

Hbo-master Finance & Control

Hogeschool NCOI

29 januari 2013

1	Samenvattend advies	3
2	Werkwijze panel	5
2.1	Ter inleiding	5
2.2	Samenstelling panel	5
2.3	Werkwijze panel	6
3	Beschrijving van de opleiding	8
3.1	Algemeen	8
3.2	Profiel instelling	8
3.3	Profiel opleiding	8
4	Opleidingsbeoordeling	11
4.1	Beoogde eindkwalificaties	11
4.2	Programma	12
4.3	Personeel	19
4.4	Voorzieningen	23
4.5	Kwaliteitszorg	26
4.6	Toetsing	29
4.7	Afstudeergarantie en financiële voorzieningen	31
4.8	Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	32
5	Overzicht oordelen	33
	Bijlage 1: Samenstelling panel	34
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek	36
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde/geraadpleegde documenten	38
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen	41

1 Samenvattend advies

De master Finance & Control van Hogeschool NCOI behelst een aantrekkelijk programma op het brede vakgebied finance & control, waarmee beoogd wordt financieel managers op te leiden voor het grotere MKB-bedrijf, het kleinere grootbedrijf of de grotere non-profitinstellingen. De opleiding richt zich op de doelgroep van financiële medewerkers en managers die van het middelmanagement of uitvoerdersniveau willen doorgroeien naar een leidinggevende positie.

De met de opleiding beoogde eindkwalificaties zijn in voldoende mate geconcretiseerd en voldoen aan de internationale standaarden die gebruikelijk zijn voor de beschrijving van de kwalificaties van een afgestudeerde (hbo-) master.

De opleiding kent een duidelijke oriëntatie op de beroepspraktijk: alle leereenheden van het programma zijn zodanig ingericht dat kennis, technieken en vaardigheden op praktijkgeïntegreerde wijze worden aangeboden en/of aangeleerd.

De beoogde eindkwalificaties zijn over de hele linie van het programma adequaat vertaald in, per leereenheid, te bereiken leerdoelen. Die leerdoelen zijn op begrijpelijke en voor de student herkenbare wijze verwoord en voorzien in een geleidelijke opbouw van aan te leren kennis en vaardigheden.

Het didactisch concept van het beroepsgericht onderwijs dat aan de opleiding ten grondslag ligt spoort goed met de geformuleerde eindtermen van de opleiding, en de gekozen werken en toetsingvormen sluiten daar vrijwel naadloos bij aan.

Het programma is studeerbaar en voldoet aan de wettelijke eisen met betrekking tot duur en omvang.

De toelatingseisen die ingevolge de OER aan instromende studenten worden gesteld sluiten goed aan bij de met de opleiding beoogde eindkwalificaties.

Alle instromende deelnemers - direct of via een instroomprogramma - beschikken over een vooropleidingsniveau van tenminste hbo-bachelor in het financiële werkterrein.

De instelling verdient een compliment voor het professionele personeelsbeleid dat zij heeft ontwikkeld ten behoeve van de hbo-opleidingen die zij in de markt zet: de profielen van de onderscheiden rollen die freelance professionals in het programma vervullen zijn accuraat beschreven, het proces van werving en selectie is op orde en er wordt op adequate wijze voorzien in mogelijkheden tot scholing/training en deskundigheidsbevordering van docenten, zowel vakinhoudelijk als onderwijskundig.

Het voor de opleiding geselecteerde docentpersoneel is goed gekwalificeerd om het onderwijs in de opleiding te verzorgen. De instelling maakt daar ook voldoende capaciteit voor vrij.

De materiële voorzieningen zijn toereikend en van voldoende kwaliteit om de opleiding te kunnen realiseren. De digitale leeromgeving (OLO) vormt - naast de werkomgeving en de lessen - een essentiële pijler in het programma van de opleiding en leent zich met haar interactieve functionaliteit bij uitstek voor het beroepsgerichte en het (op eigen resultaten) reflectieve onderwijs van de opleiding. Ook de studenten zijn goed te spreken over de kwaliteit van de voorzieningen.

De studiebegeleiding en informatievoorziening zijn van toereikend tot goed niveau.

De instelling kent een integraal systeem van kwaliteitszorg voor zowel de onderwijsprocessen als voor de bewaking van de inhoudelijke kwaliteit van het programma. De betrokkenheid van alle bij de kwaliteitszorg belang hebbende partijen is in het systeem voorzien. Voor de 'geleding' studenten weliswaar niet in formele en geïnstitutionaliseerde zin, maar wel feitelijk doordat de 'lijntjes' naar management en docenten heel kort zijn. Toch verdient het naar het oordeel van het panel aanbeveling om studenten ook institutioneel meer vertegenwoordigd te doen zijn in de organisatie van het onderwijs.

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing, al heeft het panel wel een tweetal suggesties tot verbetering op onderdelen:

- (-) de eindopdrachten binnen de onderscheiden leereenheden worden nu vrij eenzijdig schriftelijk afgerond. Naar het oordeel van het panel zou in een aantal gevallen ook kunnen worden gewerkt met een mondelinge vorm van afronding, zoals een presentatie ten overstaan van een gehoor van deskundigen, waarvan - naast de beoordelaar - ook de betrokken werkbegeleider en begeleidend docent deel uitmaken;
- (-) een vorm van feedback van de kant van examinatoren/beoordelaars naar de studenten toe, waarin wordt verantwoord waarom tot een bepaalde beoordeling is gekomen.

De instelling biedt voldoende garanties dat studenten die zijn ingestroomd ook daadwerkelijk de gelegenheid zal worden geboden om hun studie af te ronden. De instelling stelt verder in toereikende mate financiële voorzieningen beschikbaar om de opleiding te kunnen starten en continueren.

Met betrekking tot de negatieve bevindingen waartoe eerdere NVAO-deskundigenpanels waren gekomen, constateert het panel dat de instelling deze op adequate wijze en in bevredigende zin heeft geredresseerd met de laatste TNO-aanvraag, zoals die door de instelling werd gedaan.

Alles overziend adviseert het panel de NVAO om positief te besluiten ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe opleiding hbo-master Finance & Control van Hogeschool NCOI.

Den Haag, 29 januari 2013

Namens het panel ter beoordeling van de uitgebreide Toets nieuwe opleiding hbo-master Finance & Control van Hogeschool NCOI,

drs. J.N. Leppink,
voorzitter

mr. dr. Th.L. Bellekom,
secretaris

2 Werkwijze panel

2.1 Ter inleiding

Bij brief van 8 juni 2012 is door Hogeschool NCOI bij de Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) een aanvraag voor een uitgebreide Toets Nieuwe Opleiding (TNO) ingediend ten behoeve van de hbo-master Finance & Control. Bij dat schrijven heeft de instelling tevens een informatiedossier¹ overgelegd, ter nadere onderbouwing van en toelichting op de aanvraag.

Na te hebben vastgesteld dat het informatiedossier in voldoende mate geschikt was om inhoudelijk te worden beoordeeld, is van de kant van de NVAO een aanvang gemaakt met de TNO-procedure. Met het oog op een in dat verband aan haar uit te brengen advies over de kwaliteit en het niveau van de voorgedragen opleiding, is door de NVAO een panel van deskundigen samengesteld.

2.2 Samenstelling panel

Het door de NVAO ingestelde panel kende de volgende personele samenstelling:

Drs. J.N. Leppink, voorzitter

Jan Leppink is bedrijfseconoom en (senior) lecturer binnen de MBA-opleiding en de Masteropleiding in Accounting en Control van de Haagse Hogeschool.

Drs. J. Grazell, lid

Jos Grazell is senior lecturer Corporate Finance aan de Universiteit Tilburg, daarnaast coördineert en geeft hij financiële managementsvakken in de master of Management and Organisation (MMO) en de master in Finance (MiF) programma's aan de TiasNimbas Business School. Tevens is hij opleidingsdirecteur van de premaster programma's van de Tilburg School of Economics and Management (TiSEM) van de Universiteit van Tilburg.

Prof. dr. C. Van Hulle, lid

Cynthia Van Hulle is gewoon hoogleraar aan de Faculteit economie en bedrijfswetenschappen van de Katholieke Universiteit Leuven.

J. Selleslaghs, student-lid

Joren Selleslaghs volgt de master European Studies, met als specialisatie 'EU politics', aan de Université Libre de Bruxelles en loopt op dit moment stage bij het The Hague Centre for Strategic Studies.

Door het panel aldus samen te stellen werd bereikt dat binnen het panel de volgende deskundigheden waren vertegenwoordigd:

¹ Uitgebreide Toets Nieuwe Opleiding (TNO) hbo-master Finance & Control/ CROHO 70114/ NCOI juni 2012 [72. pp.].

- internationale deskundigheid op het betreffende domein in de persoon van de leden Leppink, Grazell en Van Hulle;
- domeinspecifieke vak- en onderwijsdeskundigheid in de persoon van de leden Leppink, Grazell en Van Hulle;
- werkvelddeskundigheid in de persoon van de leden Leppink en Van Hulle;
- studentgebonden deskundigheid in de persoon van de heer Selleslaghs;
- visitatie- en auditdeskundigheid in de persoon van de leden Leppink en Van Hulle.

Het panel werd bijgestaan door *mw. mr. M.P. in 't Veld-van den Bos*, beleidsmedewerker bij de NVAO, in functie van procescoördinator en door *mr. dr. Th.L. Bellekom*, als gecertificeerd extern secretaris.

2.3 Werkwijze panel

Het panel heeft zich bij de toetsing van de kwaliteit en het niveau van de opleiding gebaseerd op het Beoordelingskader voor de Uitgebreide Toets Nieuwe Opleiding van de NVAO (22 november 2012).

Het panel is zijn toetsingsarbeid begonnen met het bestuderen van het door de instelling aangeleverde informatiedossier en heeft vervolgens vooroverleg gehouden om de eerste bevindingen en indrukken te bespreken. Op dit vooroverleg, dat op 13 november 2012 in Den Haag (ten kantore van de NVAO) plaatsvond, is een aantal uiteenlopende vragen en vraagpunten geformuleerd met de bedoeling om tijdens het locatiebezoek de verschillende facetten van het Toetsingskader bespreekbaar te maken.

Met betrekking tot een deel van die vragen heeft het panel echter gemeend de instelling al voorafgaande aan het locatiebezoek om een reactie en/of nadere toelichting te moeten verzoeken. Dat is gebeurd bij brief van 16 november 2012, die digitaal aan de instelling is verstuurd. De instelling heeft bij e-mail van 7 december 2012 hierop een reactie gegeven, onder gelijktijdige toezending van een groot aantal documenten die het panel ter voorbereiding van het locatiebezoek aan de instelling verzocht had op te sturen. Bijlage 3 bij dit advies bevat een overzicht van deze documenten

Het locatiebezoek aan de instelling heeft op 13 december 2012 plaatsgevonden in de vestiging van Hogeschool NCOI in Utrecht (Business Centre Nederland).

Tijdens dit bezoek heeft het panel zich in verschillende gespreksronden van nadere informatie voorzien, onder meer aan de hand van de vragen die op het vooroverleg in Den Haag waren voorbereid. Bijlage 2 bij dit advies geeft een overzicht van het programma van het locatiebezoek.

Na afloop van het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Van die voorlopige conclusies heeft het panel de instelling aansluitend - bij wijze van terugkoppeling - mondeling op de hoogte gebracht. De secretaris heeft op basis van de door het panel verwoorde bevindingen en geformuleerde voorlopige conclusies een concept adviesrapport opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd voor commentaar. Wat aan commentaar en tekstsuggesties van de kant van de panelleden is binnengekomen is door de secretaris vervolgens in een (concept) eindadvies verwerkt, dat op 8 januari 2013 aan de NVAO werd toegestuurd.

De NVAO heeft dit concept paneladvies op 14 januari 2013 aangeboden aan Hogeschool NCOI met de uitnodiging eventuele feitelijke onjuistheden te signaleren. Hogeschool NCOI

heeft bij brief van 18 januari 2013 laten weten akkoord te zijn met het (concept) adviesrapport, onder opgave van een vijftal tekstcorrecties van hoofdzakelijk taalkundige aard. Het adviesrapport is daarna door de voorzitter definitief vastgesteld, waarna het op 29 januari 2013 - ondertekend door voorzitter en secretaris - ter besluitvorming is aangeboden aan de NVAO.

3 Beschrijving van de opleiding

3.1 Algemeen

Instelling:	Hogeschool NCOI
Opleiding:	hbo-master Finance & Control, postinitieel
Variant:	duaal
Afstudeerrichtingen:	n.v.t.
Locatie(s):	Almere, Amsterdam, Arnhem, Breda, Den Haag, Eindhoven, Rotterdam, Utrecht en Zwolle
Studieomvang (ECTS):	60
Sector:	economie

3.2 Profiel instelling

Hogeschool NCOI profileert zich, onder meer op haar website², als 'de opleider van werkend Nederland'. Hogeschool NCOI, onderdeel van NCOI Opleidingsgroep, is een door het ministerie van OCW aangewezen rechtspersoon voor hoger onderwijs, die zich met erkende opleidingen en trainingen richt op werkenden. Zij biedt hbo-masteropleidingen aan onder de handelsnaam 'NCOI Business School', die alle geaccrediteerd zijn c.q. nog ter accreditatie aan de NVAO aangeboden zullen worden. NCOI biedt ruim 1000 opleidingen en trainingen aan op 26 plaatsen in Nederland. Daarvoor zijn ruim 1.200 docenten aan NCOI Opleidingsgroep verbonden.

