

AVANS+

M Master in Controlling update flex

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In september 2024 is de bestaande hbo-masteropleiding Master in Controlling (MiC) van Avans+ bezocht door een visitatiepanel van NQA. Deze opleiding met een omvang van 62 EC en een studieduur van 2,5 jaar wordt door Avans+ in deeltijd in Breda en in Utrecht aangeboden.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**. De opleiding leidt op tot business controllers die het management van een organisatie voorzien van actuele informatie over de financiële status en die het management adviseren over het financieel beleid op strategisch niveau.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft het beroepsprofiel gewijzigd sinds de vorige visitatie. De wijziging houdt verband met de brede rol van een business controller. Het afstemmen met het beroepenveld vindt met name plaats door de contacten met werkgevers van deelnemers en door het uitvoeren van het onderwijs zelf. Daardoor is het afstemmen vooral naar aanleiding van opgedane ervaringen met de beroepspraktijk. De beoogde inhoudelijke bijdrage aan het beroepsdomein van business controlling verdient aandacht. De opleiding krijgt de aanbeveling om aan te geven wat haar inhoudelijke focuspunten zijn als het gaat om innovaties en actuele ontwikkelingen in business controlling. Dit ten behoeve van een opleidingsprofiel dat extra aantrekkelijk is voor toekomstige deelnemers.

Standaard 2 t/m 6: Programma

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaarden. Kenmerkend voor het programma is de continue interactie met de beroepspraktijk. De keuze voor actie- en ontwerpgericht onderzoek sluit hier goed op aan evenals de aandacht voor het ontwikkelen van professionele vaardigheden zoals dat in de leerlijn Persoonlijk Leiderschap is vormgegeven. De inhoud en leeromgeving is sinds de tussentijdse beoordeling beperkt gewijzigd. De belangrijkste wijziging is het vervangen van de post-bacheloropleiding Controlling door fase 1 van het programma. Het panel is positief over deze wijziging omdat de opzet van de leeromgeving meer in lijn is met de overige bedrijfskundige masterprogramma's. De toelatingseisen zijn ongewijzigd en de intakeprocedure is sinds het experiment Leerkomsten verder gestroomlijnd. De docenten zijn goedgekwalificeerd en beschikken over meer dan gemiddelde relevante praktijkervaring. Het panel heeft gemerkt dat de gepromoveerde docenten meer gewicht hebben gekregen binnen de opleiding en ervaart een sterkte betrokkenheid bij de deelnemers en het uitvoeren van de masterclasses.

Standaard 7 en 8: Voorzieningen & Begeleiding

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaarden. De voorzieningen voldoen en zijn sinds de tussentijdse beoordeling niet gewijzigd. De begeleiding van de deelnemers is uitgebreid doordat fase 1 nu onderdeel uitmaakt van het totale programma. Dit heeft met name tot verdieping geleid bij de leerlijn Persoonlijk Leiderschap. De digitale leeromgeving bevindt zich in een overgang waarbij de opleiding overgaat naar Brightspace. Het panel ondersteunt deze overgang die goede mogelijkheden biedt om het leerproces van de deelnemers te ondersteunen.

Standaard 9: Kwaliteitszorg

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur op het niveau van de dagelijkse kwaliteit is van een meer dan voldoende niveau. De kwaliteitszorg is op opleidingsniveau verbeterd sinds de tussentijdse beoordeling. Avans+ hanteert een jaarplan voor de vijf bedrijfskundige masters waartoe de masteropleiding MiC behoort. De verdeling van taken, verantwoordelijkheden en procedures zijn in het jaarplan voldoende uitgewerkt. De kwaliteitsrapportages zijn met name procesmatig ingestoken en bieden inhoudelijk gezien weinig inzicht. Het panel beveelt daarom een meer inhoudelijke kwaliteitsrapportage aan volgens de PDCA-cyclus van het kwaliteitszorgsysteem.

