



Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

B Finance & Control

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In januari 2020 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Finance & Control (F&C) bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het curriculum van deze vierjarige voltijdopleiding is identiek in Arnhem en Nijmegen. De internationale variant wordt uitgefaseerd, de deeltijdvariant valt onder de pilot flexibilisering. Het panel beoordeelt de opleiding als **positief**.

De opleiding is bezig met het invoeren van een herzien curriculum, ten tijde van het visitatiebezoek werd het derde jaar van het herziene curriculum voor het eerst aangeboden en was de opleiding bezig met de ontwikkeling van het vierde jaar. Met de nadruk op de rollen van Business Controller en Business Analyst en de formulering van acht BVA's, geeft F&C aan de HAN op eigen wijze vorm aan het landelijke F&C profiel. Bijzonder positief vond het panel het herziene curriculum die theoretische leerlijnen en projecten op basis van authentieke beroepsopdrachten combineert. Met name de opzet van de stages in jaar 3 is innovatief. De toetsing is gevarieerd en de opleiding maakt veelvoudig gebruik van rubrics. Toetsing is valide al is het toetsbouwwerk voor het herziene curriculum nog in ontwikkeling. Het panel adviseert de opleiding om aandacht te schenken aan de verdere ontwikkeling van het afstudeerproject in jaar 4 en de meerwaarde die dat onderdeel voor het gehele curriculum en de student kan hebben. Aan de hand van afstudeerproducten van het uifaserende curriculum stelt het panel vast dat de studenten bij afstuderen voldoen aan het vereiste niveau.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding F&C van de HAN baseert haar profiel op en ontleent de leeruitkomsten aan het internationaal gevalideerde Landelijk Opleidings- en Beroepsprofiel Finance & Control (LOOFC) uit 2016. De nadruk binnen de opleiding ligt op twee rollen (Business Controller en Business Analyst) en de opleiding richt zich in het bijzonder op het MKB en de not-for-profit sector. De opleiding breidt de drie bestaande Beroepsvormende Aspecten (BVA's) uit tot acht BVA's die bijdragen aan het opleiden van beroepsbekwame financiële professionals die zelfsturend, communicatief en integer handelend zijn. De betrokkenheid van het lectoraat bij de opleiding is duidelijk aanwezig. Dit is zichtbaar in het afstudeerprogramma, de leerlijn ethiek en de rol die de lector heeft in het MT en de curriculumcommissie. Ook met het werkveld is een stevige band zichtbaar waarbij de beroepenveldcommissie (BVC) als belangrijke gesprekspartner geldt op strategisch vlak en bij de borging van de kwaliteit van het afstuderen. Het panel ziet mogelijkheden de rol van de BVC te verbreden en ook te betrekken bij de inrichting en uitvoering van het onderwijs.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het herziene curriculum dat sinds 2017 wordt ingevoerd kent een goede structuur en heldere (theoretische) leerlijnen. De beroepspraktijk is in jaar 1 en 2 aanwezig aan de hand van projecten waarin beroepsproducten of casuïstiek centraal staan. Jaar 3 is innovatief ingericht waarin de theorie is geïntegreerd met de praktijk in de vorm van een stage met studiedagen. De ethische leerlijn is een good practice en is een mooi voorbeeld van de betrokkenheid van het lectoraat bij de opleiding. De BVA's krijgen veel aandacht waarbij studenten vaardigheden ontwikkelen waarvan het werkveld aangeeft dat ze belangrijk zijn. Studenten houden hun ontwikkelingen van

de BVA's bij in een portfolio. Jaar 4 is nog in ontwikkeling, het panel adviseert de opleiding in dit kader beroepsbekwaamheid mee te nemen in deze ontwikkeling en de BVC er actief bij te betrekken. In de visie op leren staat het eigenaarschap van de student over zijn leerproces centraal. In de loop van het curriculum is er een afname van sturing en een toename van complexiteit en de begeleiding door docenten is hier op afgestemd. De rol van de docent verandert naar die van coach en begeleider. Het management is zich bewust van het feit dat deze verandering tijd nodig heeft, al is meer tijd en coaching gewenst vanuit het docententeam. Het panel is positief over ontwikkeling van het samenwerken in teams door docenten. Studenten zijn positief over het nieuwe curriculum en de kwaliteit van en begeleiding door docenten. Organisatie en communicatie kan beter al geven studenten aan dat de opleiding open staat voor feedback en actief aan de slag gaat met kritiek en verbeteringsuggesties.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De visie op toetsing en de verschillende onderdelen van het toetsproces zijn gedetailleerd beschreven in het Toetsbeleidsplan. Authentieke beroepssituaties zijn de basis voor het onderwijs en de toetsing. De opleiding is in ontwikkeling om naast summatief ook steeds meer formatief te toetsen, de portfolio's zijn hier een mooi voorbeeld van. Er wordt veel gewerkt met rubrics, wat de transparantie en betrouwbaarheid van het toetsen vergroot. Er is een gevarieerde mix van toetsen die passend zijn bij de onderwijsvormen en inhoudelijk de leeruitkomsten afdekken. Het geheel van onderwijs en toetsing is opgenomen in het toetsbouwwerk dat voor het herziene curriculum nog in ontwikkeling is. Het panel stelt op basis van verschillende documenten, toetsen en gesprekken vast dat de toetsing valide is, al dient het toetsbouwwerk te worden afgerond en gekalibreerd om dit ook inzichtelijk te maken. De beoordelingsformulieren van de eindwerken van het uitfaserende curriculum waren voor het panel niet altijd goed navolgbaar. De mogelijkheid tot persoonlijke feedback is aanwezig, maar deze wordt niet altijd gebruikt. Het panel adviseert de opleiding een beoordelingsformulier te maken dat examinatoren uitdaagt om persoonlijke feedback te includeren. Ten aanzien van de borgende en controlerende taak is de examencommissie 'in control'. Bij de toetscommissie is er een verschuiving gaande van achteraf controleren, naar vooraf goed inrichten.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Voor het oordeel op deze standaard baseert het panel zich op de afstudeerproducten van het uitfaserende curriculum en de daarbij behorende profilering en leeruitkomsten. Het belangrijkste onderdeel van het afstudeerprogramma is het afstudeerproject, maar ook een aantal onderwijsseenheden uit jaar 3 maken deel uit van het afstudeerprogramma. Het afstudeerproject vindt plaats bij een organisatie of het lectoraat en leidt tot een afstudeerrapport waar reflectie door de student onderdeel van uitmaakt. Op basis van een steekproef concludeert het panel dat het niveau voldoet aan die voor een F&C opleiding, met een logische opbouw, passende onderwerpen en veel aandacht voor onderzoekend vermogen. Het overgrote merendeel van de rapporten zijn volgens het panel te omvangrijk in aantal pagina's. Deze bevindingen gelden zowel voor de Nederlandstalige voltijdopleiding als voor de uitfaserende internationale variant. Na afstuderen vinden studenten snel een relevante positie in het werkveld, of vervolgen ze hun opleiding met een masterprogramma.

Inhoudsopgave

| | |
|---|-----------|
| Samenvatting | 3 |
| Inleiding | 7 |
| Schets van de opleiding / Karakteristiek | 9 |
| Basisgegevens opleiding | 10 |
| Beoordeling NVAO-standaarden | 12 |
| Standaard 1 Beoog de leerresultaten | 13 |
| Standaard 2 Onderwijsleeromgeving | 16 |
| Standaard 3 Toetsing | 21 |
| Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten | 24 |
| Eindoordeel over de opleiding | 26 |
| Aanbevelingen | 27 |
| Bijlagen | 28 |
| Bijlage 1. Bezoekprogramma | 30 |
| Bijlage 2. Bestudeerde documenten | 31 |
| Bijlage 3: Overzicht curriculum | 33 |

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor-opleiding Finance & Control (F&C) van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN). Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van de HAN 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 (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2019 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 31 januari 2020. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. P.A.M. de Keijzer (voorzitter, domeindeskundige)

De heer drs. R.P.M. van den Boom (domeindeskundige)

De heer drs. L.P.H. van den Hurk (domeindeskundige)

De heer M.P.A. Valks (student-lid)

Mevrouw dr. M.J.V. Van Bogaert, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De bacheloropleiding F&C is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Bedrijfseconomie Zuid-Nederland met inleverdatum 1 mei 2020. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels in de vorm van een dakpanconstructie. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen ter beschikking gesteld aan het panel. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze vijftien dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering, opleidingsvarianten en studieroutes, zoals opgenomen in bijlage 2. Ook is rekening gehouden met de uitfaserende internationale variant bij de selectie van de dossiers. De internationale variant wordt uitgefaseerd. Studenten die na uitfasering nog onvoldoende studieresultaat hebben, kunnen over naar het croho-label van de International Business opleiding om hun opleiding af te ronden. Van deze variant zijn standaarden 1, 2 en 3 niet door dit panel beoordeeld, maar wel de gerealiseerde leerresultaten (standaard 4). Ten tijde van het visitatiebezoek waren enkel in jaar 3 en 4 nog een aantal studenten actief in de internationale variant.