NCOI Opleidingsgroep heeft als specifieke doelgroep voor al zijn opleidingen en trainingen werkende mensen. Dit betekent, zo licht de instelling in het informatiedossier toe, dat de opleidingen en trainingen moeten aansluiten bij de situatie van de werkende volwassene. Deze werkende volwassene vraagt om flexibiliteit qua instroommoment, het kunnen volgen van lessen op verschillende momenten (avond, dag en zaterdag) en om (mede)zeggenschap in de bepaling van het eigen studietempo. Daarnaast vraagt de volwassene om een opleiding die rekening houdt met de reeds aanwezige kennis en werkervaring en die praktijkgericht is, zodat de nieuwe kennis en vaardigheden direct toepasbaar zijn. Het onderwijsconcept van Hogeschool NCOI heeft een duidelijk doel voor ogen, aldus nog steeds het informatiedossier, namelijk: "Leren heeft als doel tot werkelijk betere prestaties te komen, om zo een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de organisatie waarin men werkt."

3.3 Profiel opleiding

Algemene context van de opleiding

Het opleidingsprofiel focust op de functie van financieel manager in het grotere MKB-bedrijf of het kleinere grootbedrijf, zo blijkt uit het informatiedossier.

Een opgeleide master beschikt over bijzonder gespecialiseerde en geavanceerde kennis op het brede werkterrein van finance, als basis voor originele ideeën en/of onderzoek, aldus de instelling, die daarbij nog doet uitkomen dat: "de opgeleide in zijn dagelijks handelen blijkt geeft van kritisch bewustzijn van kennisproblemen op het vakgebied finance en op het

² <http://www.ncoi.nl>

raakvlak tussen verschillende vakgebieden binnen de onderneming. De master beschikt verder over gespecialiseerde vaardigheden in probleemoplossing, die op het gebied van onderzoek en/of innovatie vereist is om nieuwe kennis en procedures te ontwikkelen en kennis uit verschillende vakgebieden te integreren. Daartoe zijn door NCOI Business School onder auspiciën van een hoogleraar van de Advisory Board (prof. dr. F. Roozen) een aantal onderzoekslijnen ontwikkeld, waar de studenten de techniek van het instellen van een valide kwalitatief en kwantitatief onderzoek wordt aangeboden.

Als lid of adviseur van het managementteam zal de master vanuit zijn professionaliteit een bijdrage leveren aan het managen en transformeren van complexe en onvoorspelbare werkcontexten die nieuwe strategische benaderingen vereisen. Hij zal de verantwoordelijkheid op zich nemen om met zijn professionele kennis bij te dragen tot optimalisering van de processen binnen de onderneming. Hij is de specialist bij uitstek voor het auditen van teams om de strategische prestaties kritisch te beoordelen."

Tot slot stelt de instelling dat, mede vanwege de ontwikkelingen in het werkveld, het beroepsprofiel van de master breed wordt ingevuld; en wel vanuit een drietal rollen, te weten: de vertrouwensrol, de beheersingsrol en de ondersteunende rol.

Beschrijving van het programma van de opleiding

Het programma is, blijkens opgaaf van de instelling, opgesteld aan de hand van het beroeps- en opleidingsprofiel dat door de instelling is ontwikkeld vanuit de eisen van het werkveld en de inhoudelijke ontwikkelingen op het vakgebied van finance en control in de sector van het MKB en het kleine grootbedrijf. Aan de hand daarvan zijn de beoogde eindkwalificaties geformuleerd, waarbij rekening is gehouden met de taakgebieden en kritische beroepssituaties waarmee een opgeleide master (financieel manager) te maken krijgt. Aan de hand van het aldus vastgestelde beroepsprofiel (en daarmee beoogde eindkwalificaties) heeft de instelling het opleidingsprofiel vastgesteld en – naar eigen zeggen - gekoppeld aan de kwaliteitseisen die de Dublin-descriptoren aan een hbo-opleiding in dit domein stellen.

Concreet omvat het programma twee fasen, te weten: het kernprogramma (fase 1) en het topprogramma (fase 2). De student doorloopt altijd eerst fase 1 en pas daarna fase 2. Het is wel mogelijk om binnen de verschillende fasen de volgorde van de te volgen masterclasses te wisselen. Daarom is er, aldus de instelling, gekozen voor masterclasses die als zelfstandige leereenheden zijn ontwikkeld. Die masterclasses zijn geclusterd in een opleidingsfase, waardoor - naar zeggen van de instelling - een logische opbouw van het curriculum is geborgd.

De instelling voegt daar in het informatiedossier nog het volgende aan toe: "Door middel van verschillende opdrachten/reflectieverslagen (portfolio) wordt de samenhang tussen de masterclasses voor de student verduidelijkt. Deze opdrachten bevorderen het integraal leren werken en denken en de samenhang tussen de verschillende onderdelen. Deze samenhang in de opleiding wordt versterkt doordat studenten gedurende de hele opleiding opdrachten maken, waarin complexe beroepsgerichte cases centraal staan. Uiteindelijk moet aan het eind van de opleiding worden aangetoond dat alle eindkwalificaties zijn bereikt. Een (verplichte) reflectie geeft de student doorlopend zicht op de ontwikkeling van zijn kwalificaties. De opleiding wordt afgesloten met een scriptie."

Schematisch ziet het programma van de opleiding er als volgt uit:

<i>hbo-master Finance & Control</i>	<i>SBU</i>	<i>EC</i>
<i>Fase 1: Kernprogramma</i>		
Masterclass Bestuurlijke Informatieverzorging	182	6,5
Masterclass Financial Accounting	182	6,5
Masterclass Financiering en Treasury	182	6,5
Masterclass Ondernemings- en Fiscaal recht	182	6,5
Totaal Fase 1	728	26
<i>Fase 2: Topprogramma</i>		
Masterclass Risk management, Compliance & Governance	182	6,5
Masterclass Strategie en Omgeving	182	6,5
Masterclass Managementaccounting & -Control	182	6,5
Onderzoeksvaardigheden	128	4,5
Afstuderen (incl. bijeenkomsten onderzoeksvaardigheden)	280	10
Totaal Fase 2	952	34
<i>Totaal</i>	<i>1680</i>	<i>60</i>

Opleiding nieuw voor Nederland?

Volgens opgaaf van de instelling zelf is de opleiding in die zin 'nieuw' voor Nederland dat het programma zich onderscheidt van vergelijkbare (hbo-) masteropleidingen in het financieel domein door haar:

- gerichtheid op het brede vakgebied finance & control (en niet uitsluitend op deelgebieden daarvan);
- gerichtheid op de financiële medewerker/manager, die van het middelmanagement / uitvoerdersniveau in de organisatie wil doorgroeien naar een leidinggevende positie;
- gerichtheid op het MKB en het kleinere grootbedrijf en de grotere non-profitinstellingen.

Het panel is van mening dat de voorgedragen opleiding niet nieuw is voor Nederland. De Netherlands Business Academy (Breda) en het Nederlands Instituut voor Efficiency (NIVE, Rijswijk) bieden soortgelijke masterprogramma's aan, eveneens onder de naam Finance & Control. En als vergelijkbare wo-opleidingen laten zich hier nog noemen de Executive Master of Finance & Control van Nyenrode Business Universiteit (Breukelen) en de Master in Finance and Control van Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR).

Opleiding nieuw voor de instelling?

Voor de instelling is de opleiding nieuw.

4 Opleidingsbeoordeling

4.1 Beoogde eindkwalificaties

4.1.1 Standaard 1

De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.

Bevindingen

De instelling heeft na bestudering van wetenschappelijke en hbo-masteropleidingen in het domein van Finance & Control, landelijk en internationaal, een beroepsprofiel opgesteld van de 'financieel manager' die met de opleiding zou zijn op te leiden.

Volgens dat profiel is de op te leiden financieel manager 'werkzaam in het grotere MKB-bedrijf of kleinere grootbedrijf, is breed financieel georiënteerd, kan strategisch denken en handelen en is in staat om adequaat invulling te geven aan het control-aspect. Hij heeft een helicoptervisie en overziet daarmee het brede vakgebied van finance & control evenals de relatie met aangrenzende vakgebieden.'

Op basis van dat beroepsprofiel is door het kernteam³, in samenspraak met het beroepenveld (Denktank/Raad van Advies), een opleidingsprofiel opgesteld na inventarisatie van de kernopgaven (de meest kenmerkende situaties) waar de financieel manager in zijn beroepspraktijk mee wordt geconfronteerd en de kerntaken die hij wordt geacht te verrichten.

Van dat profiel zijn vervolgens de met de opleiding te bereiken eindkwalificaties afgeleid, en als afgeleiden daarvan weer de, per leereenheid, beoogde leerdoelen.

In een bijlage bij het informatiedossier geeft de instelling een uitwerking aan de zeven door haar geformuleerde eindkwalificaties naar inhoud, niveau en de plaats(en) waar deze in het programma aan bod komen en (al of niet cumulatief) kunnen worden behaald. Daarbij geeft de instelling ook - met behulp van een aantal matrices⁴ - aan hoe de met het programma te behalen eindkwalificaties zich verhouden tot de eisen, zoals die internationaal gebruikelijk worden gehanteerd als kwalificaties voor een afgestudeerde master [de zgn. Dublin descriptoren] en hoe die eindkwalificaties gerelateerd zijn aan de kerntaken van de op te leiden financieel manager.

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat de instelling op inzichtelijke en verifieerbare wijze te werk is gegaan bij het concretiseren van de met de opleiding te behalen eindkwalificaties.

Beroepsprofiel en opleidingsprofiel sluiten goed op elkaar aan, blijkend onder meer uit een door de instelling aangeleverde matrix⁵ waarin de beoogde eindkwalificaties worden gerelateerd aan enerzijds de 'aandachtsgebieden' die behoren tot de functie van de op te leiden financieel manager en anderzijds de 'kerntaken' die deze wordt geacht in de beroepspraktijk te vervullen.

Ook van de eindkwalificaties van de opleiding en de leerdoelen die met de onderscheiden leereenheden van het programma worden beoogd, kan worden gezegd dat die goed op elkaar aansluiten. De door de instelling aangeleverde inhoudsbeschrijvingen van de

³ Bestaande uit: prof.dr. F. Roozen, R. Staakman RA, drs. M. Busch RC, MSc. A. Westenberg en H. Prusznar.

⁴ Eén en ander wordt door de instelling verduidelijkt in een drie-tal matrices bij Bijlage 1 van het informatiedossier

⁵ Matrix 1, bij Bijlage 1 van het Informatiedossier: Eindkwalificaties master Finance & Control vs. aandachtsgebieden

programmaonderdelen van het eerste jaar getuigen van een adequate en beroepspraktijk gerichte invulling van met die onderdelen te behalen leerresultaten.

Het niveau van de met die onderdelen, afzonderlijk en cumulatief, te behalen eindkwalificaties is onmiskenbaar van masterniveau, gelet op de literatuurkeuze en de graad van oplossend vermogen die wordt verondersteld om de opdrachten bij de onderscheiden programmaonderdelen te kunnen maken.

De oriëntatie is die van een hbo-opleiding. Het programma is primair dual opgezet en bedoeld voor werkenden, die vanuit hun beroepspraktijk behoefte hebben aan meer theoretische (academische) verdieping, reflectie en presentatie.

De geformuleerde eindkwalificaties sluiten, naar het oordeel van het panel, goed aan bij de eisen die internationaal vanuit het beroepenveld aan een afgestudeerde master (met praktijkoriëntatie) worden gesteld. De instelling weet dat ook in een matrix ⁶ van Dublin descriptors en eindkwalificaties aanschouwelijk te maken.

Conclusie: voldoende

4.2 Programma

4.2.1 Standaard 2

De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.

Bevindingen

Als vaardigheden die met de opleiding worden beoogd te ontwikkelen noemt de instelling met name de communicatieve, de leidinggevende en de onderzoeksvaardigheden. Verder rekent de instelling daartoe ook het vermogen (de zelfsturende competentie) om financiële besluitvorming te toetsen aan geïnternaliseerde normen van ethiek en integriteit.

In vrijwel alle masterclasses komen, naar zeggen van de instelling, deze vaardigheden aan bod en wordt de voortgang in de ontwikkeling van die vaardigheden ook getoetst, onder meer door (eind)opdrachten en/of cases.