Standaard 10: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het toetssysteem is sinds de tussentijdse beoordeling in essentie niet gewijzigd. De deelnemers tonen de leeruitkomsten aan via integrale beroepsprestaties die relevant zijn voor hun werkorganisatie. Het beoordelen wordt door beoordelingsformulieren met een rubric adequaat uitgevoerd. Het panel waardeert de poging om aan de hand van het integraliteitscriterium meer onderscheidend te beoordelen. De pilot verdient een vervolg omdat het kan leiden tot een meer holistische beoordelingswijze en een meer inhoudelijk reflectie bij de deelnemers. Volgens het panel is dit met name gewenst bij de beoordeling van de thesis. De reflectie bij het afstuderen betreft voornamelijk de leerlijn Persoonlijk Leiderschap. Het panel ziet dat er meer dan voldoende aandacht is voor het verbeteren van de toetsing en concludeert dat de borging adequaat wordt uitgevoerd. De centrale examencommissie is goed gepositioneerd, neemt regelmatig steekproeven en borgt in goede samenwerking met de opleiding de toetskwaliteit.

Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het afstudeerproces van de opleiding geldt voor de bedrijfskundige masters van Avans+ en is al bij de tussentijdse beoordeling bestudeerd. Het advies om deelnemers de gelegenheid te geven eerder te starten met het afstuderen is opgevolgd. De onderzochte vraagstukken zijn relevant en voldoen aan de verwachtingen van het panel. De inhoudelijke reflectie op het uitgevoerde onderzoek is bij een tweetal eindwerken te beperkt en verdient over de gehele linie extra aandacht van de opleiding. Het afstuderen vormt voor de deelnemers een waardige en uitdagende afronding van de opleiding, waarbij ze de ontwikkeling ervaren die zij tijdens de opleiding doormaken en in staat zijn om meer integraal en strategisch te adviseren over bedrijfsprocessen binnen hun organisatie.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inhoudsopgave	5
Inleiding	6
Schets van de opleiding	8
Basisgegevens opleiding	9
Terugblik vorige visitatie	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	12
Standaard 2 Oriëntatie	14
Standaard 3 Inhoud	15
Standaard 4 Leeromgeving	16
Standaard 5 Instroom	17
Standaard 6 Personeel	18
Standaard 7 Voorzieningen	19
Standaard 8 Begeleiding	20
Standaard 9 Kwaliteitszorg	21
Standaard 10 Toetsing	22
Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten	24
Eindoordeel over de opleiding	26
Aanbevelingen	27
Bijlagen	28
Bijlage 1 Bezoekprogramma	29
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	30

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-masteropleiding Master in Controlling van Avans+. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Avans+ en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het visitatierapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel en betreft een update beoordeling. In het voorjaar van 2022 is de opleiding tussentijds beoordeeld in het kader van het Experiment Leeruitkomsten. In deze update rapportage ligt daardoor de nadruk op standaard 10 en standaard 11. Ook bevat dit visitatierapport enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2023 Uitgebreide Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 10 september 2024. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Korte functieomschrijving
Ing. J.C. de Jong	Voorzitter	domeindeskundige, nu managing director Learn Holding BV, voorheen onder andere directeur van Van Harte & Lingsma en Syntegra,
dr. R. Snippe	Lid	domeindeskundige, CEO Stocastic B.V. docent Innovation Strategy, executive MBA Public & Private Strategy Center bij Nyenrode Business School,
Drs. R. Borsboom	Lid	Chief Financial Officer, C. van Heezik B.V.,
S.G. Partodikromo	Student-lid	Deeltijd Master of Science Finance & Control aan de Nederlandse Business Academy.

De heer ir A.B.C Hoitink, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding Master in Controlling is ingedeeld in de visitatiegroep HBO economisch cluster masteropleidingen. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien eindwerken van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze vijftien eindwerken zijn geselecteerd op basis van een groslijst

van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in de waardering van de eindwerken.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA, het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten (deelnemers), docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopsprekuren). Van deze gelegenheid is geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

