessies.
- Zorg voor een stevige duurzame examencommissie; pak de geconstateerde kwetsbaarheid op qua bemensing en scholing, zodat de examencommissie een sterkere proactieve rol kan vervullen, ook richting de flexibele deeltijd.

## Standaard 4

- Onderzoek of het mogelijk is alumni van vooral de voltijd 1, 3, 5 en/of 10 jaar te volgen. Interessant voor de opleiding is of alumni werkzaam zijn en blijven in het werkveld waarvoor men ze opgeleid heeft en wat het carrièreperspectief voor afstudeerders is.

# Bijlagen

## Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijd	Gesprek(sthema's)	Gespreksdeelnemers
08.15-08.30	Inloop & ontvangst auditpanel Heidelberglaan 15	
08.30-09.00 HL15-6.090	Presentatie opleiding verzorgd door management.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituutsdirecteur</li> <li>• Opleidingsmanager voltijd</li> <li>• Teamleider Parttime Management Opleidingen (deeltijd)</li> </ul>
09.00-09.15	Pauze en intern overleg panel	6.090
09.15-10.15	Rondleiding langs lokalen (verschillende studie jaren)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docenten met studenten en voorbeelden opleidingsdocumenten opgesplitst per studiejaar</li> </ul>
10.15-11.30	Materiaalbestudering en intern overleg panel	6.088 en 6.090
11.30-12.15	Gesprek studenten voltijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acht studenten voltijd (verschillende leerjaren)</li> </ul>
12.15-12.45	Gesprek studenten en alumni deeltijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeven studenten flexibele deeltijd</li> </ul>
12.45-13.30	Lunch en intern overleg panel	6.090
13.30-14.15	Gesprek docenten voltijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acht docenten voltijd (verschillende rollen)</li> </ul>
14.15-14.45	Gesprek docenten deeltijd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeven docenten flexibele deeltijd, verschillende rollen en incl. externe docenten</li> </ul>
14.45-15.00	Pauze en intern overleg panel	6.090
15.00-15.30	Gesprek borging	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertegenwoordigers examencommissie, toetscommissie en opleidingscommissie</li> </ul>
15.30-15.45	Pauze en intern overleg panel	6.090
15.45-16.15	Gesprek werkveld en alumni (voltijd)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vier leden bvc</li> <li>• Drie alumni</li> </ul>
16.15-16.45	Pending issues	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opleidingsmanagement: instituutsdirecteur, opleidingsmanager voltijd en teamleider PMO (deeltijd)</li> </ul>
16.45-17.30	Beoordelingsoverleg panel	6.090
17.30-18.00	Terugkoppeling panel	Allen in 6.090

## Bijlage 2 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie bacheloropleiding Finance & Control Hogeschool Utrecht

Meegestuurd en ter inzage gelegde bijlagen:

- Utrechts Opleidingsprofiel Finance & Control
- Hogeschool Utrecht in 2020 (HU koers 2020)
- Visiedocument over het beroep van de Financieel Professional van de NBA (2014)
- Landelijk Opleidingsprofiel Finance & Control 2016 (LOP FC 2016)
- Beleidsplan internationalisering Instituut Finance & Accounting 2018
- Toetsplan opleiding Finance & Control voltijd
- Studiegids Finance & Control voltijd 2019-2020
- Afstudeerwijzer procedures beoordeling en zitting (voorjaar 2018), Academie voor Financieel Management
- Cursusbeschrijvingen bij studiegids F&C voltijd
- Beoordelingsformulieren afstuderen voltijd en deeltijd
- Overzicht docentgegevens Finance & Control deeltijd
- Overzicht docentgegevens Finance & Control voltijd
- Overzicht basisgegevens van de opleiding
- Overzicht curriculum gehele opleiding
- Overzicht organogram
- De eindproducten van de 15 geselecteerde studenten uit 2016-2017 en 2017-2018
- Een representatieve selectie toetsproducten
- Een representatieve selectie van het studiemateriaal
- Handleiding afstuderen
- Jaarverslagen examencommissie
- Verslagen beroepenveldcommissie
- Verslagen (G)OC