De instelling geeft in het informatiedossier aan een zwaar accent te willen leggen op de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden. Het kunnen opzetten, uitvoeren, analyseren en interpreteren van praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek is volgens haar een van de belangrijkste competenties van de financieel manager, waarvoor het programma opleidt. Naar zeggen van de instelling loopt onderzoek 'als een rode draad door de opleiding, zodat studenten zich gedurende de gehele opleiding kunnen bekwamen in het uitvoeren van kwalitatief en kwantitatief onderzoek.' Tot dat doel worden al in het begin van de opleiding de basismethoden en -technieken van toegepast praktijkonderzoek behandeld, zoals het formuleren van een probleem- en vraagstelling en het opstellen van een onderzoeksopzet, aldus de instelling. Verder wordt in het programma ook aandacht besteed aan het belang van een juiste theoretische onderbouwing en de verantwoording van keuzes. De opgedane kennis inzake methoden en -technieken, kunnen door studenten operationeel worden gemaakt in de diverse (eind)opdrachten en cases die in de diverse masterclasses moeten worden gemaakt of uitgewerkt; en daardoor wordt dan tegelijk weer concreet gewerkt aan het helder en bondig leren formuleren en schrijven, aldus de instelling.

De sociaal-constructivistische benadering van de opleiding zorgt verder voor een optimale inbreng van praktijkcontext in het programma, zo claimt de instelling. Door deze aanpak

⁶ Matrix 2 bij Bijlage 1 van het Informatiedossier

vindt er namelijk een vertaling plaats van theorie naar praktijk en neemt de herkenning voor de studenten toe, zo betoogt ze. De instelling licht een en ander in het informatiedossier als volgt nader toe:

“In de onderwijsvisie van Hogeschool NCOI staat de werkomgeving van de student centraal in het leerproces en vormt deze een krachtige leeromgeving. De docent vervult een belangrijke rol ten aanzien van het leerproces van de student. Aangezien de docenten zelf werkzaam zijn in het beroepenveld, wordt er continu een relatie gelegd tussen theorie en de actuele beroepspraktijk van de studenten. Zo vindt er kennisuitwisseling plaats met betrekking tot de verschillende beroepspraktijken van de studenten. De docent zorgt daarbij niet alleen voor kennisoverdracht, maar stimuleert als coach ook het leerproces van de student. Via opdrachten en casuïstiek koppelt de student zijn leerervaringen aan praktijkervaringen. De opdrachten worden onder andere ontleend aan de beroepspraktijk van de studenten en als cases tijdens de lessen geanalyseerd en besproken. Hierdoor ontstaat een divers aanbod van toetsende elementen.

De ontwikkeling van beroepsvaardigheden wordt gerealiseerd door middel van gevarieerde werkvormen in de opleiding zelf, waarin de behandelde kenniselementen voortdurend gekoppeld worden aan relevante bijbehorende vaardigheden. Daarnaast beschikken alle studenten over een relevante werkplek, die van grote betekenis is om de opgedane kennis en vaardigheden toe te passen en waarin ze kunnen reflecteren op het eigen leerproces.”

Overwegingen

Het panel heeft zich bij gelegenheid van het locatiebezoek nader laten voorlichten over de mate waarin het programma de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek bevordert. Die voorlichting verliep deels schriftelijk, door raadpleging van een door de instelling voor die gelegenheid samengestelde en ter inzage gelegde map ‘Onderzoeksvaardigheden’, deels mondeling in de verschillende gespreksronden, onder meer met het opleidingsmanagement en het docententeam⁷.

Het panel heeft op basis van een en ander een goed beeld gekregen van de opbouw van de onderzoeksvaardigheden door het hele programma heen. De schets die hierboven bij de ‘Bevindingen’ al werd gegeven van de ‘rode draad’ waarmee het onderzoek door het programma heen loopt en de geleidelijke opbouw in het aanleren van de methoden en technieken daarvan vormt daarvan voor een belangrijk deel de weerslag.

Het is voor het panel daarbij ook duidelijk geworden dat de opleiding daarbij insteeft op praktijk gerelateerd onderzoek dat voortbouwt op vaardigheden die reeds op bachelorniveau zijn opgedaan. De opleiding laat zich in dat verband, naar het oordeel van het panel, kwalificeren als een professionele master.

Het programma heeft ook zeker aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het beroepenveld. De brede samenstelling van de Raad van Advies staat daar borg voor. Uit het gesprek dat het panel met de leden van de Raad van Advies heeft gehad is het panel gebleken dat de Raad van Advies zich proactief opstelt waar het gaat om het signaleren van ontwikkelingen en trends in het beroepenveld en de vertaling daarvan naar inhoud en leerdoelen van de programmaonderdelen.

Daarnaast heeft het programma, naar het oordeel van het panel, ook aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen op het met de opleiding bestreken vakgebied. Dat blijkt uit de inhoudsbeschrijvingen en de leerdoelen van de masterclasses en wordt verder bij uitstek geborgd in de persoon van prof. dr. Roozen.

⁷ Met name met prof. dr. F. Roozen, de kerndocent (ad interim) die vanuit de Academic Board belast is met het uitzetten van de onderzoekslijn in de opleiding, samen met dr. ir. Dirk Huckriede de ontwikkelaar van de module Onderzoeksvaardigheden.

De inbedding van de opleiding in een wetenschappelijke omgeving (Onderzoeksinstituut) heeft de bijzondere aandacht van de instelling. Het Onderzoeksinstituut bestaat inmiddels één jaar en de onderzoeksthema's, die voorwerp van bestudering binnen het vakgebied vormen, zijn geselecteerd. Verder is een vijftal excellente docenten aangetrokken, met bewezen onderzoeksexpertise. Publicaties zijn er vooralsnog niet, maar die zijn op afzienbare termijn wel te verwachten in professionele journals (vaktijdschriften).

Conclusie: voldoende

4.2.2 Standaard 3

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

Bevindingen

De instelling heeft voor de programmaonderdelen van het eerste jaar (kernprogramma) inhoudsbeschrijvingen gemaakt, met vermelding van onder meer eindkwalificaties, leerdoelen, te hanteren werkvorm(en) en wijze(n) van toetsing.⁸

Per leereenheid (masterclass) is daarbij ten aanzien van de leerdoelen steeds aangegeven welke *kennis* een masterstudent zich geacht wordt eigen te maken van modellen, theorieën, grondslagen en/of gangbare concepten en indelingen op het betreffende vakgebied, welke *vaardigheden* hij dient te beheersen, alsmede welke *houding* hij zich op de betreffende terreinen voor de beroepspraktijk dient aan te leren om de rollen te kunnen vervullen die van hem als financieel manager in dat verband kunnen worden verlangd.

Voor het tweede jaar (het topprogramma) zijn deze inhoudsbeschrijvingen in de maak. Bij de ontwikkeling van het studiemateriaal is het panel gebleken dat - met name met het oog op de samenhang in het programma - de instelling te werk gaat met een standaard ontwikkelcyclus, waarbij wordt gewerkt volgens vaste werkprocedures. Ontwikkelaars krijgen vooraf duidelijke kaders mee, gebaseerd op de programmabeschrijving, het toetsplan en de verantwoordingsmatrices⁹. Deze kaders worden bewaakt door het kernteam van de opleiding, zodat de samenhang in het programma wordt gewaarborgd. Hierbij wordt ook gekeken naar de aansluiting van masterclasses en opdrachten, waarbij eventuele overlap wordt geconstateerd en verwijderd, aldus de instelling.

De samenhang in het programma wordt, naar zeggen van de instelling, eveneens bevorderd door de beoogde eindkwalificaties in het curriculum regelmatig aan bod te laten komen. Hierbij wordt rekening gehouden met een 'opklimmende' complexiteit, zodat van de student geleidelijk meer eigen initiatief en verantwoordelijkheid wordt verwacht. Hierdoor ontstaat een concentrisch onderwijsmodel, met als doel de integrale ontwikkeling van de beroepsvaardigheden van de student, zo claimt de instelling.

Samenhang komt verder tot stand door de inhoud van de masterclasses onderling op elkaar af te stemmen. Daarbij speelt, volgens zeggen van de instelling, met name het kernteam de verbindende schakel tussen de ontwikkelaars, docenten en de opleiding.

Overwegingen

Het panel is van mening dat de met de opleiding te behalen eindkwalificaties adequaat vertaald zijn in leerdoelen voor de onderscheiden onderdelen, waaruit het programma bestaat.

⁸ In het informatiedossier zijn die Inhoudsbeschrijvingen terug te vinden in Bijlage 3.

⁹ Bedoeld zijn hier de matrices 1 t/m 3 van Bijlage 1, waarnaar hierboven in noot 4 al eerder werd verwezen.

Het panel baseert dat oordeel, onder meer, op de beschrijvingen van de leerdoelen voor de (7) masterclasses die het panel - op zijn verzoek - van de instelling, voorafgaande aan het locatiebezoek, heeft mogen ontvangen. Voor elk van de lessen die een masterclass telt wordt in die beschrijvingen aangegeven wat de daarmee te behalen leerdoelen zijn, alsmede welke algemene leerdoelen daarmee - in cumulatieve - zin kunnen worden behaald. De instelling is daarbij heel minutieus te werk gegaan. Samen met de inhoudsbeschrijvingen van de masterclasses en de matrices waarnaar in de voetnoten 4 t/m 6 wordt verwezen levert een en ander een goed beeld op van hoe de leerdoelen zich tot de beoogde eindkwalificaties van de opleiding verhouden.

De inhoudsbeschrijving van de module 'Onderzoeksvaardigheden'¹⁰ en het document 'Eisen aan de eindschrijving' van NCOI Business school¹¹ completeerden dit beeld.

Het programma is op zich zelf zeker samenhangend te noemen. De opbouw in twee fases, vanuit kernvakken naar specialismen en verdieping is doordacht en voor studenten programmatisch herkenbaar. De aangebrachte cesuur tussen de beide fases draagt bij aan de consistente opbouw het programma.

De masterclasses van de kernfase lijken ook een zekere volgtijdelijkheid te veronderstellen. Niettemin mogen studenten zelf bepalen in welke volgorde zij de masterclasses van de eerste fase willen doormaken, mede afhankelijk van het moment van instappen. Het panel acht het in dat verband toch wenselijk op te merken dat de instelling goed in de gaten houdt dat die vrijheid niet ten koste gaat van de coherentie van het programma.

Conclusie: voldoende

4.2.3 Standaard 4

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

Bevindingen

Het concept van waaruit het programma is opgezet berust op een drietal didactische uitgangspunten, te weten: (i) het Actief Leer principe (ALP), (ii) de leertheorie van Kolb en (iii) de idee van beroepsgericht opleiden, voortbouwend op de zgn. sociaal-constructivistische visie.

Bij (i) gaat het om het idee dat werkenden het meest leren door te doen en vervolgens daarop te reflecteren. De leertheorie van Kolb (ii) gaat ervan uit dat 'leren' bestaat uit het doorlopen van een leercirkel die uit vier fases bestaat: concrete ervaring, observatie & reflectie, verkennen van theorie en actief experimenteren; ongeacht met welke fase wordt begonnen. Bij uitgangspunt (iii) gaat het om de idee dat onderwijs niet alleen uit kennisoverdracht bestaat, maar voor een belangrijk deel ook wordt gestuurd vanuit verschillende opdrachten. Deze opdrachten behelzen steeds praktijkvragen die leidend zijn voor kennisverwerving en vaardigheidsverwerving.

Hogeschool NCOI zegt deze drie didactische concepties in het voorliggende programma te hebben geïntegreerd tot een drietal 'krachtige leeromgevingen, die goed aansluiten bij hoe volwassenen leren, te weten: de omgeving van de lessen/bijeenkomsten, de werkomgeving en de online leeromgeving OLO.

¹⁰ Als document 8.7 ter inzage gelegd bij gelegenheid van het locatiebezoek.

¹¹ Voorafgaande aan het locatiebezoek aan het panel toegestuurd.

De werkvormen waarvoor bij de verschillende leereenheden is gekozen sluiten naar het oordeel van Hogeschool NCOI goed aan bij het didactisch concept van de opleiding, als ook bij de desbetreffende leeromgeving.

Zo krijgen de *lessen* voor een deel invulling in de vorm van kennis- en vaardigheden-overdracht, maar bestaan deze voor een ander deel (al of niet cumulatief) uit: rollenspellen, discussies, cases en het inbrengen en uitwisselen van werkervaring.

Praktijkopdrachten die een directe bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de organisatie, waarin de student werkt, vormen - door het hele programma heen - de werkvorm die in de *werkomgeving* wordt gehanteerd.

In de *online leeromgeving* wordt gebruik gemaakt van respectievelijk de werkvormen: cases, reflectieopdrachten, opdrachten en onderzoek (ten behoeve van de eindopdrachten bij de verschillende masterclasses en de scriptie).

Overwegingen

De instelling heeft, naar het oordeel van het panel, op overtuigende wijze weten duidelijk te maken dat de keuze voor de drie 'leeromgevingen', van waaruit het programma is opgebouwd, goed aansluit bij de didactische uitgangspunten die Hogeschool NCOI hanteert voor de onderwijsprogramma's die zij aanbiedt. In de leeromgeving 'lessen' komt de cognitieve ontwikkeling tot zijn recht, in de 'werkomgeving' de kwalificatieontwikkeling tot financieel manager en in de 'online leeromgeving' de ontwikkeling van de competenties tot evaluatie en synthese.

De gekozen werkvormen in het programma sluiten op hun beurt weer naadloos aan bij leerdoelen die in het kader van de onderscheiden leeromgevingen worden beoogd te bereiken.

De oriëntatie op de beroepspraktijk en de verbetering van het eigen functioneren en dat van de organisatie staat daarbij centraal.