Utrecht, 22 oktober 2024

Panelvoorzitter

Auditor

J.C. de Jong

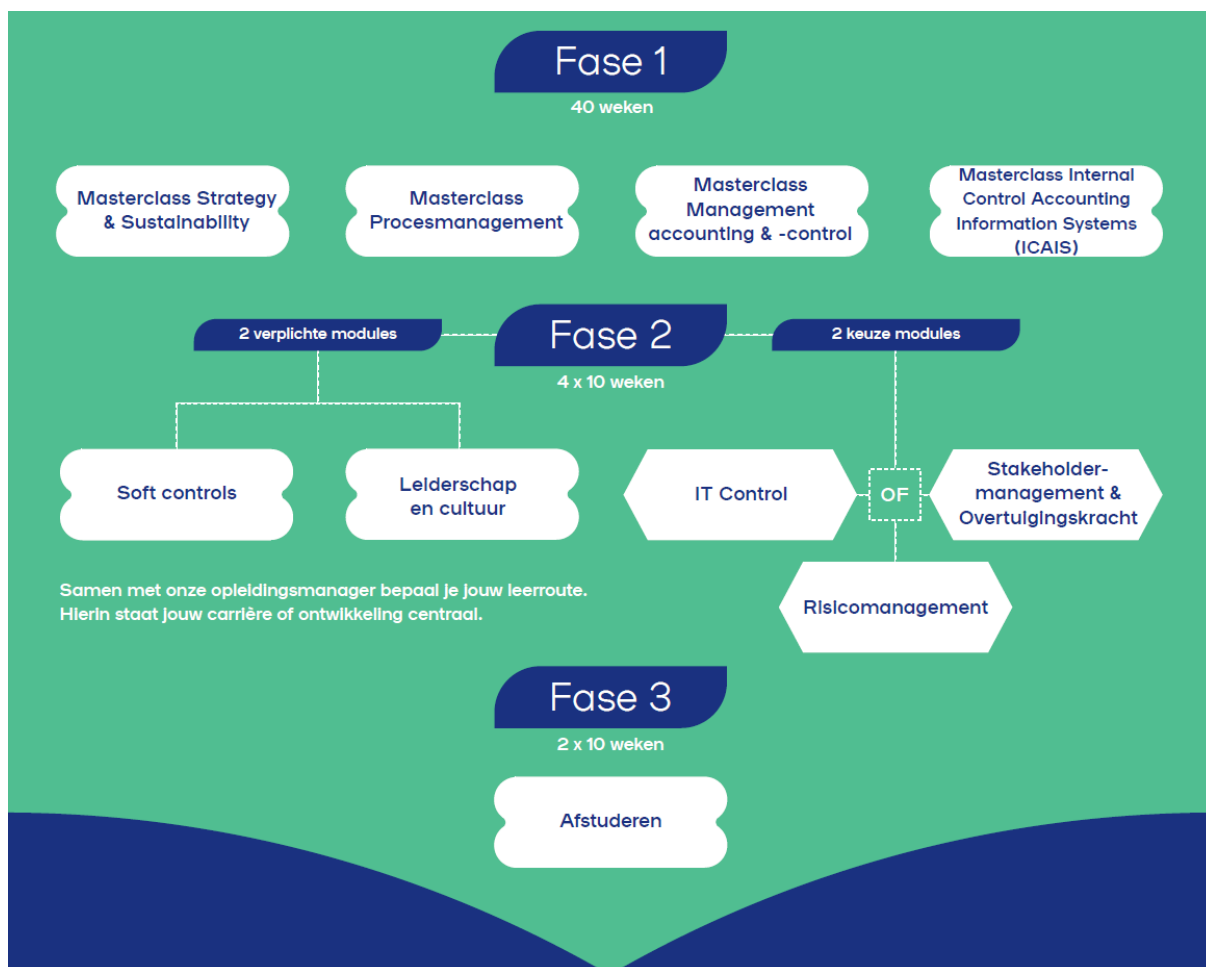
A.B.C. Hoitink

Schets van de opleiding

De hbo-masteropleiding Master in Controlling (MiC) is een van de acht masteropleidingen die Avans+ aanbiedt. De masteropleiding MiC leidt op tot business controllers die het management van een organisatie voorzien van actuele informatie t.a.v. de financiële status en het management adviseren over het financieel beleid op strategisch niveau. Voor de werving van deelnemers is deze opleiding in de Product-Markt-Combinatie Finance & Control van Avans+ geplaatst. De gemiddelde instroom van deze opleiding is tien deelnemers per jaar.