Centraal in de beoordeling stond het visitatiebezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding is twee weken voorafgaand aan de visitatie een vooroverleg geweest. In dit overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en

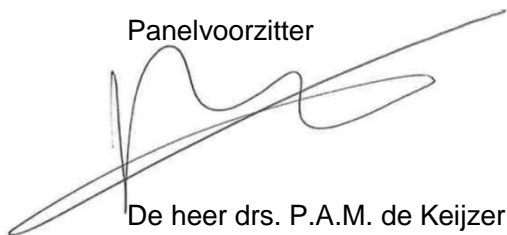
zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren), alumni en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezochtdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezochtdag om (inloopspreekuur). Hier is geen gebruik van gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, dat is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen 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, 12 maart 2020.

Panelvoorzitter



De heer drs. P.A.M. de Keijzer

Auditor



Mevrouw dr. M.J.V. Van Bogaert

Schets van de opleiding / Karakteristiek

De voltijdopleiding Finance & Control (F&C) van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) is één van vijftien F&C opleidingen in Nederland. De opleiding is samen met de opleidingen Accountancy en Finance, Tax & Advice onderdeel van het instituut Financieel Management (iFM). Het eerste jaar van deze opleidingen is gemeenschappelijk. Per 1 januari 2020 is de organisatiestructuur gewijzigd en vallen alle financiële opleidingen onder de nieuwe Academie Financieel Economisch Management (AFEM). Vanwege de recente wijziging wordt in dit rapport de term iFM gebruikt. Deze rapportage betreft het Nederlandstalige voltijdcurriculum waar ongeveer 550 studenten aan deelnemen. De Engelstalige variant is per 1 januari 2022 volledig uitgefaseerd en wordt daarom enkel in standaard 4 beoordeeld. Studenten die na uitfasering onvoldoende studieresultaat hebben, kunnen in het croho van International Business de opleiding afronden. De deeltijdvariant valt onder de pilot flexibilisering en is apart gevisiteerd met een positief oordeel. Van deze variant wordt ook enkel standaard 4 beoordeeld. De opleiding F&C wordt zowel in Arnhem als Nijmegen aangeboden met een gelijk curriculum op beide locaties. Docenten geven op beide locaties onderwijs en het panel stelt vast dat de opleiding, het onderwijs, de toetsing en resultaten gelijk zijn op beide locaties.

De opleiding biedt sinds september 2017 een nieuw curriculum aan. Ten tijde van het visitatiebezoek wordt het derde jaar van het nieuwe curriculum voor het eerst aangeboden en is het vierde jaar in ontwikkeling. De opleiding kent een gezamenlijke propedeuse met andere financiële opleidingen, de herziening van de propedeuse liep parallel aan de herziening van de opleiding F&C. Het nieuwe curriculum richt zich sterker dan voorheen op praktijkgericht, actueel en vraaggericht onderwijs. Bijlage 3 geeft een overzicht van het nieuwe curriculum van de opleiding. Het curriculum kent in jaar 1 en 2 ieder vier periodes met verschillende vakinhoudelijke leerlijnen. Jaar 3 is opgesplitst in twee semesters, ieder semester start met theoretisch onderwijs waarna studenten gedurende 13 weken stage lopen met iedere week een terugkomdag op de HAN. In het eerste semester van jaar 4 doen studenten een minor, het laatste semester is bestemd voor afstuderen. Dit laatste onderdeel was ten tijde van het visitatiebezoek in ontwikkeling.

De vorige accreditatie vond plaats in 2013 en leidde tot een aantal aanbevelingen. De eerste aanbeveling betrof de versterking en operationalisering van de ingezette onderzoekslijn in het curriculum. Ook adviseerde het panel om de processen rondom het afstuderen – die recent waren geformaliseerd – te monitoren en verder te versterken. Tot slot werd ook advies gegeven over het borgen van de individuele bijdrage aan groepswork, in het bijzonder bij het afstuderen. De opleiding gaat in de zelfevaluatie in op de actie die is ondernomen ten aanzien van deze aanbevelingen. Het huidige panel stelt vast dat de aanbevelingen zijn opgevolgd en geeft in dit rapport onder de relevante standaarden aan op welke wijze de aanbevelingen zijn opgevolgd.

Basisgegevens opleiding

| | |
|-----------------------------|---------------------------|
| Naam opleiding in CROHO | B Finance & Control |
| Oriëntatie en niveau | hbo; Bachelor |
| Graad | Bachelor of Science (BSc) |
| Aantal studiepunten | 240 EC |
| Afstudeerspecialisaties | n.v.t. |
| Locatie | Arnhem Nijmegen |
| Variant | Voltijd |
| Onderwijstaal | Nederlands |
| Registratie nummer in CROHO | 35520 |

Beoordeling NVAO-standaarden

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 **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding heeft een profiel waarin twee rollen centraal staan; Business Controller en Business Analyst. Daarnaast richt de opleiding zich in het bijzonder op het MKB en de not-for-profit sector. Hiermee heeft de opleiding een eigen profiel met eigen focus dat past binnen het landelijke opleidingsprofiel. De leeruitkomsten ontleent de opleiding aan het internationaal gevalideerde Landelijk Opleidings- en Beroepsprofiel Finance & Control (LOOFC, 2016). De BeroepsVormende Aspecten (BVA's) uit het landelijk profiel zijn door de opleiding omgevormd en uitgebreid tot acht BVA's die bijdragen aan het opleiden van beroepsbekwame professionals. Het panel vindt dat de BVA's krachtig zijn neergezet en bijdragen aan afgestudeerden die goed zijn voorbereid op de beroepspraktijk. De interactie en samenwerking tussen lectoraat en de opleiding neemt steeds verder toe. Relatief veel studenten stromen door naar een masteropleiding en het panel geeft de opleiding ter overweging mee om het profiel te verbreden en expliciet deze doorstroming op te nemen. De beroepenveldcommissie (BVC) is kritisch, constructief en functioneert als klankbord en adviserend orgaan ten aanzien van onderwijsontwikkeling en -evaluatie. Ook het bredere werkveld is betrokken, door het aanleveren van casuïstiek en begeleiden van afstudeerprojecten. Het panel adviseert om de BVC ook actiever te betrekken bij het invullen van het onderwijs als het gaat om de beroepspraktijk.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

Het nieuwe curriculum is gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel van het LOOFC (2016). De opleiding heeft op basis van het LOOFC een eigen profilering geformuleerd met nadruk op de rollen *Business Controller* en *Business Analyst* in het MKB en in de not-for-profit sector. De twee gekozen rollen representeren de profielen van functies waarin veel afgestudeerden terecht komen. De business controller balanceert als 'interface' tussen besturing en informatievoorziening voortdurend tussen systemen en mensen, en tussen controle en vertrouwen. Met de recenter toegevoegde business analyst reageert de opleiding op een behoefte uit het werkveld ten aanzien van data-analyse. Deze rol is nog in ontwikkeling. Om toekomstbestendige finance professionals op te leiden, besteedt de opleiding tevens aandacht aan duurzaamheid en (big) data. Het panel ziet dat de opleiding F&C aan de HAN een eigen profiel heeft dat is vertaald naar twee relevante rollen. Hoewel de rol van business analyst minder is uitgewerkt dan die voor business controller, ziet het panel een duidelijke ontwikkeling. De toevoeging van het MKB en met name de not-for-profit sector vindt het panel waardevol, evenals de aandacht voor duurzaamheid en big data.