Conclusie: voldoende

4.2.4 Standaard 5

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

Bevindingen

Ten aanzien van de onderhavige standaard bevat het informatiedossier de volgende relevante passage:

"De opleiding is toegankelijk voor studenten die een hbo-bachelor of academische opleiding afgerond binnen het brede gebied van finance, aangevuld met twee jaar relevante werkervaring waarbij de student aantoonbaar op tactisch/strategisch niveau kan besluiten of kan beïnvloeden. Daarnaast dient de student gedurende de gehele opleiding te beschikken over een relevante werkomgeving 12 van minimaal 20 uur per week, die aansluit op het werkterrein van de opleiding. Daarnaast moet de student gedurende de opleiding worden begeleid door zijn werkgever.

Indien een student recht meent te hebben/aanspraak wil maken op vrijstellingen van delen van het opleidingsprogramma, kan hij hiertoe een verzoek indienen gericht aan de Examencommissie. Vrijstellingen kunnen worden verleend op basis van eerdere diplomering. De manier waarop de student deze aanvraag kan doen, staat beschreven in de Examenbepalingen van Hogeschool NCOI.

De Examencommissie is verantwoordelijk voor het gehele proces rondom vrijstellingen. Zij stelt de uitgangspunten en de aanvraagprocedure voor vrijstellingen op en delegeert deze taken aan de afdeling Opleidingsmanagement. De opleidingsmanager, die inhoudelijk

verantwoordelijk is voor één of meerdere opleidingen, verwerkt de aanvragen voor vrijstellingen en houdt hiervan het overzicht bij. Door middel van steekproeven houdt de Examencommissie zicht en grip op het gehele proces van vrijstellingen.”

Overwegingen

Naar het oordeel van het panel zijn de door de instelling gehanteerde toelatingseisen realistisch met het oog op de met de opleiding te behalen eindkwalificaties.

Het beoogde instroomniveau van de deelnemers is dat van een hbo-/wo-bachelor binnen het financiële domein (FEM/ BE/ AC/SPD-HOFAM) en met tenminste twee jaar werkervaring. Kandidaten die aan die eisen bij aanmelding voldoen komen in aanmerking voor directe instroom in de master.

Kandidaten die wel over een hbo-/wo-diploma beschikken, maar niet binnen het financiële werktein, kunnen zich door het volgen van een instroomprogramma (de post-bachelor Leergang Financial Control) kwalificeren voor toelating tot het programma. Kandidaten die niet over een hbo-/wo-diploma beschikken, maar wel kunnen bogen op werkervaring én denkniveau op hbo-niveau, kunnen zich kwalificeren voor toelating door het hbo-instroomprogramma Financieel Management met succes af te ronden.

Alle instromende deelnemers hebben aldus (tenminste) bachelor niveau binnen het financiële domein. Dat niveau stelt de deelnemers in staat het masterprogramma met succes te kunnen volgen. Dat is ook de ervaring van de studenten die het panel bij gelegenheid van het locatiebezoek heeft gesproken. En valt ook op te maken uit de resultaten van onder studenten gehouden evaluaties.

De instelling kent een (op schrift gesteld) vrijstellingsbeleid voor de master, dat door de Examencommissie in voorkomende gevallen - op verzoek van een kandidaat - kan worden toegepast. Tot nu toe zijn echter alleen kandidaten toegelaten die aan de eisen van directe instroom voldeden.

Conclusie: voldoende

4.2.5 Standaard 6

Het programma is studeerbaar.

Bevindingen

De instelling vermeldt in het informatiedossier onder meer de volgende elementen die maken dat factoren die de studievoortgang zouden kunnen belemmeren worden weggenomen:

“De doelgroep van Hogeschool NCOI bestaat uit werkenden, waardoor de opleiding verspreid over bijna het gehele jaar kan worden gegeven. De studielast wordt zo over een grote periode verdeeld, waardoor de studielast per week lager uitvalt dan 40 uur/week. De freelance professionals waarmee Hogeschool NCOI samenwerkt, zijn eveneens gedurende deze periode beschikbaar, zodat begeleiding en beoordeling doorgang kunnen vinden.

Studenten kunnen op vier momenten per jaar instromen in een hbo-masteropleiding. Voorafgaand aan elk startmoment wordt een zogeheten kick-offbijeenkomst verzorgd voor de studenten. Tijdens deze bijeenkomst krijgt de student alle inhoudelijke en organisatorische informatie die nodig is om een succesvolle start met de opleiding te maken.

Hogeschool NCOI biedt de opleiding op meerdere plaatsen in Nederland aan, waardoor de student de opleiding kan volgen op een plaats die het best passend is. De locaties waar

bijeenkomsten worden verzorgd of (mondelinge) examens worden afgenomen, zijn alle goed bereikbaar met zowel het openbaar vervoer als met eigen vervoer. De student kan zelf beslissen in welk tempo de opleiding doorlopen wordt en kan zo zelf in hoge mate bepalen wat de studielast per periode is. Het studietempo, of de wisseling in studietempo, is geen beoordelingscriterium in de opleiding. Van de student wordt wel verwacht dat de opleiding binnen vier jaar wordt doorlopen. Om studenten te helpen bij het maken van een studieplanning, worden speciale voorzieningen aangeboden op het gebied van studiebegeleiding [zie ook de *Bevindingen* bij Standaard 12]. De onderwerpen, leerdoelen, literatuur, examenvormen en EC's staan beschreven in de studiegids en in de studiewijzers (beschrijving per leereenheid). Deze worden beschikbaar gesteld in de OLO. Zo heeft de student inzicht in de inhoud van alle leereenheden en kan hij zich daar goed op voorbereiden. De student ontvangt binnen vier tot zes weken na afloop van het examen het behaalde resultaat. Een eventuele herkansing vormt geen belemmering om het programma verder te volgen, de student kan gedurende hetzelfde studiejaar nogmaals examen doen. Gedurende de opleiding wordt de student begeleid door de docent(en) en op de eigen werkplek door de werkgever. Daarnaast zijn de studieadviseurs van het NCOI Studietoelatingen Centrum bereikbaar voor het beantwoorden van vragen."

Over de voorzieningen speciaal voor studenten met een studiebeperking, merkt de instelling nog het volgende op:

"Alle les- en examenlocaties van Hogeschool NCOI zijn toegankelijk voor minder valide studenten.

Door de flexibele manier van opleiden kan elke student in zijn eigen tempo de opleiding volgen. De Examencommissie kan studenten met een studiebeperking toestaan een examen in afwijkende vorm af te leggen. Uiteraard mag de afwijkende vorm niet leiden tot een ander niveau en/of doelstelling van het examen. De Examencommissie ziet hierop toe en verstrekt aan de student een schriftelijke verklaring omtrent welke aanpassing is toegekend voor welk examenonderdeel.

De student wordt verder nog in de gelegenheid gesteld extra studieloopbaanbegeleiding aan te vragen."

Overwegingen

Het panel vindt dat de instelling op goede gronden en ter zake dienende argumenten aanvoert dat het programma studeerbaar is.

Ook de voorziene geringe groepsgrootte (minimaal 8 en maximaal 20 studenten) zal er toe bijdragen dat eventuele belemmeringen in de studievoortgang snel zullen worden gesignaleerd en - waar geboden - kunnen worden geredresseerd, zo meent het panel. Daar komt bij dat ook van de inrichting van de opleiding volgens het stramien van masterclasses en de opbouw van de (onderzoeks)vaardigheden die daarin is voorzien een duidelijke ordening in tijd en in aan te leren competenties uitgaat. En dat maakt dat de opbouw van kennis en vaardigheden voor de student herkenbaar is en deze geleidelijk aan toewerkt naar de afsluitende masterthesis. Al of niet met extra studiebegeleiding als dat nodig zou zijn.

Verder zullen de mogelijkheden die de digitale leeromgeving biedt, uit een oogpunt van interactie tussen studenten onderling en tussen student en docent, naar het idee van het panel zeker ook nog aan de studeerbaarheid van de opleiding bijdragen.

Conclusie: voldoende

4.2.6 Standaard 7

De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.

Bevindingen

Volgens opgaaf van de instelling omvat de opleiding 60 European Creditpoints (EC), waarbij 1 EC staat voor 28 studiebelastingsuren (SBU). De EC zijn, naar zeggen van de instelling, gelijkmatig verdeeld over de twee fases die het programma telt. Het kernprogramma (fase 1) kent een omvang van 26 EC en het topprogramma (fase 2) telt 34 EC.

Zie voor de verdeling van de EC en de SBU over het studieprogramma het programmaoverzicht, zoals weergegeven onder paragraaf 3.3 (profiel opleiding) hierboven.

Overwegingen

Het voorgestelde programma voldoet met de berekende studiebelasting van 60 EC aan de minimumeis die door de WHW, qua duur, aan een hbo-master wordt gesteld. Het panel heeft geen reden om aan te nemen dat de opleiding in significante zin meer of minder belasting zou behelzen dan de 60 EC die de instelling als belasting opgeeft. Het panel acht die opgave ook wel realistisch, gelet op de door de instelling voor de onderscheiden leereenheden berekende aantallen uren aan resp. voorbereidingstijd, contacturen, 'follow up', literatuurstudie (al of niet in combinatie met) E-connect werken, en het maken van de eindopdracht, dan wel het voorbereiden van het examen. De instelling legt van een en ander op inzichtelijke wijze verantwoording af in het informatiedossier.

Conclusie: voldoende

4.3 Personeel

4.3.1 Standaard 8

De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.

Bevindingen

Hogeschool NCOI werkt met *interne medewerkers* in vaste dienst, die verantwoordelijk zijn voor het adequaat uitvoeren van het logistieke en administratieve proces, de onderwijskundige ontwikkeling van het onderwijs, de examinering en de kwaliteitsbewaking van het onderwijs. Daarnaast wordt gewerkt met *freelancers*, die verantwoordelijk zijn voor de adequate uitvoering van het onderwijs en de beoordeling van (eind)opdrachten en de examinering.

Vanuit het hoofdkantoor in Hilversum werken, volgens opgave van Hogeschool NCOI ongeveer 260 *interne medewerkers* op verschillende afdelingen met verschillende taken en verantwoordelijkheden aan de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van de onderwijsprogramma's. Voor elke functie is een functieprofiel opgesteld, waarin de taken, verantwoordelijkheden en specifieke functie-eisen zijn vastgelegd. Alle medewerkers doorlopen jaarlijks de reguliere performancecyclus (RGA¹²-gesprek, functioneringsgesprek, beoordelingsgesprek). Hierin worden met medewerkers afspraken gemaakt over onder meer resultaten, groei en scholingswensen. Daarnaast volgen medewerkers interne workshops, cursussen of seminars die noodzakelijk zijn voor de uitoefening van hun functie.

¹² Resultaat gerichte afspraken

De afdeling Docentenmanagement is verantwoordelijk voor de inzet van alle (1.200) *freelance professionals* binnen NCOI Opleidingsgroep.

De rollen waarvoor freelance professionals kunnen worden ingezet in het programma zijn die van: (kern)docent, scriptie/ afstudeerbegeleider, ontwikkelaar, meelezer, examenbeoordelaar en lid Denktank/Raad van Advies. Voor elke rol zijn in het Handboek Docentenmanagement criteria en eisen (regels) vastgelegd ten aanzien van (i) profiel en kwalificaties voor de uitoefening van de rol, (ii) het wervings- en selectieproces, (iii) beoordeling en 'ranking' en (iv) opleiding en training.

In het eerste jaar worden docenten getraind (voor iedere rol zijn aparte trainingen) en intensief begeleid.

Tijdens en na iedere masterclass vindt een studentevaluatie plaats, waarbij de docent een 8 of hoger moet scoren (schaal 1-10). Docenten met de hoogste scores kunnen als eerste intekenen op de planning van opleidingen. De afdeling Docentenmanagement bewaakt de scores. Indien de score in negatieve zin afwijkt van de norm, vindt een gesprek plaats met de docent.

Iedere nieuwe docent heeft na het eerste jaar een persoonlijk voortgangsgesprek (PVG) met een HR-consultant van Docentenmanagement. Ook frequent ingezette docenten hebben jaarlijks een PVG en de overige docenten, die minder ingezet worden, hebben één keer in de twee jaar een PVG.

Tevens vinden er lesbezoeken plaats door de opleidingsmanagers. Tijdens de lesbezoeken worden zowel de inhoudelijke kwaliteiten als de didactische kwaliteiten van de docent bekeken en besproken met zowel de docent als de aanwezige studenten.

Voor de freelance professionals worden diverse bijeenkomsten georganiseerd: startbijeenkomsten aan het begin van het studiejaar met (kern)docenten, vakgroepoverleg met docenten, ontwikkelaars en scriptiebegeleiders, kalibreersessies met beoordelaars, didactische trainingen en twee keer per jaar een docentenbijeenkomst met workshops en een informeel samenzijn.

Overwegingen

Het panel meent dat de instelling op professionele wijze invulling heeft gegeven aan het personeelsbeleid met het oog op het kunnen realiseren en continueren van het door haar te verzorgen onderwijs. Het panel waardeert het daarbij positief dat de instelling werkt met functieprofielen voor de onderscheiden rollen waarin freelance professionals worden geworven voor het programma en de scheiding die de instelling daarbij zoveel mogelijk aanhoudt tussen die verschillende rollen en strikt hanteert ten aanzien van de functies van docent en beoordelaar.