De verantwoordelijkheid voor de inhoud van de opleiding ligt bij de opleidingsmanager. Daarnaast beheert de opleidingsmanager de relatie met docenten en deelnemers. De opleidingsmanager wordt hierbij ondersteund door de opleidingscoördinator die praktische zaken coördineert en contactpersoon is voor docenten en deelnemers. De opleiding wordt aanvullend ondersteund door de stafafdeling Marketing voor Marktonderzoek en Communicatie en de stafafdeling Personeel, Organisatie & Ontwikkeling (PO&O).

Het programma van MiC maakt onderdeel uit van de Bedrijfskundige masteropleidingen van Avans+. Sinds de tussentijdse beoordeling in 2022 is het programma gewijzigd en bestaat het programma net als voor de overige bedrijfskundige masters uit drie fases. De post-bacheloropleiding Controller heeft een volledig nieuwe inhoud gekregen. Deze opleiding staat los van MiC en is daarom niet in de accreditatie meegenomen. Deze eenjarige opleiding is vervangen door fase 1 van het MiC programma. De duur van fase 1 en van fase 2 is veertig weken, fase 3 duurt twintig weken. De totale duur van het programma komt op deze manier op 2,5 jaar. In fase 1 en 2 bestaat het onderwijs uit vier masterclasses van tien weken. Een totaaloverzicht van de het programma wordt in figuur 1 aangegeven.



Figuur 1: curriculum MiC (Zelfevaluatie-rapport MiC Avans+ 2024)

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in RIO	Master in Controlling (MiC)
ISAT-code RIO	70098
Oriëntatie en niveau opleiding	Hbo-master
Opleidingsvariant	Deeltijd
Niveau opleiding	Master
Graad	Master of Science
Aantal studiepunten	62 EC
Opleidingslocatie(s)	Breda en Utrecht
Onderwijstaal	Nederlands

Terugblik vorige visitatie

De vorige visitatie van deze opleiding is in 2018 geweest en de tussentijdse beoordeling vond plaats in 2022. Bij de visitatie in 2018 heeft het panel de volgende twee aanbevelingen gegeven:

- Het panel vindt de onderzoekscomponent enigszins onderbelicht in de opleiding. De lector heeft een te kleine aanstelling om daarin een betekenisvolle rol te spelen. Het auditteam beveelt dan ook aan om die rol te herzien, en eventueel uit te breiden op het gebied van onderzoek.
- De beoordelingsformulieren moeten volgens het panel transparant en navolgbaar zijn. Dat vraagt om onderbouwing en argumentatie bij de beoordeling, en liefst ook nuttige feedback voor de student. Daar ontbreekt het op dit moment nog aan, het panel raadt de opleiding aan dit hoog op de verbeter- en ontwikkelagenda te zetten.

Bij deze visitatie herkent het panel duidelijk een onderzoeksleerlijn. De opleiding heeft de praktijkgerichte onderzoeksmethode Business Research ingevoerd. Deze leerlijn is herkenbaar aanwezig in de masterclasses van het huidige programma. Ten aanzien van de beoordelingsformulieren ziet het panel een positieve ontwikkeling. Het panel meent dat de beoordelingen voldoende transparant en navolgbaar zijn. Wel ziet het panel mogelijkheden voor het structureel benutten van de feedback in het leerproces. Het panel geeft hierover een advies bij standaard 10 Toetsing.

Bij de visitatie van 2022 heeft het panel de volgende aanbevelingen gegeven:

Standaard 1

- Werk de samenhang tussen de masterclasses binnen de opleiding verder uit. De masterclasses zijn modulair mooi ingericht, maar hoe deze zich binnen een opleiding tot elkaar verhouden en met elkaar een geheel vormen, kan geëxpliciteerd worden.

Deze samenhang is verder uitgewerkt, zoals in de leerlijn Business Research en leerlijn Persoonlijk Leiderschap. Voor de overige masterclasses is de afstemming gaande in samenwerking met de overige bedrijfskundige masteropleidingen die (onderdelen) van deze masterclasses ook gebruiken in hun programma.