Leeruitkomsten

Het LOOFC onderscheidt vier kerngebieden die zijn opgesplitst naar zeven leeruitkomsten en drie beroepsvormende aspecten (BVA's). De leeruitkomsten en BVA's sluiten aan op de Dublin descriptoren voor bacheloropleidingen en zijn gebaseerd op internationale vergelijkingen met opleidingen van buitenlandse business schools. De opleiding heeft de vier vakgebieden van het landelijk profiel herordend tot vier leerlijnen die als rode draad door de opleiding lopen en waarbij de inrichting van informatievoorziening en bedrijfsprocessen nadrukkelijker zichtbaar is. De leerlijnen zijn Strategic Management, Performance Management, Business Process Management en Financial Management. Ieder van de zeven leeruitkomsten van het LOOFC valt onder een leerlijn. Ook heeft de opleiding de drie BVA's van het LOOFC uitgebreid naar acht HAN BVA's. Volgens de HAN is een beroepsbekwame financiële professional zelfsturend, communicatief vaardig en integer handelend als startende business controller of business analist. De opleiding beschouwt de BVA's dan ook als belangrijk onderdeel om studenten op te leiden tot beroepsbekwame professionals. De acht HAN BVA's zijn 1) Ontwikkelingsgericht vermogen, 2) Creativiteit, 3) Verantwoord handelen, 4) Pro-activiteit, 5) Onderzoekend vermogen, 6) Resultaatgerichtheid, 7) Adviseren en 8) Samenwerken. Deze BVA's staan centraal binnen de opleiding en dragen bij aan het opleiden van studenten tot beroepsbekwame professionals. Het panel stelt vast dat de opleiding de zeven landelijke leeruitkomsten hanteert en op eigen en voor een F&C opleiding passende wijze de LOOFC BVA's vertaalt naar acht HAN BVA's. De leeruitkomsten zijn volgens het panel op hbo-bachelorniveau geformuleerd en relevant voor het actuele werkveld.

Driehoek onderwijs – onderzoek – werkveld

Aan de hand van de driehoek onderwijs – onderzoek – werkveld werken studenten aan actuele vraagstukken in het onderwijs. De opleiding werkt nauw samen met het centrum voor Meervoudige Waardecreatie en het Lectoraat Financial Control. Dit blijkt onder meer uit het feit dat de lector deel uitmaakt van zowel het MT als van de curriculumcommissie. In samenwerking is een minor Circulaire Economie ontwikkeld. Ook is het lectoraat betrokken bij het afstudeerprogramma en het ontwikkelen van onderwijs op het gebied van ethiek en verantwoord handelen. Het panel constateert dat de betrokkenheid van het lectoraat bij de opleiding steeds beter wordt. In de gesprekken tijdens het visitatiebezoek werd aangegeven dat ruim 30% van de studenten na afronding van de opleiding doorgaat met een master. Volgens het panel mag dit aspect ook expliciet onderdeel van het profiel zijn. Dit geeft ruimte geeft aan onderzoekend vermogen naast de beroepspraktijk.

In de relatie met het werkveld is de beroepenveldcommissie (BVC) een belangrijke gesprekspartner. De BVC functioneert als klankbord en adviserend orgaan ten aanzien van onderwijsontwikkeling en -evaluatie. De BVC komt regelmatig bijeen en is kritisch en constructief over de opleiding. Ook verschaft de BVC structureel informatie over de actualiteit en het niveau van de afstudeerwerken. De lector is aanwezig bij bijeenkomsten van de BVC, wat de driehoek van het werkveld, onderzoek en onderwijs versterkt. Volgens het panel lijkt het of de opleiding de BVC en het werkveld als separate entiteiten beschouwt. De BVC leden waarmee het panel sprak, gaven aan dat ze actief zijn betrokken en worden geïnformeerd ten aanzien van strategische onderwerpen en bij de beoordeling van de afstudeerproducten. Bij de inrichting en uitvoering van het onderwijs staan ze meer op afstand. Het panel is van mening dat de BVC nog waardevoller wordt als het ook een rol kan spelen bij de ontwikkeling, invulling en uitvoering van het onderwijs op basis van de in de BVC gedeelde visie, specifiek de aspecten rondom de beroepspraktijk. Daarnaast worden stagebegeleiders vanuit het werkveld door de opleiding betrokken bij het onderwijs, bijvoorbeeld door het aandragen van actuele casuïstiek. Het panel concludeert dat de

betrokkenheid van het werkveld goed is. Tot slot complimenteert het panel de studievereniging FS-HAN voor haar actieve rol in de richting van het werkveld. Uit gesprekken met studenten werd duidelijk dat FS-HAN verschillende trajecten en events ontwikkelt samen met het werkveld, bijvoorbeeld lezingen over data-analyse voor vierdejaars studenten en sollicitatietrainingen voor studenten.

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 **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het nieuwe curriculum heeft een goede structuur en heldere leerlijnen. Na een gezamenlijke (tevens herziene) propedeuse met de andere opleidingen van het instituut, is het curriculum opgebouwd uit theoretische leerlijnen en projecten. Jaar 3 is innovatief ingericht, studenten lopen twee stages die zijn gekoppeld aan theoretisch onderwijs en opdrachten. Mooie aspecten in het curriculum zijn volgens het panel de *Ethiek en Verantwoord Handelen* leerlijn, de integratie van de theorie en de praktijk in leerlijnen en projecten en de connectie met de beroepspraktijk. Vanuit het lectoraat raakt het onderwerp Meervoudige Waardecreatie steeds sterker in het curriculum ingebed. De beroepspraktijk is consequent aanwezig in het curriculum. In jaren 1 en 2 haalt de opleiding de praktijk voornamelijk naar binnen, in jaren 3 en 4 gaat de student de beroepspraktijk in. De acht BVA's krijgen veel aandacht, met name in jaar 3 en 4 worden deze actief gekoppeld aan de inhoud van het onderwijs. Het panel stelt vast dat de opzet van het curriculum het mogelijk maakt de leeruitkomsten te realiseren op het beoogde eindniveau. Het panel adviseert de opleiding om goed na te denken over het nog te ontwikkelen afstudeerproject. Het panel is van mening dat dit afstudeerproject een meerwaarde dient te hebben ten opzichte van het behaalde niveau in jaar 3. In de visie op leren staat de student centraal als eigenaar van zijn eigen leerproces, met als uitgangspunten autonomie, competentie en verbondenheid. In de loop van het curriculum is er een afname van sturing en een toename van complexiteit. De begeleiding is afgestemd op de visie, docenten fungeren als coach en begeleider. De kwalificaties van het docententeam zijn op orde. Met de vernieuwing van het curriculum ontvangen docenten regelmatig trainingen. Er is oog voor het individuele tempo van iedere docent al is blijvende aandacht nodig voor coaching en begeleiding van docenten bij de omslag van docent naar coach. Het samenwerken in teams is in ontwikkeling, docenten waarderen het samen onderwijs geven en leren van elkaar steeds meer. Het panel is van mening dat na de vele veranderingen het tijd is voor consolidatie en fasering.

Onderbouwing

Curriculum

Een overzicht van het curriculum is weergegeven in bijlage 3. Het F&C curriculum in Arnhem en Nijmegen is identiek, docenten reizen tussen de twee steden om het onderwijs te geven. Studenten volgen een propedeuse met studenten van de andere opleidingen binnen het instituut. Het gezamenlijke propedeuseprogramma leert studenten de beroepsrollen kennen van de accountant en fiscaal/financieel adviseur, die ook onderdeel uitmaken van de toekomstige beroepspraktijk. In periodes van 15 EC werken studenten aan een project. Drie theoretische leerlijnen, *Economics & Finance*, *Tax & Law* en *Management & Organisatie*, verbinden de vier periodes gedurende het jaar. In periode 3 loopt bijvoorbeeld het project *Managementrapportage* waarnaast studenten theorie over dit onderwerp krijgen aan de hand van de drie leerlijnen. Jaar 2 kent een vergelijkbare opbouw als jaar 1. Dat betekent dat studenten iedere periode een project

hebben met daarnaast theoretische leerlijnen. In jaar 2 zijn de leerlijnen: *Strategic Management*, *Performance Management*, *Financial Management* en *Business Process Management*. Ook werken studenten iedere periode aan één of meerdere BVA's.

Jaar 3 bestaat uit twee semesters met gelijke opbouw waarin studenten worden uitgedaagd om de theorie en praktijk met elkaar te verbinden. Beide semesters starten met vier weken onderwijs waarin theoretische verdieping plaatsvindt. Vervolgens lopen studenten 13 weken stage met op vrijdagen een studiedag waar de focus ligt op verdere verdieping van de theorie en directe toepassing daarvan in de praktijk. Ook begeleidt de opleiding studenten op deze studiedagen bij de ontwikkeling van de BVA's. De laatste vier weken van de semesters in jaar 3 staan in het teken van afronding: opbouw van BVA-portfolio en een mondeling assessment. Door wisselende opdrachten tijdens de studiedagen speelt de opleiding in op trends en ontwikkelingen. In het eerste semester van jaar 3 leert de student 'wie hij is' en 'wat hij kan'. In het tweede semester geeft de student verder kleur aan zijn opleiding door keuzes te maken die zijn gebaseerd op het eerste semester.