Het beleid voorziet verder in een adequaat systeem van werving- en selectie en in stringente regels voor de aansturing en instructie van de aangeworven professionals, alsmede een stelsel van periodieke beoordeling.

Het panel meent dat met recht kan worden gezegd dat de instelling over een doeltreffend personeelsbeleid beschikt.

Conclusie: voldoende

4.3.2 Standaard 9

Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Bevindingen

In het informatiedossier spitst de instelling haar onderbouwing van de gekwalificeerdheid van het in te zetten personeel vooral toe op de freelance professionals in de rol van *docent* en het *kernteam van de opleiding*. Zij doet dat in de volgende bewoordingen:

“Binnen alle opleidingen van Hogeschool NCOI heeft de *docent* een centrale rol in het verzorgen van het onderwijs. Omdat opleidingen van Hogeschool NCOI zich kenmerken als beroepsopleidingen die nauw aansluiten op de praktijk, worden docenten ingezet die in de beroepspraktijk werkzaam zijn. Studenten die een hbo-master volgen, zijn zelf doorgaans werkzaam op tactisch/strategisch niveau. Zij hebben daarom behoefte aan docenten die zich moeiteloos kunnen inleven in hun beroepssituatie.

Het is van groot belang dat de docent een sterke theoretische achtergrond van het betreffende vakgebied heeft. De docent beschikt over deze theoretische kennis en vaardigheden op ten minste masterniveau; de voorkeur gaat uit naar docenten die zijn gepromoveerd. Hogeschool NCOI hanteert daarom een strenge selectie- en aannameprocedure, waarbij docenten niet alleen moeten beschikken over de eerder genoemde theoretische basis en didactische vaardigheden, maar ook moeten voldoen aan het criterium ‘werkzaam in de beroepspraktijk’. Alleen zo kan worden gegarandeerd dat de docent een verband kan leggen tussen de theorie en de beroepspraktijk. De didactische kwaliteiten van de docent staan garant voor een effectieve verbinding tussen theorie en praktijk. In diverse opleidingsvertegenwoordigingsoverleggen (gesprekken met studenten) wordt de praktijkgerichtheid van de docenten als sterk punt genoemd.

Naast de hierboven aangestipte functie van docent als bruggenbouwer tussen theorie en beroepspraktijk, vervult de docent een spilfunctie in het contact tussen de student en Hogeschool NCOI. Om deze rol goed te kunnen invullen, stelt Hogeschool NCOI dan ook hoge eisen aan de sociaalcommunicatieve vaardigheden van de docent. De docent moet een goed beeld hebben van de student die doorgaans naast zijn werk studeert en stemt zijn communicatie daarop af. In het aannamebeleid geldt dit eveneens als een hard selectiecriterium.”

“Het *kernteam van de opleiding* wordt gevormd door de opleidingsmanager(s) en één of twee kerndocenten. Kerndocenten zijn inhoudelijke experts binnen het totale vakgebied van de opleiding. Om in aanmerking te komen voor de rol van kerndocent, dient de professional minimaal een opleiding op masterniveau en ruime praktijkervaring te hebben in het verzorgen van het programma. Het kernteam bewaakt de inhoud, het niveau en de samenhang in het programma.”

Overwegingen

Afgaande op de CV's die het panel zijn aangeleverd van de docenten die de instelling van plan is in te zetten voor het eerste jaar van de voorgedragen opleiding, meent het panel dat personeel van voldoende kwaliteit wordt ingezet om de opleiding op niveau te kunnen verzorgen.

Alle (18) freelance professionals die als docenten zullen worden ingezet zijn in het bezit van een diploma op wo-niveau en drie¹³ van hen zijn gepromoveerd. Allen voldoen ook aan de kwalificatie ‘werkzaam zijn in de beroepspraktijk in beroepen en functies die relevant zijn

¹³ Vier als ook prof. dr. F. Roozen als kerndocent -ad interim wordt meegerekend

voor de het met de opleiding bestreken domein, of tenminste daaraan nauw zijn gelieerd'. De meesten van hen kunnen verder ook nog bogen op (ruime) ervaring met het door NCOI verzorgde onderwijs binnen de sector Financiële Opleidingen. Het panel heeft geen reden te twifelen over de inhoudelijke en onderwijskundige kwaliteiten van de in te zetten docenten.

Zoals bij de *Bevindingen* van standaard 8 al werd gememoreerd werkt Hogeschool NCOI met *interne medewerkers* in vaste dienst (onder wie de opleidingsmanager en de manager Financiële Opleidingen, met hun medewerkers) die verantwoordelijk zijn voor de aansturing van het logistieke en administratieve proces van het te verzorgen onderwijs, daaronder begrepen de onderwijskundige ontwikkeling van het onderwijs, de examinering en de kwaliteitsbewaking van het onderwijs. Het gaat daarbij om professionals die goed berekend zijn op hun taak en deze vaak al vele jaren vervullen. Ook de enquêteresultaten wijzen uit dat de organisatorische realisatie van het programma naar tevredenheid is.

Conclusie: voldoende

4.3.3 Standaard 10

De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

Over de toereikendheid van het aantal in te zetten *interne medewerkers* en *freelancers* meldt het informatiedossier onder meer het volgende:

"Bij alle afdelingen die rechtstreeks te maken hebben met de (nieuwe) opleidingen wordt door de afdelingsleidinggevende nadrukkelijk gekeken of de capaciteit voldoende is en blijft. Indien dit niet het geval is, wordt dit doorgegeven aan de afdeling Personeelszaken, met het verzoek nieuwe medewerkers te werven en te selecteren op basis van het vigerende functieprofiel. Door deze directe controle is gebleken dat de bezetting van de afdelingen toereikend is voor de organisatie van zowel het bestaande productportfolio als een aanvulling op dit productportfolio in de vorm van nieuwe (deel)opleidingen. Hogeschool NCOI werkt met één centrale database (Olympus) waarin alle relevante informatie wordt bijgehouden. De medewerkers van Hogeschool NCOI hebben allen toegang tot de voor hun afdeling/opleidingen relevante informatie. Door het op deze wijze centraal vastleggen van informatie, is het eenvoudig om taken van collega's over te nemen. Zo zorgt Hogeschool NCOI ervoor dat bij tijdelijke uitval door vakantie en/of ziekte van een medewerker de werkzaamheden door een collega over- en/of waargenomen kunnen worden en is er in zekere zin sprake van een kleine (tijdelijke) capaciteitsbuffer."

Over de toereikendheid van het in te zetten aantal *freelance professionals* meldt het informatiedossier (verkort op onderdelen) het volgende:

"Voor de diverse vakgebieden heeft Hogeschool NCOI een groot aantal freelance professionals (in verschillende rollen) aan zich gebonden. Deze professionals worden zowel actief als reactief (aanmelding middels open sollicitatie) geworven voor elke opleiding die Hogeschool NCOI aanbiedt. Voor alle opleidingen, wordt door de afdeling Planning jaarlijks een forecast (raming van het verwachte aantal studenten) gemaakt op basis waarvan de afdelingen Docenten- en Opleidingsmanagement beoordelen of er voldoende relevante professionals in de pool zitten. Indien dit niet het geval is, wordt door de afdeling Docentenmanagement een wervingscampagne opgezet.

Voor de voorgedragen opleiding zijn er voldoende gekwalificeerde professionals in de verschillende rollen beschikbaar.

Bij Hogeschool NCOI wordt een masterclass aangeboden aan een groep van minimaal 8 en maximaal 20 studenten. Hierdoor is de docent-studentratio zelden een probleem en geeft dit een capaciteitsbuffer.”

Overwegingen

De instelling heeft in het informatiedossier en bij gelegenheid van het locatiebezoek op inzichtelijke wijze verantwoording gegeven van de manier waarop zij zorg draagt voor de inzet van voldoende en gekwalificeerd personeel voor de onderhavige opleiding. Zij kan in beginsel putten uit een toereikende pool van gekwalificeerde freelance professionals, maar mocht die pool niet toereikend blijken dan kan zij eventueel, middels een door de afdeling Docentenmanagement te initiëren wervingscampagne, nieuwe docenten aanwerven.

De instelling beschikt aldus over een flexibel systeem van docentenzet, dat in beginsel altijd toereikend is om (kwalitatief en kwantitatief) in de onderwijsvraag te voorzien.

Conclusie: voldoende

4.4 Voorzieningen

4.4.1 Standaard 11

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

Bevindingen

Over de voorzieningen ten behoeve van de voorgedragen opleiding bevat het informatiedossier de volgende relevante passages:

[Huisvesting]

“Hogeschool NCOI biedt opleidingen aan in de vorm van contactonderwijs met ondersteuning van een online leeromgeving (OLO). Hogeschool NCOI maakt gebruik van eigen leslocaties in Utrecht en Rotterdam. Deze locaties zijn ingericht op de wensen van de doelgroep van Hogeschool NCOI, goed uitgerust en per leslokaal minimaal voorzien van een whiteboard, beamer, aansluiting voor laptops en de mogelijkheid van een internetverbinding. Indien van andere leslocaties gebruik gemaakt wordt, regelt de afdeling Locatiemanagement dat die locaties eenzelfde kwaliteit bieden als de eigen leslocaties. Naast de criteria voor de leslokalen stelt Hogeschool NCOI ook eisen aan de bereikbaarheid met zowel openbaar vervoer als de auto, de rolstoeltoegankelijkheid en de catering van een locatie.”

[Communicatiemiddelen]

“Voor ingeschreven studenten is alle relevante praktische informatie gebundeld in de OLO. Deze praktische informatie heeft de Onderwijs- en Examen Regeling (OER), de zending van studiematerialen, het vragen van vrijstellingen, de werking van E-Connect¹⁴ en OLO, en de klachtenprocedure. Daarnaast wordt in de Studiegids van de opleiding op hoofdlijnen inhoud-

¹⁴ E-Connect verschaft studenten toegang tot een persoonlijke website, met benodigde informatie rondom de opleiding en nieuws over de uitslagen van examens en berichten die voor studenten van individueel belang zijn. Naast deze praktische informatie verschaft E-Connect ook toegang tot de online leeromgeving (OLO). Deze digitale leeromgeving laat per les zien wat de student moet bestuderen, geeft toelichting op de lesstof, benoemt de leerdoelen en geeft een overzicht van te maken opdrachten en stelt studenten in staat om met elkaar en met de docent interactief contact te hebben.

delijke informatie gegeven. In de OLO wordt deze informatie per masterclass op detailniveau weergegeven, waarin per les de onderwerpen, de leerdoelen, de te bestuderen literatuur en de opdrachten worden aangegeven.”

[Intern informatiesysteem]

“In december 2010 is NCOI Opleidingsgroep overgegaan op een nieuw intern informatiesysteem (Olympus32), dat dienst doet als administratie- en planningsysteem voor alle opleidingen en trainingen. Dit nieuwe, geheel op maat ontwikkelde informatiesysteem is rechtstreeks gekoppeld aan de OLO, het informatiesysteem voor de studenten en freelance professionals. Dit (unieke) informatiesysteem vormt een van de kritische succesfactoren van NCOI Opleidingsgroep. Olympus is de verbindende schakel tussen de verschillende afdelingen en zorgt ervoor dat iedereen gelijktijdig over eenduidige en actuele informatie beschikt.”

[Software]

“NCOI Opleidingsgroep heeft een contract afgesloten met Surfspot, waardoor elke bij Hogeschool NCOI ingeschreven student voordelig kan beschikken over de voor zijn studie noodzakelijke software.”

[Literatuur]

“Hogeschool NCOI stelt alle voor de opleiding noodzakelijke en verplichte literatuur beschikbaar. De student ontvangt deze literatuur twee weken voorafgaand aan de desbetreffende masterclass op het door hem aangegeven adres. Hogeschool NCOI beschikt zelf over een uitgebreide bibliotheek die toegankelijk is voor de interne medewerkers en de freelance professionals. Tevens beschikt Hogeschool NCOI over digitale toegang tot de ‘Harvard Business Review’ en de Koninklijke bibliotheek. Deze digitale toegang kan ook door de professionals van Hogeschool NCOI benut worden. Aangezien deze bibliotheek niet voor studenten toegankelijk is, vergoedt Hogeschool NCOI het abonnement van de student bij de Koninklijke bibliotheek of een (universiteits) bibliotheek.”

Overwegingen

Het panel heeft deels op basis van eigen waarneming tijdens het locatiebezoek en deels op basis van resultaten van onder studenten gehouden evaluaties kunnen vaststellen dat de huisvesting en de materiële voorzieningen toereikend en van goede kwaliteit zijn om het voorgedragen programma te kunnen realiseren.

Het panel was - mede op basis van een door de NCOI-onderwijsdirecteur gegeven presentatie ter gelegenheid van het locatiebezoek - onder indruk van de mogelijkheden(functionaliteiten) van de online leeromgeving (OLO). In combinatie met E-connect, vormt de online leeromgeving één van de drie kernen rondom welke het programma is opgebouwd, naast de werkomgeving en de lessen. Ook de studenten zijn zeer te spreken over de mogelijkheden van de online leeromgeving en de gebruiksvriendelijkheid ervan.