Standaard 3 en 4

- Borg gemaakte keuzes in onderwijsinhoud en onderwijskundige visie en de daaruit voortvloeiende gevolgen voor het curriculum en de onderwijsomgeving: maak duidelijke keuzes, onderbouw deze en leg dit vast.

Het panel ziet dat inhoudelijke keuzes met name door de docenten worden vastgesteld. De onderwijskundige visie is volgens het panel navolgbaar onderbouwd en voldoende vastgelegd. Het panel verwacht van de opleiding een meer proactieve rol bij het bepalen van de inhoudelijk koers en geeft in dit visitatierapport bij standaard 1 hierover een aanbeveling.

Standaard 9

- Implementeer voor de bedrijfskundige masteropleidingen het recent overeengekomen kwaliteitszorgbeleid op opleidingsniveau.

Het kwaliteitszorgbeleid op opleidingsniveau is doorontwikkeld en het proces van kwaliteitszorg is op orde. Voor wat betreft de inhoudelijke documentatie voortkomend uit de kwaliteitszorg meent het panel dat beter kan worden gedocumenteerd volgens de Plan-do-check-act cyclus.

Standaard 10

- Bied meer ondersteuning aan deelnemers in de gewenste vormvrijheid en beroepsgerichtheid van de Integrale Beroepsprestaties en de beoordeling daarvan.

Deze aanbeveling heeft voldoende aandacht gekregen. Deelnemers worden meer dan voldoende ondersteund bij het formuleren van de Integrale Beroepsprestaties en ervaren geen beperking in vorm en beroepsgerichtheid door de wijze van beoordelen.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft het beroepsprofiel vernieuwd sinds de tussentijdse beoordeling. Dit profiel is meer tijdloos geformuleerd en sluit beter aan op de brede rol van een business controller. Het profiel sluit bovendien aan op de brede bedrijfskundige oriëntatie van de opleiding. Het afstemmen met het beroepenveld vindt plaats door contacten met werkgevers van deelnemers en door het uitvoeren van het onderwijs zelf. Het afstemmen is daardoor met name in reactie op ervaringen met de beroepspraktijk. Wat het panel betreft is het van belang dat de opleiding aangeeft wat de beoogde inhoudelijke bijdrage kan zijn voor het beroepsdomein van business controlling. Het panel beveelt de opleiding aan om meer dan nu het geval is, aan te geven wat de inhoudelijke focuspunten zijn ten aanzien van innovaties en toekomstige ontwikkelingen in business controlling.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

Het panel ondersteunt het beroepsbeeld van de opleiding dat wordt gekenmerkt door een sterk ontwikkeld strategisch denk- en handelingsvermogen en een integrale blik op de totale organisatie. De opleiding heeft het beroeps en opleidingsprofiel sinds de tussentijdse beoordeling geactualiseerd om dit beroepsbeeld tot uitdrukking te brengen. Daarnaast is de beschrijving van het beroepsprofiel meer tijdloos gemaakt en sluit het beter aan op de beoogde rol van de (financiële) business controller. Deze rol is namelijk verbreed naar die van een adviseur en sparringpartner van het management bij het nemen van de strategische beslissingen opdat organisatiedoelen worden behaald.

Beoogde leerresultaten

De opleiding drukt de beoogde leerresultaten uit in eindkwalificaties. Sinds de tussentijdse beoordeling zijn deze eindkwalificaties gelijk gebleven. Het panel vindt dat ze inhoudelijk voldoen aan het geactualiseerde beroepsprofiel. Gezien de bedrijfskundige oriëntatie en de samenwerking binnen de bedrijfskundige masters vindt het panel het terecht dat de eindkwalificaties gelijk zijn gebleven. Net als bij de tussentijdse beoordeling komen de eindkwalificaties aantoonbaar overeen met het niveau van een hbo-masteropleiding. De opleiding borgt dit niveau door de eindkwalificaties te relateren aan de HBO-Masterstandaard, de Dublin-descriptoren op masterniveau en het Nederlands Kwalificatieraamwerk (NLQF7). Deze standaarden zijn ook meegenomen bij het uitwerken van de leeruitkomsten.