Studenten kiezen in het eerste semester van jaar 4 een minor. In het laatste semester staat persoonlijke en professionele vorming centraal aan de hand van een beroepsauthentieke opdracht. De exacte invulling van dit semester voor het herziene curriculum was nog in ontwikkeling ten tijde van het visitatiebezoek. Voor het uitfaserende curriculum bestaat het afstudeerprogramma uit verschillende studieonderdelen uit jaar 3 en 4 die gezamenlijk de leeruitkomsten afdekken.

Het panel stelt vast dat de opleiding het nieuwe LOOFC profiel heeft aangegrepen om ook het curriculum te vernieuwen. Deze vernieuwing leidt tot een uitgebalanceerd curriculum met een op de beroepspraktijk afgestemde structuur en heldere leerlijnen. De invulling van het curriculum met projecten uit de beroepspraktijk past bij de visie op het onderwijs. De 'klassieke' vakgebieden zitten geïntegreerd in de leerlijnen. Het panel is positief over de wijze waarop deze integratie plaatsvindt en stelt vast dat de theoretische basis voldoende is om de leeruitkomsten te realiseren. Ook de keuzes van de opleiding voor de specifieke projecten zijn navolgbaar en het panel waardeert de expliciete zichtbaarheid van profit en not-for-profit organisaties in het curriculum. Het panel is van mening dat jaar 3 op een innovatieve wijze is ingericht. De keuze voor twee stages met daaraan voorafgaand theorieonderwijs en wekelijkse studiedagen geven de opleiding goed zicht op de ontwikkeling van de studenten en geeft studenten een realistisch beeld op de voor hun relevante beroepspraktijk. De inrichting van jaar 3 is nieuw, waarbij de organisatie en studenten aangeven dat het uitrollen gepaard gaat met kinderziektes. Studenten laten weten vertrouwen te hebben in het probleemoplossend vermogen van en de organisatie, ook bij de introductie van jaar 2 stond de opleiding open voor feedback en werkte actief aan verbeteringen. Het panel vertrouwt er mede daarom op dat de opleiding deze en soortgelijke issues snel en adequaat aanpakt.

Lectoraat

In verschillende fasen van de opleiding maakt de student kennis met het lectoraat. Belangrijk zijn de onderdelen *Meervoudige Waardecreatie* en *Ethiek en Verantwoord Handelen* die door het gehele tweede jaar vervlochten zijn. In jaar 3 werken studenten in één van de opdrachten mee aan een onderzoek van het lectoraat Financial Ethics. In jaar 4 kunnen studenten kiezen voor de minor *Circulaire Economie* en oriënteert de opleiding zich op het ontwikkelen van een minor op het gebied van data-analyse & integrated reporting. Het panel is van mening dat de *Ethiek en Verantwoord Handelen* leerlijn mooi is opgezet en als voorbeeld kan dienen voor andere

opleidingen. Ook ten aanzien van duurzaamheid waardeert het panel de in gang gezette ontwikkelingen; zo is de minor *Circulaire Economie* tevens een voorbeeld van een good practice.

Beroepsvormende Aspecten (BVA)

Een beroepsbekwame financiële professional is zelfsturend, communicatief vaardig en integer handelend als startende business controller of business analyst. Naast de theorie en inhoud die het curriculum biedt, zijn er verschillende aspecten die studenten succesvol in het werkveld maken. Aan iedere BVA competentie wordt een niveau-indeling gekoppeld die loopt van startniveau (0) naar eindniveau plus (4) en waarvan niveau 3 voor alle BVA's als eindniveaueis wordt gesteld. Ook worden per BVA criteriumgerichte (START) vragen geformuleerd. In jaren 1 en 2 wordt in iedere periode aan een aantal BVA's gewerkt. In jaar 3 werken studenten per semester aan vijf BVA's, de opleiding bepaalt twee BVA's, de student mag drie andere BVA's kiezen. Doel is dat de student aan het einde van jaar 3 voor alle BVA's aan het vereiste afstudeerniveau voldoet. De BVA's krijgen veel aandacht in de opleiding en door de opzet worden de competenties gekoppeld aan de inhoud van het onderwijs. Hoewel het panel van jaar 3 nog geen resultaten kon zien van de portfolio's waarin de studenten hun ontwikkeling van BVA's bijhouden, heeft het op basis van de gesprekken met docenten en studenten vertrouwen in de opzet en uitvoering ervan.

Jaar 4 is nog deels in ontwikkeling, het panel stelt vast dat de plannen voor het afstuderen vorm beginnen te krijgen. Uit het aangeleverde "Toetsbouwwerk" blijkt dat al in jaar 3 leeruitkomsten op het hoogste niveau worden afgedekt (EQF niveau 6). De opleiding ontwikkelt op dit moment het afstuderen en zoekt naar een manier om hier meerwaarde aan te geven ten aanzien van het behaalde niveau in jaar 3. Het panel adviseert de opleiding te denken in de lijn van beroepsbekwaamheid, bijvoorbeeld een hoger niveau dan EQF6 voor één BVA of leeruitkomst of het toevoegen van een extra leeruitkomst, bijvoorbeeld naast het "uitbrengen van een advies" ook het "implementeren van het advies". Het is aan de opleiding te bepalen wat het beste in het curriculum en profiel past, het panel adviseert om ook de BVC te laten meedenken.

Beroepsvaardigheden

De beroepspraktijk is consequent aanwezig in het curriculum. Ieder blok (jaar 1 en 2) of semester (jaar 3) kent het curriculum projecten waarin de beroepspraktijk gekoppeld is aan de theorie. In jaren 1 en 2 wordt de praktijk voornamelijk 'naar binnen' gehaald door middel van samen met het werkveld ontwikkelde casuïstiek en gastcolleges. In jaar 3 bevinden studenten zich twee keer 13 weken in de beroepspraktijk. Ook in de eindfase staat de praktijk centraal. Het panel stelt vast dat de opleiding bewust kiest voor een praktijkgerichte opleiding. Dit is zichtbaar in de projecten (cases) die iedere periode terugkomen en zijn gerelateerd aan de actuele beroepspraktijk. Het panel is van mening dat de opleiding studenten in jaar 1 en 2 meeneemt en coacht in de casuïstiek die representatief is voor de beroepspraktijk. Dit maakt de projecten relevant en beheersbaar en het panel begrijpt de keuze van de opleiding. Met name in jaar 3, maar ook jaar 4 gaan de studenten de beroepspraktijk in en volgens het panel zorgt dit voor een balans over de gehele opleiding.

Visie op leren en opleiden

In 2016 heeft de opleiding een visie op leren ontwikkeld. Daarbij is van belang dat de student eigenaar van zijn eigen leerproces is en de docent daarin een coachende en begeleidende rol heeft. De drie uitgangspunten:

- Autonomie: de student moet zelf aan het roer staan en keuzes maken die hem motiveren;
- Competentie: leren is de ontwikkeling van kennis, houding en vaardigheden in een

realistische context. De student ervaart toenemende complexiteit van en afnemende sturing door de opleiding;

- Verbondenheid: vorming van professionele leergemeenschappen waarin de student in een sociale context leert en fouten mag maken. De docent is een 'voorbeeldfiguur' die de student de ingrediënten voor de ontwikkeling van competenties aanreikt.

De overgang van perioden in jaren 1 en 2 naar semesters in jaar 3 stimuleert studenten om verder vooruit te leren denken en plannen. Ook wat betreft inhoud kent het curriculum een toenemende complexiteit vanaf jaar 3. De studenten waarmee het panel sprak gaven aan deze ontwikkeling in complexiteit en zelfstandigheid te ervaren in de opleiding. Ze gaan van kleine en overzichtelijke opdrachten met relatief veel begeleiding in jaar 1 naar grotere, complexere opdrachten en veel minder begeleiding in de latere jaren. Het panel is van mening dat de visie op leren passend is en goed is uitgewerkt.

Begeleiding

Om de visie op leren en het eigenaarschap van de student in goede banen te leiden, zijn er drie 'lines of support'. De eerste lijn is de tutor met wie de student wekelijks contact heeft en bij wie de student met praktische vragen terecht kan. De tweede lijn is de senior-student-begeleider (SSB) voor extra ondersteuning, bijvoorbeeld bij persoonlijke problemen van een student die effect kunnen hebben op de studievoortgang. De derde lijn bestaat uit het decanaat. Studenten gaven in het gesprek met het panel aan dat ze de rol van de tutor waarderen, met name het feit dat de tutor vanaf jaar 2 langdurig gekoppeld is aan de student.