Conclusie: voldoende

4.4.2 Standaard 12

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

Bevindingen

Ter onderbouwing van het voldaan zijn aan deze standaard voert de instelling in het informatiedossier onder meer het volgende aan [de tekst is hier en daar enigszins verkort]:

[Informatievoorziening]

'E-Connect en OLO zijn voor NCOI Opleidingsgroep op maat ontwikkelde digitale informatie- en leeromgevingen die de student gedurende de hele opleiding ondersteunen, aldus de instelling. Daarbij fungeert E-Connect vooral als informatievoorziening en OLO als interactieve werk- en leeromgeving¹⁵.

Beide functies worden (pro)actief ingestoken vanuit Hogeschool NCOI; zodra er relevante informatie voor de student beschikbaar is, wordt deze aan de student kenbaar gemaakt. Zo is de student te allen tijde voorzien van de actuele en juiste informatie.

In de backoffice van E-Connect, het Olympus-systeem, is de functionaliteit 'last login date' ingebouwd. Zo kan Hogeschool NCOI zien wanneer de student voor het laatst actief is geweest in de online leeromgeving. Deze functionaliteit levert een signaal van (eventuele) stagnatie op, vergelijkbaar met het niet meer deelnemen aan lessen en examens. Zo kan de persoonlijke situatie van de student worden gemonitord. Indien hiertoe aanleiding bestaat, kan dit als leidraad dienen voor een studievoortgangsgesprek met een studieadviseur.'

[Studiebegeleiding en studievoortgang]

"De studievoortgang wordt allereerst bewaakt door de student zelf in zijn eigen online leeromgeving (E-Connect). Hierin heeft de student inzicht in en overzicht van de eigen geplande en daadwerkelijke voortgang van zijn opleiding. De OLO biedt de student de mogelijkheid om in contact te treden met docenten (en medestudenten) voor vragen over en hulp bij de opleiding. Als de student aangeeft dat hij behoefte heeft aan meer gerichte individuele begeleiding, dan kan Hogeschool NCOI in die behoefte voorzien door individuele coaching aan te bieden."

[Studieadviseur]

"Hogeschool NCOI heeft studieadviseurs aangesteld om studenten te begeleiden die vragen hebben over hun opleiding. Vanaf 2012 zijn deze studieadviseurs toegewezen aan groepen studenten, zodat studenten een vast aanspreekpunt hebben binnen het NCOI Studie-informatiecentrum. De studenten kunnen naast praktische vragen over hun opleiding met name voor een studievoortgangsgesprek terecht bij de studieadviseur. Daarnaast kan een studieadviseur samen met de student een analyse maken van de redenen waarom er studieovertraging is opgetreden en helpen een nieuw plan op te zetten voor het vervolg van de opleiding.

[Docent]

"De docent is tijdens de masterclasses de inhoudelijke vraagbaak voor de student. Hij kan vakspecifieke vragen stellen tijdens de bijeenkomsten, maar ook in de OLO. Zo kan de student, na beantwoording door de docent, weer gericht verder met het opleidingsprogramma."

[Medestudenten]

"In de OLO kunnen de studenten onderling, in één-op-één-sessies of met de gehele groep gelijktijdig met elkaar discussiëren. In essentie is een medestudent geen officiële begeleider

¹⁵ Zie ook noot 7

te noemen, maar de medestudenten spelen wel een belangrijke rol in het leren met en beoordelen van (peer-assessment) elkaar, alsook bij de studievoortgang.”

[Werkgever]

“De werkgever begeleidt het werkplekleren (werkplekgebonden activiteiten als praktijk- en competentieopdrachten). Hij is het eerste aanspreekpunt van de student voor vragen rondom het werkplekleren en treedt faciliterend op als de student niet in staat is het in de opleiding gevraagde op de eigen werkplek uit te voeren/te oefenen.”

Overwegingen

De informatievoorziening (onder meer via OLO en E-connect) is van onbetwiste kwaliteit. Ook studenten zijn daar bijzonder over te spreken.

De studiebegeleiding door docenten en de begeleiding op de werkplek zijn toereikend voor het behalen van de met de leereenheden gestelde leerdoelen en sluiten goed aan bij de behoefte van studenten, die op individuele maat kan zijn als de student aangeeft extra begeleiding nodig te hebben. Bij aanvang van het werkplekleren wordt de werkplek nauwgezet gescreend zo bleek tijdens de gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding. De resultaten van deze screening worden vastgelegd. Verdere informatie met betrekking tot het proces legt de student vast in het portfolio, echter ook in de uitwerking van de opdrachten speelt de werkplek een rol zodat docenten en examinatoren geïnformeerd blijven. Verder heeft het panel ervoor gepleit om werkplekcoaches in te schakelen bij tentamen- en examenpresentaties ter bevordering van het contact tussen werkplekcoaches en docenten.

Studenten hebben zich in evaluaties bijzonder positief uitgelaten over de mate en de kwaliteit van de studiebegeleiding.

Conclusie: voldoende

4.5 Kwaliteitszorg

4.5.1 Standaard 13

De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Bevindingen

Over de zorg die instelling besteedt aan de kwaliteit van de bedrijfsprocessen en van het door haar verzorgde onderwijs in de verschillende opleidingen, valt in het informatiedossier onder meer het volgende te lezen:

“Als particuliere, niet-bekostigde onderwijsinstelling is het kwaliteitsbewustzijn van Hogeschool NCOI als geheel, alsook van elke afzonderlijke medewerker, van fundamenteel belang. De betalende studenten verlangen waar voor hun geld en onvoldoende kwaliteit leidt tot klachten en/of klantverlies. NCOI vindt het dan ook belangrijk zijn opleidingen aan te bieden onder de vlag van een extern keurmerk, zoals de wettelijke erkenningen (mbo, hbo en master), maar ook ‘markterkenningen’ (zoals NMI-Mediation, NIMA, NIRPA) en diverse vormen van Permanente Educatie (PE). De regie van kwaliteitszorg zowel op processen (ISO) als het onderwijs ligt bij de afdeling Opleidingsmanagement; eindverantwoordelijk is de directeur Kwaliteit & Erkenningen.

Hogeschool NCOI is gecertificeerd door TÜV volgens NEN-EN-ISO 9001: 2008. De ISO-certificering betreft bedrijfsprocessen die te maken hebben met het ontwerp, de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van opleidingen en trainingen. Er zijn normen opgesteld waarlangs de effectiviteit en efficiëntie van het proces en het resultaat worden gemeten. De bewaking en borging van de processen vindt voornamelijk plaats door het uitvoeren van periodieke interne (jaarlijks) en externe (tweejaarlijkse, certificerende) audits en evaluaties. In het ISO-kwaliteitszorgsysteem is een procedure opgenomen voor kwaliteitsbepaling, -bewaking en verbetertrajecten. Aldus is een systeem van continue kwaliteitsverbetering van de processen geborgd.

Hogeschool NCOI wil opleidingen van uitstekende kwaliteit verzorgen voor werkenden en heeft daarvoor een kwaliteitscyclus ingericht volgens het proces van richten, inrichten, verrichten en continu verbeteren (Plan-Do-Check-Act-cyclus). De focus van deze kwaliteitszorg ligt op het onderwijs. De afdeling Opleidingsmanagement bewaakt de PDCA-cyclus door het monitoren van een jaaragenda en jaarlijkse opleidingsrapportages (onder andere rendementen en diverse ratio's en kengetallen). Daarnaast verzamelt en analyseert Opleidingsmanagement evaluatiegegevens en kengetallen van de opleidingen. Het interne informatiesysteem (Olympus) ondersteunt het kwaliteitsdenken, doordat klachten van studenten en docenten hierin worden geregistreerd en de oplossing ervan wordt gemonitord.

Hogeschool NCOI streeft naar het aanbieden van een zo efficiënt mogelijk opleidingsaanbod, dat voldoet aan de kwaliteitseisen en kaders die de Wet op het hoger onderwijs (WHW) verstrekt. Aan de hand van deze kaders en een visie op toekomstige ontwikkelingen die wordt ontwikkeld in dialoog met stakeholders (Denktank/Raad van Advies, klanten en eigen waarnemingen), stelt de directie jaarlijks doelen vast.

De PDCA-cyclus van Hogeschool NCOI kent de volgende periodieke evaluaties/peilingen en metingen:

(i) masterclass-evaluaties door studenten, die plaatsvinden tijdens en aan het eind van iedere masterclass, (ii) evaluatie door de docent van de door hem zelf gegeven masterclass, (iii) tevredenheidsmeting werkgever (1 x per jaar), (iv) tevredenheidsmeting docenten (1x per jaar)gever gemeten (mei), (v) panelgesprek met studenten (1x per jaar), (vi) meting van tevredenheid en loopbaanontwikkeling van alumni (12 maanden na afstuderen), (vii) overleg met Denktank/Raad van Advies over actuele ontwikkelingen en trends in het beroepenveld en/of vakgebied en over de aansluiting tussen opleiding en werkveld (2x per jaar).

De resultaten van de diverse evaluaties en onderwijsrendementsgegevens worden besproken in de afdelingsoverleggen (maandelijks). In dit overleg worden afspraken gemaakt voor verbeteringen. De implementatie van verbeteracties worden op managementniveau gestuurd."

Overwegingen

De instelling beschikt over een (beschreven) systeem van kwaliteitszorg ten aanzien van zowel de bedrijfsprocessen als de inhoud van het door haar verzorgde onderwijs in (onder meer) de onderhavige opleiding.

Die systemen voorzien in periodieke metingen en evaluaties, op grond waarvan eventuele verbetermaatregelen kunnen worden geformuleerd en geïmplementeerd. In die systemen is verankerd bij wie de verantwoordelijkheid ligt voor de onderscheiden stappen in het

evaluatieproces: van het verzamelen van gegevens, de verwerking daarvan, de analyse van de resultaten, tot het opstellen van het verbeterplan.

Ook is daarin bepaald bij wie de zorg ligt voor de kwaliteit van resp. de docenten, het curriculum en de onderwijslocaties.

Jaarlijks worden door de directie van Hogeschool NCOI streefdoelen vastgesteld die door de afdelingsmanagers worden vertaald in kritieke prestatie indicatoren (KPI's) voor iedere afdeling en iedere medewerker.

Ook voor 2012 is een tiental heel concrete streefdoelen geformuleerd, aan de hand waarvan met evaluaties moet worden uitgemaakt of die gehaald zijn.

Naar het oordeel van het panel beschikt de instelling over een toereikend stelsel van kwaliteitszorg om te garanderen dat de bedrijfsprocessen en het verzorgde onderwijs van voldoende niveau is.

Conclusie: voldoende

4.5.2 Standaard 14

Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Bevindingen

Over het actief betrekken van de onderscheiden stakeholders bij de interne kwaliteitszorg meldt het informatiedossier, voor zover hier relevant, het volgende:

[Interne medewerkers]

"Eén keer in de twee jaar vindt er een medewerkertevredenheidsonderzoek plaats. In dit onderzoek worden de medewerkers op een aantal punten bevraagd, zoals de interne communicatie, de beloningsstructuur, de werkpleksituering en de functiesystematiek. In de reguliere performance-cyclus (zie ook bij standaard 8) worden met medewerkers afspraken gemaakt over onder meer resultaten, groei en scholingswensen. In tweewekelijkse gesprekken tussen de medewerker en leidinggevende wordt de dagelijkse gang van zaken besproken en worden issues ten aanzien van de kwaliteit van de opleidingen besproken en opgelost."

[Studenten]

"Evaluatie van het onderwijs vindt bij de studenten plaats op de vier niveaus van evaluatie van Kirkpatrick: reactieniveau, leerprestatie, gedrag en resultaat op de werkplek of organisatie. Op reactieniveau vullen studenten tijdens en aan het eind van iedere masterclass evaluatieformulieren in. Aan de hand van het evaluatieformulier wordt de student gevraagd om de docent, het studiemateriaal en de locatie te beoordelen. Eén keer per jaar worden onder studenten van een opleiding paneldiscussies georganiseerd over de inhoud, organisatie en examinering van de opleiding."

[Docenten]

"Aan docenten wordt een terugkoppeling gevraagd in de vorm van enquêtes/evaluaties over de leerinhoud, de opbouw van de masterclass en het studiemateriaal. De informatie wordt besproken in het vakgroepoverleg (overleg onder leiding van de kerndocent met docenten, ontwikkelaars en opleidingsmanager(s))."

[Denktank/Raad van Advies]

“Hogeschool NCOI heeft voor iedere (geaccrediteerde) opleiding een brede vertegenwoordiging van het beroepenveld in de vorm van een Denktank/Raad van Advies ingesteld. De Denktank/Raad van Advies adviseert over ontwikkelingen en trends in het beroepenveld, die de aanleiding vormen voor aanpassing van het curriculum.”