Afstemmen met het beroepenveld

Uit de documentatie en de gesprekken blijkt dat de afstemming met het beroepenveld voldoet. De opleiding stemt de beoogde leerresultaten af met bedrijven en organisaties uit haar netwerk en via de docenten uit de beroepspraktijk die masterclasses verzorgen. Het panel merkt op dat het inhoudelijk afstemmen van de eindkwalificaties met name bij de docenten ligt. Om te borgen dat de opleiding toekomstgerichte eindkwalificaties blijft hanteren, vindt het panel het van belang dat de opleiding sneller en bewuster de inhoudelijke koers bijstelt. Het panel denkt hierbij aan actuele focuspunten zoals data-analyse, business intelligence en AI. De eindkwalificaties sluiten goed aan op de ontwikkelvraag van de deelnemers op dit moment, en zijn minder op de toekomst gericht. Het panel beveelt daarom de opleiding aan om proactief haar inhoudelijke bijdrage aan het beroepenveld van business controlling te blijven formuleren. Dit ten behoeve de actualiteit van de huidige eindkwalificaties en ten behoeve van een toekomstgericht opleidingsprofiel dat aantrekkelijk is voor potentiële deelnemers.

Standaard 2 Oriëntatie

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Kenmerkend voor het programma is de continue interactie met de beroepspraktijk. Het programma sluit daardoor aan bij het professionele profiel. Deze professionele oriëntatie is sinds de tussentijdse beoordeling niet gewijzigd. De opleiding legt in de leerlijn Business Research de nadruk op actie- en ontwerpgericht onderzoek. Sinds de vorige visitatie is deze leerlijn doorontwikkeld. Het panel moedigt de opleiding aan om dit te blijven doen. De aandacht voor professionele vaardigheden is sinds de tussentijdse beoordeling gelijk gebleven. Met de leerlijn Persoonlijk Leiderschap heeft de opleiding een goed uitgewerkte leerlijn die sterk bijdraagt aan de professionele vaardigheden van de deelnemers.

Onderbouwing

De opleiding kan terecht trots zijn op de praktijkgerichte oriëntatie van het programma. De onderzoeks- en beroepsvaardigheden zijn in twee leerlijnen ondergebracht; Business Research en Persoonlijk Leiderschap. De leerlijn Business Research is sinds 2020 geïmplementeerd. In elke fase van de opleiding is er specifiek aandacht voor het ontwikkelen van het onderzoekend vermogen bij de deelnemers. In fase 1 is dit met name het op orde brengen van de basiskennis in onderzoek en betreft dit het opzetten van een onderzoek. In fase 2 ligt de nadruk op het uitvoeren van onderzoek en op het voorbereiden van het afstuderen. In fase 3 wordt het afstudeeronderzoek uitgevoerd. Het panel merkt naar tevredenheid dat aan de hand van een ontwikkelkaart de relatie tussen Business Research (BR) onderwerpen en de vakinhoudelijke masterclasses duidelijk is vastgelegd. Recent is deze leerlijn kritisch geëvalueerd door docenten, deelnemers en afgestudeerden. Dit leidt tot een aantal verbeteringen zoals het eerder kunnen starten met de afstudeeropdracht. Het panel is tevreden over de aandacht voor Business Research en moedigt de opleiding aan om blijvend aandacht te schenken aan deze leerlijn.

De leerlijn Persoonlijk Leiderschap is voor de Master in Controlling sinds de vorige visitatie uitgebreid, doordat fase 1 nu in dezelfde vorm wordt aangeboden als bij de andere bedrijfskundige masters. Hierdoor starten deelnemers in jaar 1 al met de LA-GO test, een ontwikkelgesprek, coaching gesprek en themabijeenkomsten in plaats van dit pas in fase 2 te krijgen. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat deelnemers enthousiast zijn over deze leerlijn. De professionele vaardigheden krijgen gericht aandacht in alle masterclasses en deelnemers ervaren de waarde in hun ontwikkeling tot business controller. De deelnemers krijgen vanaf de start individuele coaching van een gecertificeerde ontwikkelcoach. Aanvullend krijgen deelnemers de gelegenheid voor extra coaching sessies. Het panel is onder de indruk van deze leerlijn die gezien de beoogde brede rol van een business controller aan belang heeft gewonnen.