De opleiding betreft studenten actief als partner bij de opleiding, ze hebben inspraak in het onderwijs en beleidsbeslissingen. Vanuit de opleidingscommissie is de studentraad opgezet die onder andere gesprekspartner is bij onderwijsbeoordelingen. Uit de gesprekken met studenten concludeert het panel dat ze inderdaad een belangrijke kwaliteitsbewakende rol hebben in de opleiding. Zo is de voorzitter van de opleidingscommissie een student en is de studentenraad op initiatief van studentleden opgezet. Studenten gaven aan zich door de opleiding gehoord te voelen, dat is bij het invoeren van een nieuw curriculum van groot belang. Studenten gaven aan dat bij de invoering van het nieuwe curriculum de communicatie en organisatie beter kan. Het panel heeft de indruk dat de opleiding goed luistert naar de studenten en actief aan de slag gaat met aandachtspunten en verbeteringsuggesties. Het panel stimuleert de opleiding om ook op structurele wijze richting studenten terug te koppelen wat is gedaan met suggesties.

Docenten

De achtergrond van docenten in het team is divers, zowel in vakkennis als in didactische ervaring. De meeste docenten zijn mastergeschoold en allen hebben hun didactische opleiding behaald, of zijn daarmee bezig. Ook hebben bijna alle docenten BKE of SKE. Docenten (intern en extern) die afstudeeropdrachten begeleiden hebben een cursus onderzoeksvaardigheden gevolgd. Met de vernieuwing van het curriculum heeft het team de afgelopen jaren veel aan professionalisering gedaan waarbij trainingen en begeleiding zijn gefaciliteerd op verschillende onderwerpen (didactisch samenwerken, tutorcoaching en assessment training). Aan de hand van de onderwijsvernieuwing heeft het team veel gesprekken gevoerd en geeft aan daarbij veel van elkaar te leren en hebben geleerd. Met de nieuwe werkvormen en didactische aanpak is de werkwijze van docenten behoorlijk veranderd. Zo ligt er meer nadruk op coachen en begeleiden. Het panel vindt het bemoedigend dat vanuit het instituut wordt aangegeven dat alle docenten deze verandering moeten doorlopen, maar dat ze eigen tempo kunnen aanhouden. Ook wordt er nagedacht over de beste manier om een docent in te zetten. Studenten en docenten gaven in het

gesprek met het panel aan dat er vanuit de opleiding inderdaad oog is voor docenten die deze veranderingen moeten doorlopen, al is meer tijd en coaching gewenst om deze omslag te maken. Het panel adviseert de opleiding om voldoende scherp te blijven voor behoefte van docenten aan scholing over een coachende rol.

Het panel vindt dat samenwerking in teams en het samen geven van vakken goed is opgezet en de uitvoering in ontwikkeling is. In jaar 1 werken twee docenten samen per groep en vormen twee duo's een zelfverantwoordelijke eenheid over vier groepen. Dit borgt de kwaliteit zowel op het vlak van de studenten (leren) kennen en begeleiden als op het leren van elkaar en harmonisatie van toetsing. Dit stimuleert de cultuur van samenwerken en van elkaar leren. Het panel vindt dit een mooie intercollegiale ontwikkeling en stimuleert de opleiding en instituut om docenten de ruimte te geven hiermee door te gaan. De veranderingen en vernieuwingen vragen veel van de docenten, het panel geeft aan dat na het ontwikkelen van jaar 4 er tijd en ruimte nodig is voor consolidatie en fasering. Het management heeft in het gesprek aangegeven oog te hebben voor het beroep dat de organisatie doet op de docenten en heeft de ontwikkeling van een minor gericht op data-analyse bewust uitgesteld.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Authentieke beroepssituaties die zijn vertaald naar leeractiviteiten liggen aan de basis van toetsing. Toenemende complexiteit van het onderwijs en zelfstandigheid van de student is zichtbaar en ook maken zowel summatieve als formatieve toetsing deel uit van toetsing. Er is een gevarieerde mix van toetsen en de introductie van het portfolio is een mooie toevoeging, evenals het gebruik van rubrics. Het toetsbouwwerk geeft aan welke leeruitkomsten de opleiding in welk onderdeel en op welk niveau toetst. Het panel stelt vast dat alle leeruitkomsten op eindniveau worden getoetst, al is het toetsbouwwerk van het herziene curriculum nog in ontwikkeling. De examencommissie is 'in control', heeft een proactieve houding en heeft zicht op wat er goed gaat en wat beter kan. De jaarlijkse externe toetsing op een programmaonderdeel is een mooi initiatief in het kader van 'vreemde ogen dwingen'. Het panel is positief over de veranderende rol van de toetscommissie, van achteraf controlerend naar vooraf adviserend.

Onderbouwing

Visie op toetsing

Uitgangspunten, organisatie, inhoud en toetsbekwaamheid zijn gedetailleerd beschreven in het Toetsbeleidplan en het Onderwijs- en Examenreglement (OER). De opleiding vindt de samenhang tussen onderwijs, beoogde leerresultaten en toetsing belangrijk. Aan de basis van het leerproces liggen de authentieke beroepssituaties en de vertaling naar leeractiviteiten die vervolgens worden getoetst. In de loop van de opleiding nemen complexiteit van de leeractiviteiten en de zelfstandigheid van de student toe. Binnen de opleiding is een ontwikkeling gaande van summatief toetsen naar ook formatieve metingen en toetsing. Zo is het portfolio geïntroduceerd en zijn korte feedbackloops opgezet om de student te stimuleren eigenaar van zijn eigen leerproces te zijn. Het Toetsbeleidplan beschrijft volgens het panel helder en passend de verschillende onderdelen van het toetsproces.

Uitvoering van toetsing

De toetscyclus is beschreven aan de hand van zeven stappen, inclusief een basisontwerp, constructie van een toetsmatrijs, toetsconstructie door twee docenten, overleg over normering, evalueren en verbeteren. Het panel heeft gekeken naar verschillende toetsen van het nieuwe curriculum en zag dat de opleiding gebruik maakt van een gevarieerde mix van toetsen die passend zijn bij het onderwijs (schriftelijk, mondeling, individuele- en groepsopdrachten). Ook zijn er rubrics waar ook studenten beschikking over hebben. Dit bevordert de transparantie en betrouwbaarheid van het toetsproces. Inhoudelijke onderwerpen die het panel verwacht komen in de toetsen aan bod en het panel constateert dat integrale toetsing vorm begint te krijgen. Bij integrale toetsing vraagt het panel aandacht voor de borging van het voldoen aan de leeruitkomsten op de verschillende onderdelen. Het vorige panel adviseerde om de individuele bijdrage aan groepswork te borgen. In projecten werken studenten in groepen samen, de begeleidende tutor heeft zicht op de inhoud en voortgang en de bijdrage van individuele

studenten en neemt deze mee in de beoordeling. Ook beoordelen studenten elkaar aan de hand van 360 graden feedback, wat de individuele bijdrage van de studenten zichtbaar maakt. Tot slot worden een aantal groepsprojecten afgesloten met een individueel mondeling assessment om de bijdrage van de individuele student te toetsen. Het panel is van mening dat de opleiding hiermee de aanbeveling van het vorige panel heeft opgevolgd, al is blijvende aandacht nodig voor de individuele bijdrage aan groepsproducten.

In de stages staat toetsing van de BVA's centraal. De student beoordeelt zichzelf op de BVA's en ook geeft de bedrijfscoach twee keer per semester een oordeel. De student stelt vooraf doelen vast en met de ondersteuning van 360 graden feedback en START-methodiek worden studenten aan het einde van het semester aan de hand van een mondeling, integraal assessment door twee docenten getoetst. Resultaten waren op het moment van het visitatiebezoek nog niet beschikbaar. Docenten hebben aangegeven nog te worstelen met deze vorm van beoordeling, maar het panel is van mening dat de opleiding de opzet van dit onderdeel van toetsing goed heeft doordacht en dat op termijn de docenten hun weg weten te vinden.

Het geheel van onderwijs en toetsing van de opleiding is opgenomen in het toetsbouwwerk, dat aangeeft welke leeruitkomsten op welk niveau en in welk onderdeel aan bod komen. Op basis van het toetsbouwwerk van het herziene curriculum kreeg het panel de indruk dat al in jaar 2 al een aantal leeruitkomsten op eindniveau worden getoetst. Leden van de examencommissie en curriculumcommissie geven aan dat het toetsbouwwerk nog in ontwikkeling is en dat in de praktijk delen van leeruitkomsten in jaar 2 worden getoetst, maar dat alle leeruitkomsten op eindniveau in de integrale toetsing van de theorie weken en de projecten in jaar 3 wordt getoetst. Op basis van de gesprekken en toelichting vanuit de examencommissie en management, concludeert het panel dat toetsing valide is. Aan het einde van jaar 3 zijn alle leeruitkomsten op het EQF 6 niveau getoetst en daarmee zijn studenten in theorie beroepsbekwaam. Het panel adviseert de opleiding om het toetsbouwwerk op korte termijn af te ronden en te kalibreren. Het toetsbouwwerk moet in overeenstemming gebracht worden met de praktijk en daarbij inzichtelijk zijn.