[Alumni]

“Er is een alumnivereniging opgericht met een bestuur dat bestaat uit oud-studenten. Hogeschool NCOI faciliteert deze vereniging en draagt mede zorg voor het organiseren van jaarlijkse evenementen. De vereniging organiseert op dit moment voornamelijk bijeenkomsten voor oud-masterstudenten en is voornemens de activiteiten uit te breiden onder oud-afgestudeerden van de bacheloropleidingen. Ongeveer een jaar na hun afstuderen worden alumni bevraagd over hun ervaringen met de opleiding, de relevantie van de opleiding voor hun werksituatie en de invloed van de opleiding op hun loopbaanontwikkeling of -perspectief.”

Overwegingen

Het panel is van oordeel dat in de kwaliteitszorgcyclus van Hogeschool NCOI in bevredigende mate is voorzien in het betrekken van belanghebbende partijen bij het kwaliteitsproces. De ‘geleding’ studenten is weliswaar niet formeel vertegenwoordigd in gremia als opleidingscommissie of medezeggenschapsraad, zoals voorzien in de WHW, maar wettelijk is de Hogeschool NCOI, als niet-bekostigde instelling, ook niet verplicht om daarin te voorzien. Toch verdient het naar het oordeel van het panel aanbeveling om studenten ook institutioneel meer vertegenwoordigd te doen zijn in de organisatie van het onderwijs. Het panel is overigens van oordeel dat ook in de bestaande organisatiestructuur de inbreng van studenten redelijk goed geborgd is. Studenten gaven bij gelegenheid van het locatiebezoek ook heel duidelijk aan dat er goed naar hen werd geluisterd en dat zij zelf geen behoefte hadden aan een formalisering van de participatie in bijv. een opleidingscommissie of medezeggenschapsraad.

Conclusie: voldoende

4.6 Toetsing

4.6.1 Standaard 15

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Bevindingen

Aan de toetsen die het programma kent, ligt het toetsbeleid - als onderdeel van het onderwijsbeleid van Hogeschool NCOI - ten grondslag. Dit toetsbeleid wordt vertaald naar het toetsplan voor de opleiding en nader uitgewerkt in de Inhoudsbeschrijvingen van de verschillende leereenheden en in de Onderwijs- en examenregeling (OER). Onderwerp van toetsing zijn de (voorwaardelijke) vakinhoudelijke kennis en vaardigheden en het (beroeps) gedrag. De toetsing is georganiseerd per onderwijseenheid (masterclasses, eindkwalificatieontwikkeling en de scriptie) en wordt afgeleid van de leerdoelen en eindkwalificaties. Aan het eind van de opleiding vindt toetsing plaats door middel van een scriptie. Per onderwijseenheid wordt (als deze met een schriftelijke examen wordt afgesloten) een

(prescriptieve) toetsmatrijs opgesteld, waarin de weging van de leerdoelen staat aangegeven.

De voorgedragen opleiding kent de volgende toetsvormen: (i) *paktijkopdracht*: toetsing of de student in staat is onderdelen uit de theorie van de les te vertalen naar zijn praktijk. (ii) *mondeling examen/assessment*: toetsing, in de vorm van een rollenspel, presentatie en/of een criteriumgericht interview, van kennis en vaardigheden gerelateerd aan de inhoud van de masterclass, (iii) *eindopdracht (plan)*: toetsing van kennis, inzicht en toepassing van de leerstof van de masterclass, (iv) *case*: is een realistische en relevante weergave over een bestaande situatie, waarbij de studenten hun opgedane kennis kunnen toepassen, (v) *masterscriptie*: toetsing of de student in staat is te komen met een implementeerbare oplossing van een praktijkprobleem, naar aanleiding van eigen onderzoek. Vanaf september 2010 werkt Hogeschool NCOI daarnaast met een aanpak van *beroepsontwikkeling op het gebied van eindkwalificaties*. Gedurende de opleiding verzamelt de student de bewijzen van zijn leerproces in de vorm van gerealiseerde opdrachten. De student legt hiervoor zelf een digitale map (portfolio) aan, waarin hij de verschillende opdrachten bewaart.

Doceren en examineren zijn als regel in de gehele opleiding ontkoppeld, aldus de instelling. De docenten geven les aan de studenten en bereiden hen op basis van de leerdoelen voor op de examens. De opdracht en vorm van de cases/opdrachten zijn bij aanvang van de masterclass bekend zodat hier gedurende de gehele masterclass gericht aan gewerkt kan worden. De beoordelaars beoordelen de gemaakte cases/opdrachten en koppelen de uitkomsten hiervan terug aan het Examenbureau. De Examencommissie houdt door middel van steekproeven zicht en grip op alle processen rondom examinering.

Overwegingen

Het panel waardeert het positief dat de NCOI instellingsbreed een toetsbeleid kent, als onderdeel van het onderwijsbeleid van de Hogeschool. Toetsing binnen de opleidingen gebeurt daardoor op een procesmatige wijze en volgens een vast stramien. Dat stramien voorziet erin dat de toetsing per leereenheid wordt georganiseerd en dat toetsvormen en -inhouden worden afgeleid van de leerdoelen van de desbetreffende leereenheid, die op hun beurt weer afgeleiden zijn van de voor een opleiding geformuleerde eindkwalificaties. De keuze voor de toetsvorm(en) en de toetsinhoud wordt op die wijze transparant. En doordat verder bij de diverse toetsvormen ook nog wordt gewerkt met prescriptieve toetsmatrijzen wordt ook voor de studenten inzichtelijk met welke zwaarte de verschillende leerdoelen in de beoordeling meewegen.

Het panel waardeert dit als positief.

Dat zelfde geldt voor de strikte scheiding die de instelling over de hele linie hanteert tussen doceren en beoordelen.

Ondanks de grote verscheidenheid aan toetsvormen en -wijzen die de verschillende onderwijseenheden van het programma telt, stelt het panel wel vast dat vrijwel alle eindopdrachten in schriftelijke vorm worden afgerond. En dat in de eindopdrachten slechts gedeelten van de stof worden getoetst. Van een integrale toetsing van de opgegeven stof is - naar het panel heeft kunnen vast stellen - geen sprake. Ook beschikken de studenten niet altijd over relevante praktijkervaring op het vakgebied dat wordt getoetst. Daarvoor is het onderwijsprogramma feitelijk te breed.

Naar het idee van het panel zou het, gelet ook op de geringe groepsgrootte (8-20 studenten), denkbaar en misschien ook wel meer passend zijn om een aantal van die

eindopdrachten in de vorm van een presentatie af te laten ronden. Bijvoorbeeld ten overstaan van een gehoor, waarvan (in ieder geval) de begeleidend docent, de werkbegeleider en de examinerator (als uiteindelijk beslissende beoordelaar) deel zouden kunnen uitmaken. Daarmee zou tegelijk kunnen worden bereikt dat docent en werkbegeleider een moment hebben van direct contact, wat nu in het programma van de opleiding nergens is voorzien - althans niet op institutionele wijze. Verder geeft het panel de instelling nog in overwegen om te voorzien in een feedback van de kant van de examineratoren naar de studenten toe, waardoor inzichtelijker wordt waarom ze tot een bepaalde beoordeling zijn gekomen.

Conclusie: Het panel acht het *systeem* van toetsing waarvoor de instelling heeft gekozen op zichzelf wel voldoende, gelet op de frequentie daarvan, de verscheidenheid van toetsvormen en de afstemming op de leerdoelen die met de verschillende leereenheden worden beoogd te bereiken. Maar het geeft de instelling in dit verband wel in overweging werk te maken van eindopdrachten waarbij de opgegeven stof op meer integrale wijze wordt getoetst; en om deze opdrachten - waar mogelijk - in mondelinge vorm af te nemen, dan wel met een mondelinge toetsvorm te combineren.

4.7 Afstudeergarantie en financiële voorzieningen

4.7.1 Standaard 16

De instelling geeft aan studenten de garantie dat het programma volledig kan worden doorlopen en stelt toereikende financiële voorzieningen beschikbaar.

Bevindingen

Over de afstudeergarantie en de toereikendheid van beschikbaar gestelde financiële voorzieningen om de opleiding te kunnen realiseren merkt de instelling in het informatiedossier onder meer het volgende op:

"Hogeschool NCOI biedt alle studenten een afstudeergarantie voor de looptijd van vier jaar. Dat wil zeggen dat de opleiding binnen deze termijn moet zijn afgerond, anders kan Hogeschool NCOI niet garanderen dat afgeronde leereenheden nog geldig zijn binnen het dan lopende curriculum. In de Onderwijs- en Examenregeling (OER) is bepaald dat de examenuitslagen gedurende een periode van vier jaar zijn gegarandeerd. Er zijn voldoende middelen beschikbaar om de opleiding te ontwikkelen, te accrediteren en te laten uitvoeren. In het investeringsbeleid wordt ervan uitgegaan dat de opleiding in het eerste jaar verlieslatend is. Deze investering doet Hogeschool NCOI, omdat uit ervaring blijkt dat de daaropvolgende jaren winstgevend zullen zijn. De gezonde financiële situatie van Hogeschool NCOI maakt het mogelijk om te investeren in een verlieslatende aanloop van een opleiding."

Overwegingen

Het panel heeft vertrouwelijk kennis genomen van de jaarrekening 2010/2011 van NCOI Holding B.V. en de daarbij gevoegde controleverklaring van de onafhankelijke accountant, KPMG Accountants N.V. van 14 maart 2012.

Uit de toelichting behorende bij de geconsolideerde jaarrekening (p. 17 Jaarrekening 2010/2011) valt op te maken dat de directie van NCOI Holding de toegepaste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling baseert op de veronderstelling van continuïteit van de onderneming.

Uit de controleverklaring van de onafhankelijke accountant volgt dat de door de directie gebruikte grondslagen voor de financiële verslaglegging als geschikt worden geëvalueerd en dat de daarop door de directie gemaakte schattingen als redelijk worden beoordeeld (p. 46 Jaarrekening 2010/2011).

Naar het oordeel van het panel is de financiële situatie van de instelling voldoende om de voorgedragen opleiding (na ontwikkeling en implementatie) te kunnen continueren, met op den duur een winstgevend resultaat.

De op basis van deze verwachting door de instelling afgegeven afstudeergarantie acht het panel, in het licht van een en ander, alleszins verdedigbaar.

Conclusie: voldoende

4.8 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

De kwaliteit van de nieuwe opleiding is voldoende.

Ten aanzien van alle standaarden is het oordeel van het panel 'voldoende'. Daarmee is ook het totaal oordeel van het panel ten aanzien van de voorgedragen opleiding positief: zij voldoet aan de basiskwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een masteropleiding binnen het hoger onderwijs.

5 Overzicht oordelen

Onderwerp		Standaarden	Oordeel
1 Beoogde eindkwalificaties		1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	V
2 Programma		2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk	V
		3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken	V
		4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken	V
		5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten	V
		6. Het programma is studeerbaar	V
		7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma	V
3 Personeel		8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid	V
		9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma	V
		10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma	V
4 Voorzieningen		11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma	V
		12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten	V
5 Interne kwaliteitszorg		13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen	V
		14. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken	V
6 Toetsing		15. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing	V
7 Afstudeergarantie en financiële voorzieningen		16. De instelling geeft aan studenten de garantie dat het programma volledig kan worden doorlopen en stelt toereikende financiële voorzieningen beschikbaar	V
Algemene conclusie	V		

V = voldoende O = onvoldoende

Bijlage 1: Samenstelling panel

Drs. J.N. Leppink, voorzitter

Jan Leppink, is afgestudeerd als bedrijfseconoom en begon zijn loopbaan binnen de afdeling internal audit van Unilever. In het vervolg van zijn loopbaan is hij als docent en opleidingscoördinator verbonden geweest aan de Haagse Hogeschool, waar hij leiding gaf aan de opleidingen Accountancy en Bedrijfseconomie. Daarnaast is hij gedurende lange tijd als docent en ontwikkelaar betrokken geweest bij management-/accountancyopleidingen van NIVRA/Nijenrode, en was hij als docent en examiner verbonden aan de Open Universiteit. Tenslotte is hij (senior) lecturer binnen de MBA-opleiding en de Masteropleiding in Accounting en Control van de Haagse Hogeschool. De heer Leppink staat op de lijst van de Commissie Eindtermen voor het deelgebied Bedrijfseconomie en heeft vaker voor de NVAO gewerkt.

Drs. J. Grazell, lid

Jos Grazell studeerde economie en bedrijfskunde aan de Universiteit van Tilburg, met specialisaties in macroeconomie en financiering. Hij startte zijn loopbaan aan de Universiteit van Tilburg in januari 1988. Momenteel is hij Senior Lecturer Corporate Finance. Daarnaast coördineert en geeft hij financiële managementvakken in de Master of Management and Organisation (MMO) en Master in Finance (MiF) programma's aan TiasNimbas Business School. De heer Grazell is verder nog opleidingsdirecteur van de premaster programma's van de Tilburg School of Economics and Management (TISEM) van de Universiteit van Tilburg. Zijn onderzoeksinteresses liggen op het gebied van Corporate Governance, Control en Restructuring.