Bij de beoordeling van het afstudeerproject is een aantal borgende activiteiten ingebouwd. Begeleiders (intern en extern) volgen verplicht de cursus onderzoeksvaardigheden en er is een vier-ogen-principe bij plan van aanpak, verslag en verdediging. Kalibratie vindt plaats door de jaarlijkse steekproef door de BVC, deelname van de opleiding aan de clustervergadering met andere F&C opleidingen waarin afstudeeropdrachten besproken worden en vier keer per jaar intervisiebijeenkomsten van docentbegeleiders. Tot slot zijn er frequente contacten tussen afstudeercoördinator en het werkveld. De opleiding toont met deze activiteiten aan de aanbeveling van het vorige panel om de stappen en processen rondom de beoordeling te monitoren te hebben opgepakt. In aanvulling op deze activiteiten adviseert het panel om – onder het mom van vreemde ogen dwingen - gebruik te maken van extern gecommiteerden bij de verdediging. Bij de beoordeling van het afstuderen heeft het panel een aantal eindwerken en beoordelingsformulieren bekeken van het uitfaserende programma. Daarbij vond het panel het beoordelingsformulier niet altijd goed navolgbaar. Het beoordelingsformulier is de laatste jaren steeds aangepast en betreft nu een digitaal formulier. Er is een mogelijkheid tot persoonlijke feedback op onderdelen, maar het panel stelt vast dat het invullen van de documenten relatief veel tijd kost, waardoor niet iedere examinerator in voldoende mate individuele feedback geeft. Uit de gesprekken blijkt dat bedrijfscoaches tevreden zijn met het nieuwe beoordelingsformulier dat ze gebruiken, minder items en betere mogelijkheden om kwalitatieve feedback te geven. Een deel van de kwalitatieve feedback is geautomatiseerd en sommige beoordelaars hebben meer

dan andere een stimulans nodig om voldoende persoonlijke kwalitatieve feedback te geven. Het panel stelt vast dat de opleiding de aanbeveling van het vorige panel op dit punt heeft opgepakt, al blijft aandacht voor een goede uitvoering nodig. Het panel adviseert de opleiding dan ook een beoordelingsformulier voor het eindwerk te ontwikkelen dat examinatoren dwingt, dan wel uitdaagt de beoordeling per student inzichtelijk te maken in de vorm van persoonlijke feedback.

Borging

De examencommissie van het instituut staat onder voorzitterschap van een externe voorzitter en één van de leden vertegenwoordigt F&C. De examencommissie heeft een borgende en controlerende taak en rapporteert hierover in haar jaarverslag. Het panel stelt vast dat de examencommissie 'in control' is, zicht heeft op wat er goed gaat bij de toetsing en zich bewust is van aandachtspunten. Ook bij de opleiding is de kritische reflectie op toetsing aanwezig, zo zijn er kalibreersessies, is er aandacht voor het vier-ogen-principe en voor de rol van de toetscommissie. Vanuit het instituut krijgt een externe jaarlijks de opdracht om een specifiek onderwerp te onderzoeken. De afgelopen jaren waren dat afstuderen, de nieuwe propedeuse en stages. Het panel vindt dit een mooi initiatief dat de opleiding helpt bij de kwaliteitszorg rondom toetsing.

De portefeuillehouder toetsing van F&C neemt deel aan de instituutsbrede toetscommissie die onder mandaat van de examencommissie werkt. Voor docenten is de portefeuillehouder toetsing het eerste aanspreekpunt voor operationele zaken rondom toetsing en toetskwaliteit. De toetscommissie zit in een transitiefase van controlerend naar een ondersteunende en adviserende rol. Het panel ziet dit als een positieve ontwikkeling waarbij er een verschuiving van achteraf controleren, naar vooraf goed inrichten plaatsvindt. Deze veranderende rol van de toetscommissie heeft effect op de examencommissie, die kan niet meer vanzelfsprekend vertrouwen op de achteraf controlerende rol van de toetscommissie. Het panel is van mening dat de examencommissie goed in staat is dit op te pakken. Borging van het curriculum vindt tot slot ook plaats in de curriculumcommissie waar de inhoudelijk verantwoordelijke leerlijntrekkers en de lector aan deelnemen. De opleidingscoördinator is voorzitter van de curriculumcommissie en dit is tevens de onderwijskundig expert.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Als afstudeerproject voeren studenten een verbeter- of ontwikkelopdracht uit bij een organisatie onder begeleiding van een bedrijfscoach en docentbegeleider. De beoordeling omvat het plan van aanpak, het professioneel functioneren van de student, het rapport en de mondelinge verdediging. De kwaliteit van de beoordeling is geborgd door training van interne en externe begeleiders, vierogenprincipe, kalibratie met andere F&C opleidingen en intervisiebijeenkomsten door docenten. Het panel adviseert om ook gebruik te gaan maken van extern gecommiteerden bij de verdediging. Op basis van een steekproef van afstudeerproducten is het panel van oordeel dat studenten bij afstuderen voldoen aan het vereiste niveau, maar dat een aantal afstudeerwerken te omvangrijk zijn in aantal pagina's. Het advies van het vorige panel ten aanzien van de onderzoekslijn is opgepakt en de onderzoekscomponent is duidelijk zichtbaar in de afstudeerproducten. De uitdaging voor de opleiding bij het vormgeven van het nieuwe afstuderen ligt in het zoeken naar een balans tussen deze onderzoekscomponent en de wens van het werkveld naar meer op de praktijk afgestemde compacte beroepsproducten. Alumni en werkveld zijn positief over de opleiding. Naast de inhoudelijk competent benoemt het werkveld de proactieve houding van de student als positief aspect. Afgestudeerden vinden snel een geschikte startpositie of starten een masteropleiding.

Onderbouwing

Producten van afgestudeerden

Op het moment van het visitatiebezoek was jaar 4 van het nieuwe curriculum nog in ontwikkeling. Het panel heeft het niveau van de afstudeerwerken daarom geverifieerd aan de hand van het uitfaserende curriculum waarin verschillende onderdelen het afstudeerprogramma vormen en het vorige LOOFC profiel leidend is. Dit zijn naast het afstudeerproject in jaar 4 de onderwijseenheden in het tweede semester van jaar 3, te weten *Verbetering van Bedrijfsprocessen*, *Externe Verslaglegging*, *Project Organisatiediagnose* en *Strategic Control*. Deze onderdelen dekken de leeruitkomsten van het uitfaserende curriculum.

Het afstudeerproject omvat een verbeter- of ontwikkelopdracht bij een organisatie of het lectoraat waarbij de student begeleiding krijgt van een bedrijfscoach en een docentbegeleider. Een door twee examinatoren goedgekeurd plan van aanpak is nodig om met het afstuderen van start te gaan. De student onderhoudt regelmatig contact met de docentbegeleider over zijn voortgang en houdt een logboek bij. Halverwege vindt een 360 graden meting plaats waarin het functioneren van de student aan de orde komt. Aan het einde van het traject wordt deze meting herhaald als basis voor de reflectieopdracht die onderdeel uitmaakt van het afstudeerproject en als bijlage aan de rapportage wordt toegevoegd. Voorafgaand aan het schrijven van de rapportage presenteert de student de onderzoeksbevindingen aan de begeleiders en ontvangt daarop feedback. Bij een voldoende beoordeling van rapport en proces, mag de student de resultaten mondeling

presenteren en verdedigen bij twee examinatoren (waarvan één de begeleider). De bedrijfscoach is uitgenodigd bij deze verdediging.