Prof. dr. C. Van Hulle, lid

Cynthia Van Hulle is gewoon hoogleraar aan de faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen van de Katholieke Universiteit Leuven. Zij verzorgt ook colleges aan de Vlerick Leuven Gent Management School en is gastspreker aan de Ecole Solvay (U.L.B.), alsook aan het Interuniversitair Centrum van de Belgische Financiële Analisten. Zij was gastprofessor aan Columbia University (USA.). Haar les- en research interesses bevinden zich voornamelijk in het gebied van bedrijfsfinanciering, bedrijfsherstructureringen, corporate governance (inclusief governance in social profit organisaties), de werking van financiële markten en financiële engineering. Binnen de faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen is zij momenteel lid van het faculteitsbestuur. Buiten de Katholieke Universiteit Leuven is zij is momenteel lid van het regionaal comité Leuven van het Studiecentrum voor Bank- en Financien, adviserend lid van het Vlaams Pensioenfonds VZW¹⁶ en referentie-expert van Euroarbitrage VZW. Zij is tevens voorzitter van de raad van bestuur van Almancora Beheersmaatschappij NV en van ANCORA VZW.

J. Selleslaghs, student-lid

Joren Selleslaghs volgt de master in European Studies, met als specialisatie 'EU politics', aan de Université Libre de Bruxelles. Op dit moment loopt hij stage bij het The Hague Centre for Strategic Studies en heeft hij daarvoor stages doorgemaakt op het kantoor van een Belgisch lid van het Europees Parlement en bij het bureau Externe Betrekkingen van de

¹⁶ Vereniging zonder winstoogmerk

Belgische Permanente Vertegenwoordiging bij de EU. Hij is in de jaren 2011/2012 Belgisch jeugdambassadeur geweest bij de UNO, namens de Vlaamse Jeugdraad. Verspreid over de jaren 2007-2009 heeft de heer Selleslaghs ook nog gewerkt als (assistent)ontwikkelaar in resp. Tanzania en Centraal Amerika (UNICEF Honduras en de Hondurese regering).

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend, die in het bezit is van de NVAO.

Het panel werd bijgestaan door *mw. mr. M.P. in 't Veld-van den Bos*, beleidsmedewerker bij de NVAO, in functie van procescoördinator en door *mr. dr. Th.L. Bellekom*, directeur van Adviesbureau Ars Docendi, als secretaris.

Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft op 13 december 2012 een bezoek gebracht aan de vestiging van NCOI in het BCN¹⁷ te Utrecht

Locatie: BCN Utrecht, Daltonlaan 100, zaal 306, 3584 BJ Utrecht

Programma:

- 09.30 – 10.30 uur** **Ontvangst panel / intern beraad en bestudering ter inzage gelegde stukken**
- 10.30 – 11.30 uur** **Gesprek met bestuur/directie en opleidingsmanagement**
- *prof. dr. Anton Cozijnsen*, voorzitter Academic Board en directeur Onderzoek en Internationalisering NCOI; hoogleraar Verandermanagement aan de VU
 - *mw. drs. Jolijn van Eunen*, manager NCOI Business School
 - *mw. Nienke Groen MSc*, opleidingsmanager NCOI Business School
 - *Hans Pruszner*, manager Financiële Opleidingen
 - *drs. Eric Verduyn*, directeur Onderwijs NCOI
- 11.35 - 12.25 uur** **Gesprek met docententeam**
- *mr. drs. Peter Collignon*, docent Financiering en Treasury en scriptiebegeleider
 - *dr. ir. Dirk Huckriede*, docent Financieel management / IT, ontwikkelaar onderzoeksvaardigheden
 - *mr. Remco van der Kuip*, docent Ondernemingsrecht en scriptiebegeleider
 - *prof. dr. Frans Roozen*, kerndocent (ad interim) en voorzitter Denktank/Raad van Advies; hoogleraar Management Accounting en Control aan de VU
 - *drs. Y. Starreveld*, docent Management & Accounting
- 12.30 – 13.15 uur** **Toelichting elektronische Leeromgeving/ lunch panel**
- *drs. Eric Verduyn*, directeur Onderwijs NCOI
- 13.15 – 13.30 uur** **Kort intern beraad panel (besloten)**
- 13.30 – 14.25 uur** **Gesprek met vertegenwoordigers examencommissie en kwaliteitszorg**
- *Justus van Ebbenhorst Tengbergen BBA*, voorzitter Domeinexamencommissie Finance; kwaliteitsmanager en toetsdeskundige
 - *drs. Eric Pardon MMI*, manager Kwaliteit en Erkenningen
 - *John Smits*, lid Domeinexamencommissie Finance
- 14.30 – 15.00 uur** **Gesprek met studenten**
- *Harry ter Meer*, 1^e jaars student, werkzaam als financieel manager bij wijnimporteur Groupe LFE B.V.
 - *Niels Wouters*, 2^e jaars student, werkzaam als corporate controller bij Optiver

¹⁷ Business Centre Nederland (vergaderlocaties Utrecht en Rotterdam)

15.15 – 16.00 uur Gesprek met leden van de Raad van Advies/ het werkveld

- *drs. Johan Berkouwer*, vennoot Tomar, zelfstandig ondernemer
- *drs. Jan Henk Brinks RC*, finance director Europe bij Informatica Nederland B.V.
- *drs. Ivo Hogewoning RA*, senior finance controller bij KLM
- *Jack Lous RA*, senior manager bij Ernst & Young
- *drs. Ing. Nico Scheeres RC*, vice president controlling ICT bij KLM

16.00 – 17.15 uur Intern beraad panel (besloten)

17.30 - 17.45 uur Terugkoppeling door voorzitter panel

Van de kant van het bestuur/management van Hogeschool NCOI waren daarbij aanwezig:

- *mw. drs. Jolijn van Eunen*, manager Business School
- *mw. Nienke Groen MSc*, opleidingsmanager Business School
- *Hans Pruszner*, manager Financiële Opleidingen

Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde/geraadpleegde documenten

I. Informatiedossier opleiding

- * Informatiedossier Uitgebreide Toets Nieuwe Opleiding, HBO Master Finance & Control (CROHO: 70114), Hogeschool NCOI juni 2012 [35 pp.], met 7 bijlagen.
 - * De 7 bijlagen bij het Informatiedossier bevatten meer concrete informatie over de volgende onderwerpen:
 - (1) Domeinspecifiek referentiekader en de eindkwalificaties van de opleiding; met drie matrices, onder meer voor wat betreft de verhouding eindkwalificaties / Dublin descriptoren;
 - (2) Overzicht van het programma Finance & Control, uitgedrukt in SBU's en EC's; met vermelding van de minimumscore per programmaonderdeel;
 - (3) Inhoudsbeschrijving van de programmaonderdelen van het eerste jaar, met vermelding van eindkwalificaties, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsing, literatuurlijst (verplicht/aanbevolen), docent en studiepunten;
 - (4) Onderwijs- en Examenregeling 2011-2012, Hbo Master Finance & Control;
 - (5) Overzicht van het in te zetten personeel met naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
 - (6) Besluit macrodoelmatigheid: niet van toepassing in casu, immers niet-bekostigde instelling;
 - (7) Overzicht van de contacten met het werkveld: samenstelling, taakstelling, competenties en zittingsduur Raad van Advies
- [omvang bijlagen: 36 pp. In totaal]

II. Documenten die per e-mail (d.d. 7 december 2012) ter beschikking zijn gesteld naar aanleiding van het schriftelijk verzoek daartoe van de kant van het panel

- * Antwoorden op de aanvullende vragen van het panel (geformuleerd in e-mail van 16 november 2012) in verband met het locatiebezoek voor de TNO-master Finance & Control op 13 december 2012 [6 pp.], met 10 bijlagen:
 - (1) Studiegids master Finance & Control 2012-2013 [23 pp.];
 - (2) Eisen aan de eindschrijving [22 pp.];
 - (3) Toetsmatrizen Masterclasses [7x 2 pp.];
 - (4) Leerdoelen Masterclasses [7x 3 pp.];
 - (5) Publicaties kerndocent prof. dr. F.A. Roozen [5 pp.];
 - (6) Verslag Ontwikkelteam 20-09-2011 [2 pp.];
 - (7) Opleidingsevaluatie kerndocenten 2011-2012 [7 pp.];
 - (8) Notulen vakoverleg schrijfbegeleiders 8 dec. 2011 [2 pp.];
 - (9) Notulen Kalibreersessie 12 jan. 2012 [2 pp.];
 - (10) Toelatingscriteria master Finance & Control [3 pp.].

III. Documenten beschikbaar gesteld tijdens het locatiebezoek (13 december 2012)

- * Handboeken en Readers voor alle leereenheden (de 7 masterclasses en de leereenheid 'Onderzoek') die het programma omvat.

* vijf multomappen met informatie, gegroepeerd naar een 9-tal onderwerpen, te weten:

(1) *Onderwijs en examinering*, met de volgende sub-onderwerpen:

- 1.1 Onderwijs en examinering (= onderdeel van het Handboek Onderwijs en Examinering, NCOI 2012- 2013, 57 pp.);
- 1.2 Toetsmatrijzen;
- 1.3 Toetsingsdossier opleiding;
- 1.4 Vrijstellingsbeleid master
- 1.5 Handboek ISO (separate map)

(2) *Beleidsplan onderzoek* (= onderdeel Handboek Onderwijs en Examinering)

(3) *Beleidsplan personeel*

- 3.1 HRD-beleid
- 3.2 Organigram functieprofielen (incl. die van de professionals - freelance)
- 3.3 Werving van professionals (freelance)
- 3.4 Aansturing professionals
- 3.5 Instructies ontwikkelen materiaal
- 3.6 CV's betrokken personeel – interne medewerkers
- 3.7 CV's betrokken personeel - professionals (freelance)
- 3.8 Presentaties Meeting Point

(4) *Beleidsplan voorzieningen* (= onderdeel Handboek Onderwijs en Examinering)

(5) *Beleidsplan toegankelijkheid en studeerbaarheid studenten met een functiebeperking* (= onderdeel Handboek Onderwijs en Examinering)

(6) *Kwaliteitszorg*

- 6.1 Beleidsplan kwaliteit (= onderdeel Handboek Onderwijs en Examinering)
- 6.2 Evaluatieformulieren student, docent, praktijkbegeleider en alumni (= onderdeel Handboek Onderwijs en Examinering)
- 6.3 Verbetermatrix 2012-2013

(7) *Verslaglegging relevante commissies*

- 7.1 Denktank/Raad van Advies en landelijke documenten gebruikt bij het opstellen van het beroeps- en opleidingsprofiel
- 7.2 Domein Examencommissie
- 7.3 Vakoverleggen
- 7.4 E-mails e.d.

(8) *Studiematerialen*

- 8.1 Studiegids
- 8.2 Presentatie Kick-off
- 8.3 Volledige programmabeschrijving
- 8.4 Masterclasses kernprogramma (uit: OLO)
- 8.5 Literatuurlijst
- 8.6 (-) niet ingevuld
- 8.7 (Leereenheid) Onderzoeksvaardigheden (separate map)

(9) *Financiële status NCOI*

9.1 Jaarrekening 2010/2011 van NCOI Holding, KPMG 14 maart 2012 (vertrouwelijk)

IV. Overige documenten

- * Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs; *toets nieuwe opleiding (TNO) beperkt/uitgebreid*, NVAO 22 november 2011
- * Handreiking aanvraag Toets Nieuwe Opleiding Nederland, NVAO 21 oktober 2011
- * Toetsingskader Nieuw accreditatiestelsel nieuwe opleidingen hoger onderwijs, format Uitgebreide Toets Nieuwe Opleiding
- * [http://www.ncoi.nl/ Home.html](http://www.ncoi.nl/Home.html), in verband met de visie en het profiel van de instelling

Bijlage 4: Lijst met afkortingen

ALP	Actief Leer Principe
ba	bachelor
BCN	Business Centre Nederland
B.V.	Besloten vennootschap
CEDEO	Certificatiebureau van bedrijfsopleidingen en van aanbieders van HR-diensten
EC	European Credit(s) volgens het ECTS
ECTS	European Credit Transfer System
hbo	hoger beroepsonderwijs
HR(M)	Human Resource Management
ICMA	Institute of Certified Management Accountants
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie
ISO	International Standardisation Organization
IT	Informatietechnologie
ITIL	IT Infrastructure Library
KPI's	Kritieke Prestatie Indicatoren
ma	master
NCOI	Nederlands Commercieel Opleidingsinstituut [in het informatiedossier en het panel advies steeds aangeduid als Hogeschool NCOI]
NEN	Nederlands Normalisatie-instituut
NIMA	Nederlands Instituut voor Marketing
NIRPA	Nederlands Instituut van Register Payroll Accounting
NRTO	Nederlandse Raad voor Training en Opleiding
NV	Naamloze vennootschap
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OCW	Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenregeling
OLO	Onderwijs Leeromgeving
RGA	Resultaat gerichte afspraken
Stcrt.	Staatscourant
TNO	Toets nieuwe opleiding
TÜV	Technische Überwachungs Verein (Nederland)
Vetron	Vereniging van particuliere trainings- en opleidingsbureaus Nederland
VRC	Vereniging van Register Controllers
VWZ	Vereniging zonder winstoogmerk
WHW	Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek
wo	wetenschappelijk onderwijs

Het paneladvies is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op uitgebreide toetsing van de nieuwe opleiding hbo-master Finance & Control van Hogeschool NCOI.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 30

F 31 70 312 23 01

E info@nvao.net

W www.nvao.net

Aanvraagnummer 000579