Op basis van een steekproef van de afstudeerproducten van vijftien studenten concludeert het panel dat het niveau voldoet aan de gestelde eisen voor een F&C opleiding. De onderwerpen zijn passend en de producten zijn over het algemeen logisch opgebouwd. De voornaamste kritiek van het panel ten aanzien van de afstudeerrapporten betreft de lengte, met producten van 90 pagina's zijn ze te omvangrijk. De BVC deelt deze bevinding op basis van de jaarlijkse steekproef die het doet. Docenten gaven tijdens het gesprek met het panel aan dat bij de ontwikkeling van het nieuwe afstudeerproject hier rekening mee wordt gehouden. De beoordelingsformulieren waren niet altijd goed navolgbaar, zie ook standaard 3. Het panel constateert dat onderzoek een groot onderdeel is van de afstudeeropdracht. Om de onderzoeksleerlijn te versterken en operationaliseren is bij het afstuderen de onderzoekscomponent terecht stevig aangezet en het lectoraat is betrokken bij de afstudeeropdrachten. Hiermee volgt de opleiding de aanbeveling van het vorige panel op. Als tegenreactie komt nu vanuit het werkveld de vraag naar passende beroepsproducten. De opleiding ontwikkelt momenteel het nieuwe afstudeerprogramma, het panel stimuleert de opleiding daarbij na te denken hoe de onderzoekscomponent en methodologisch nadenken enerzijds te combineren met praktisch goed adviseren anderzijds. De opleiding en het werkveld voeren daarover al het gesprek, het panel adviseert om de ervaringen van andere F&C opleidingen in Nederland te gebruiken. Er zijn verschillende experimenten gaande en deze kunnen helpen bij de ontwikkeling van de nieuwe afstudeeropdracht.

Functioneren afgestudeerden.

Na afronding van hun opleiding vindt het merendeel van de studenten op korte termijn een relevante positie. De opleiding inventariseert tijdens de diploma-uitreikingen wat de studenten na het afstuderen gaan doen. Veel studenten hebben een baan en het resterende deel gaat een masteropleiding volgen. Met Radboud Universiteit, Tilburg University en Nyenrode zijn convenanten afgesproken over een aantal vervolgopleidingen. Studenten kunnen de minor gebruiken om (een deel van) de premaster te volgen. Er is een actieve alumnivereniging die regelmatig gastsprekers of bedrijfsbezoeken organiseert. Ook vormt de alumnivereniging een connectie naar het werkveld in de vorm van afstudeeropdrachten, stages of startfuncties. Uit de gesprekken van het panel met werkveldvertegenwoordigers en alumni komt een positief beeld naar voren. Het werkveld is tevreden over het niveau en prijst de proactieve houding die studenten van de HAN laten zien. Alumni komen terecht op geschikte startposities die passend zijn bij hun opleiding en niveau en vinden makkelijk een baan.

Internationale variant

Bij de beoordeling van de kwaliteit van de afstudeerwerken heeft het panel ook producten van afgestudeerden van de internationale variant bekeken. Het afstudeerprogramma en de beoordeling van de internationale variant is gelijk aan die van de Nederlandse voltijdopleiding. De bevindingen van het panel over de afstudeerproducten van studenten van de internationale variant komen overeen met die van de Nederlandstalige opleiding. De onderwerpen zijn passend voor een F&C opleiding, de producten kennen een goede opbouw en onderzoek vormt een groot onderdeel van het afstuderen. Ook hier is de voornaamste kritiek de lengte van de afstudeerproducten.

Eindoordeel over de opleiding

| | Nederlandstalig F&C | Internationale variant F&C |
|---|---------------------|----------------------------|
| <i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i> | Voldoet | n.v.t. |
| <i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i> | Voldoet | n.v.t. |
| <i>Standaard 3 Toetsing</i> | Voldoet | n.v.t. |
| <i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i> | Voldoet | voldoet |

De opleiding Finance & Control voldoet op alle standaarden aan de basiskwaliteit van het beoordelingskader. De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis van de positieve kwaliteit over de vier standaarden komt het panel tot een positief eindoordeel over de opleiding als geheel.

Met een nadruk op de rollen van Business Controller en Business Analyst geeft F&C aan de HAN op eigen wijze vorm aan het landelijke F&C profiel. De acht BVA's dragen bij aan het opleiden van beroepsbekwame financiële professionals die zelfsturend, communicatief en integer handelend zijn. Bijzonder positief vond het panel het herziene curriculum die theoretische leerlijnen en projecten op basis van authentieke beroepsopdrachten combineert. Met name de opzet van de stages in jaar 3 is innovatief. De toetsing is gevarieerd en de opleiding maakt veelvuldig gebruik van rubrics. Toetsing is valide al is het toetsbouwwerk voor het herziene curriculum nog in ontwikkeling. Het panel adviseert de opleiding om aandacht te schenken aan de verdere ontwikkeling van het afstudeerproject in jaar 4 en de meerwaarde die dat onderdeel voor het gehele curriculum en de student kan hebben. Aan de hand van afstudeerproducten van het uitfaserende curriculum stelt het panel vast dat de studenten bij afstuderen voldoen aan het vereiste niveau.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Finance & Control van de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN) als **positief**.

Aanbevelingen

De afgelopen jaren kende de opleiding veel ontwikkelingen en veranderingen. Het panel is positief over de wijze waarop het nieuwe curriculum is ontwikkeld en wordt ingevoerd. Het panel stelt vast dat deze ontwikkelingen en veranderingen veel van het team hebben gevraagd en adviseert de opleiding en het instituut tijd en ruimte te maken voor consolidatie en fasering.

Standaard 1

- De relatie met de BVC is goed, evenals de input vanuit de BVC op strategische onderwerpen en de kwaliteit van het afstuderen. Het panel is van mening dat de BVC nog waardevoller kan zijn door ook een rol te spelen bij de invulling van het onderwijs, in het bijzonder aspecten rondom de beroepspraktijk. Het panel beveelt de opleiding aan deze rolverbreiding op te pakken.

Standaard 2

- Het afstuderen in jaar 4 is nog in ontwikkeling en het panel beveelt de opleiding aan om het afstuderen een meerwaarde te geven ten opzichte van de leeruitkomsten die in jaar 3 worden gerealiseerd. Het panel adviseert de opleiding bij het inrichten van dit onderdeel te denken in de lijn van beroepsbekwaamheid, bijvoorbeeld aan de hand van een extra leeruitkomst of een hoger eindniveau dan EQF 6 op één van de leeruitkomsten.

Standaard 3

- Ontwikkel een beoordelingsformulier voor het eindwerk dat examinatoren dwingt, dan wel uitdaagt de beoordeling per student inzichtelijk te maken in de vorm van persoonlijke feedback.

Standaard 4

- Ga in overleg met het werkveld en collega-hogescholen over de vorm, rol en de plaats van het afstuderen als onderdeel van het afstudeerprogramma.

Bijlagen

Bijlage 1. Bezoekprogramma

| | | | |
|-------|-------|--|---|
| 8.30 | 9.00 | Ontvangst door directeur instituut, opleidingscoördinator en lector. | Presentatie door opleiding waarin zij zich positioneert ten aanzien van gemaakte keuzes, stand van zaken en openstaande wensen en voornemens. |
| 9.00 | 10.00 | Materiaalbestudering door panel | |
| 10.00 | 10.15 | Pauze | |
| 10.15 | 11.15 | Markt: Verschillende onderwerpen worden in kleine groepjes aan het panel gepresenteerd | <ul style="list-style-type: none"> - Gezamenlijke propedeuse door opleidingscoördinator prop. - Studentbegeleiding/coachklas door docent - Onderwijs leerjaar 3 IPKW + film door docent - Lectoraten door lector en associate lector - Minor circulaire economie door docent - Student als partner door docent, kwaliteitszorg en OC - Studievereniging door studenten |
| 11.15 | 12.15 | Gesprek docenten | |
| 12.15 | 12.30 | Afstemming panel | |
| 12.30 | 13.15 | Lunchen | Panel luncht samen met studenten uit alle jaren en locaties |
| 13.15 | 13.45 | Afstemming panel | |
| 13.45 | 14.30 | Gesprek werkveld | Gesprek met afvaardiging van het werkveld en alumni |
| 14.30 | 15.15 | Gesprek borging | Gesprek met examencommissie, toetscommissie, afstudeercoördinator en beleidsmedewerker kwaliteitszorg |
| 15.15 | 15.30 | Afstemming panel | |
| 15.30 | 16.00 | Gesprek opleidingsmanagement | |
| 16.00 | 16.45 | Overleg panel | |
| 16.45 | 17.00 | Mondelinge terugkoppeling | |

Bijlage 2. Bestudeerde documenten

Tijdens het bezoek lagen vijf mappen ter inzage klaar, met de volgende inhoud:

Map 1: Instituut, kwaliteit & Beleid, Examencommissie

- Instituutsplan iFM 2016-2020
- Jaarplannen iFM 2019, 2018, 2017, 2016
- Examencommissie – jaarverslag 2018-2019
- Examencommissie – aanwijsbesluiten 2019-2020
- Examencommissie – Verslag beoordeling AOD's door Externe
- Extern toezichthouder – opdrachten '16-'17, '17-'18, '18-'19
- Extern toezichthouder – rapportages '16-'17, '17-'18, '18-'19
- Kwaliteit & Beleid iFM – Werkboek 2019-2020
- Kwaliteit & Beleid iFM – Jaarverslag 2018-2019

Map 2: Student- en werkveldbetrokkenheid

- Voorbeelden van Onderwijs- en docentevaluatie
- Opleidingscommissie – jaarverslag en notulen 2018-2019
- Studentenraad – notulen
- Beroepenveld notulen 2019-2020
- Blog Financieel Economisch Management beschikbaar via een laptop

Map 3a: Materiaal leerjaar 1 + 2

Leerjaar 1

Semester 1 2019-2020

- Blokhandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving
- Tentamen + antwoordmodel Integrale Kennistoets
- Tentamen + antwoordmodel Economics & Finance – Rekenen aan besteedbaar inkomen
- Tentamen + antwoordmodel Management & organisatie – Economisch denken 1
- Tentamen + antwoordmodel Tax & Law – Aangifte inkomstenbelasting en de overeenkomst

Periode 2 2019-2020

- Blokhandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving

Periode 3 2018-2019

- Blokhandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving

Periode 4 2018-2019

- Blokhandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving

Leerjaar 2

Periode 1 2019-2020

- Projecthandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving + beoordelingsformulier(en)
- Gemaakt materiaal project
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Financial management 1
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Business process management 1

Periode 2 2019-2020

- Projecthandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving + beoordelingsformulier(en)
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Financial management 2
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Business Process management 2

Periode 3 Deels 2018-2019, deels 2019-2020

- Projecthandleiding

- Onderwijseenheid beschrijving + beoordelingsformulier(en)
- Gemaakt materiaal project
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Business process management 3

Periode 4 2018-2019

- Projecthandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving + beoordelingsformulier(en)
- Gemaakt materiaal project
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Strategisch management 4
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Financial management 4
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Business process management 4
- Performance management 4

Map 3b: Materiaal leerjaar 3 + 4

Leerjaar 3

Semester 1 2019-2020

- Stagehandleiding
- Onderwijseenheid beschrijving + beoordelingsformulier(en)
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Integrale Kennistoets
- Herkansing
- Gemaakt werk

Semester 2 2019-2020 CONCEPT MATERIALEN

- Onderwijseenheid beschrijving + beoordelingsformulier(en)
- Plan van aanpak eerste 4 weken + casus
- Tentamen + antwoordmodel + toetsmatrijs Integrale Kennistoets

Leerjaar 4 afstuderen

- Onderwijseenheid beschrijving
- AOD Handleidingen diverse jaren
- Beoordelingskader diverse jaren

Map 4: Gemaakt materiaal door 3 studenten

Leerjaar 1 17-18

- Economics & Finance – Inleiding
- Management & Organisation – Algemeen economisch denken 2
- Tax & Law – (aangifte) omzetbelasting
- Economics & Finance – Planning & Control

Leerjaar 2 18-19

- Financial management 1
- Business process management 1
- Financial management 2
- Business process management 2
- Business process management 3
- Financial management 3
- Performance management 3
- Strategisch management 4
- Business process management 4
- Financial management 4
- Performance management 4

Leerjaar 3 19-20

- Integrale kennistoets

Map 5: Van bovenstaande toetsen alle toetsen, antwoordmodellen en toetsmatrijzen.

Bijlage 3: Overzicht curriculum

Oude curriculum

| Propedeuse | | | | |
|---|--|--|--|--|
| | A-cluster | | B-cluster | |
| | Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 |
| 1 ^e studiejaar Startbekwaam | Inrichten en Beheersen 1 (A1IB) 7,5 EC's | Inrichten en Beheersen 2 (A2IB) 7,5 EC's | Inrichten en Beheersen 3 (B3IB) 7,5 EC's | Inrichten en Beheersen 4 (B4IB) 7,5 EC's |
| | Intern en Extern Analyseren 1 (A1AN) 7,5 EC's | | Intern en Extern Analyseren 2 (B2AN) 7,5 EC's | |
| | Onderzoeken en Adviseren 1 (A1OA) 7,5 EC's | | Onderzoeken en Adviseren 2 (B2OA) 7,5 EC's | |
| Hoofdfase | | | | |
| | C-cluster | | D-cluster | |
| | Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 |
| 2e studiejaar Afstudeer- bekwaam | Project Management game (MG1) 7,5 EC's | | Project De Praktijk (PP2) 7,5 EC's | |
| | Bedrijfsprocessen en informatie (BN1) 7,5 EC's | | Bedrijfsprocessen en ERP (BN2) 7,5 EC's | |
| | Productie, salaris en voorraad (PR1) 7,5 EC's | | Verslaggeving en belastingrecht (VB1) 7,5 EC's | |
| | Operational Control (OC1) 7,5 EC's | | Tactical Control (TC2) 7,5 EC's | |
| | E-cluster | | F-cluster | |
| | Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 |
| 3e studiejaar Afstudeer- bekwaam | Stage (SA2) 30 EC's | | Project Organisatiediagnose (OD3) 7,5 EC's | |
| | | | Verbetering van bedrijfsprocessen (BN3) 7,5 EC's | |
| | | | Externe verslaggeving (EG2) 7,5 EC's | |
| | | | Strategic Control (SC3) 7,5 EC's | |
| | G-cluster | | H-cluster | |
| | Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 |
| 4e studiejaar Afstudeer- bekwaam Beroeps- bekwaam | Minor 30 EC's | | Afstudeeropdracht (AO3) 30 EC's | |

Nieuwe curriculum

| Propedeuse | | | | |
|--|--|--|--|--|
| A-cluster | | B-cluster | | |
| Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 | |
| Project Budgetplan (PBPL) 5 EC's | Project Ondernemingsplan (POPL) 4 EC's | Project Managementrapportage (PMRP) 7,5 EC's | Project Jaarverslag (PIRP) 7,5 EC's | |
| Theorie Budgetplan Taal en Excel (TBTE) 2,5 EC's | Project Ondernemingsplan Jaarrekening (POJA) 3,5 EC's | | | |
| Theorie Budgetplan Management & Organisation (TBMO) 2,5 EC's | Theorie Ondernemingsplan Management & Organisation (TBMO) 2,5 EC's | Theorie Managementrapportage Management & Organisation (TMMO) 2,5 EC's | Project Jaarverslag Integrale Toetsing (PIIT) 5,0 EC's | |
| Theorie Budgetplan Tax & Law (TBTE) 2,5 EC's | Theorie Ondernemingsplan Tax & Law (TOTL) 2,5 EC's | Theorie Managementrapportage Tax & Law (TMTL) 2,5 EC's | | |
| Theorie Budgetplan Economics & Finance (TBEF) 2,5 EC's | Theorie Ondernemingsplan Economics & Finance (TOEF) 2,5 EC's | Theorie Managementrapportage Economics & Finance (TMEF) 2,5 EC's | | |

| Hoofdfase verwachting | | | | |
|--|--|--|--|--|
| C-cluster | | D-cluster | | |
| Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 | |
| Project MKB en Duurzaamheid (PMKB) 5 EC's | Project MKB en Internationalisering (PMKB) 5 EC's | Project Overheid en Regeldruk (POVR) 5 EC's | Project Zorg (Cure) en Data Analyse (PZDA) 5 EC's | |
| Theorie Business Process Management 1 (TBPM1) 5 EC's | Theorie Business Process Management 2 (TBPM2) 5 EC's | Theorie Business Process Management 3 (TBPM3) 5 EC's | Theorie Strategisch management 4 (TSM4) 2,5 EC's | |
| | | | Theorie Business Process Management 4 (TBPM4) 2,5 EC's | |
| Theorie Financial Management 1 (TFM1) 5 EC's | Theorie Financial Management 2 (TFM2) 5 EC's | Theorie Financial Management 3 (TFM4) 2,5 EC's | Theorie Financial Management 4 (TFM4) 2,5 EC's | |
| | | Theorie Performance Management 3 (TPM4) 2,5 EC's | Theorie Performance Management 4 (TPM4) 2,5 EC's | |

| E-cluster | | F-cluster | | |
|------------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|--|
| Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 | |
| Stage 1 (STG1) 30 EC's BPM + SM | | Stage 2 (STG2) 30 EC's FM + PM | | |
| G-cluster | | H-cluster | | |
| Periode 1 | Periode 2 | Periode 3 | Periode 4 | |
| Minor 30 EC's | | In ontwikkeling | | |