Standaard 3

Inhoud

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De inhoud is ten opzichte van de tussentijdse beoordeling in 2022 enigszins gewijzigd. Sinds de laatste visitatie is namelijk de postbacheloropleiding Controlling geen onderdeel meer van de Master in Controlling en starten de deelnemers net als bij de overige bedrijfskundige masteropleidingen van Avans+ in fase 1 van het programma. De masterclasses van fase 1 komen inhoudelijk overeen met de oude postbacheloropleiding. Deze wijziging heeft geleid tot enkele inhoudelijke aanpassingen in fase 1, zoals voor de leerlijn Business Research. Volgens het panel heeft de opleiding de inhoudelijke samenhang van de masterclasses vergroot. Het panel vindt dit positief en moedigt de opleiding aan om de inhoudelijke samenhang verder te versterken.

Onderbouwing

Sinds de tussentijdse beoordeling in 2022 is de inhoud van het programma gewijzigd. Voorheen was de postbacheloropleiding Controlling de vooropleiding van de Master in Controlling. Deze opleiding heeft een volledig nieuwe inhoud gekregen en is daarmee echt gericht op de beginnende professional. Deze opleiding staat nu los van de Master in Controlling en is daarom niet in de accreditatie meegenomen. De MiC deelnemers starten nu, net als bij de overige bedrijfskundige masteropleidingen in fase 1 (zie figuur 1). Deze fase bestaat uit vier masterclasses. De masterclasses Management Accounting & Control en International Control Accounting Information Systems zijn specifiek voor deze opleiding. Deze zijn inhoudelijk aangepast zodat er een koppeling is met onderwerpen van Business Research en Persoonlijk Leiderschap. De overige twee masterclasses Strategy & Sustainability en Procesmanagement, zijn generiek voor de bedrijfskundige masteropleidingen en zijn inhoudelijk gelijk gebleven.

De opleiding voert in fase 2 ook een aantal wijzigingen door. Vanaf studiejaar 2024-2025 wordt de masterclass Leiderschap en Cultuur verplicht gesteld. De masterclass Stakeholdermanagement is dan niet meer verplicht. Deelnemers kunnen een keuze maken uit deze masterclass naast de masterclass IT-Control en de masterclass Risicomanagement. Het panel ondersteunt deze wijziging gezien het belang van leiderschap en cultuur en de verbanden die in de masterclass Leiderschap en Cultuur worden gelegd met onderdelen van Business Research.

Bij de vorige visitatie adviseerde het panel de opleiding om de visie op internationalisering te versterken. De opleiding heeft daarop het besluit genomen om deelnemers kennis te laten maken met internationale theorieën en inzichten van business controlling. Er is niet gekozen voor het verplicht opdoen van internationale ervaringen en vaardigheden. Het panel begrijpt deze keuze, omdat deelnemers over het algemeen in dienst zijn bij een midden- en klein bedrijf waarbij internationalisering binnen het bedrijf een ondergeschikte rol heeft. Voor deelnemers die aan een internationaal vraagstuk willen werken, biedt het programma voldoende mogelijkheden om hen daarin te begeleiden. Het panel vraagt de opleiding wel om alert te blijven ten aanzien van internationale ervaringen en vaardigheden.

Standaard 4 Leeromgeving

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De vormgeving van het programma is sinds de tussentijdse beoordeling gelijk gebleven. Naar aanleiding van evaluaties onder deelnemers zijn er waar nog mogelijk verbeteringen doorgevoerd. De leeromgeving is goed ingericht en biedt deelnemers de nodige flexibiliteit. Deelnemers kunnen binnen een fase van het programma de masterclasses in een willekeurige volgorde doorlopen. Daarnaast is het mogelijk om het programma te volgen, zonder deel te nemen aan bijeenkomsten. Deelnemers kiezen hier niet voor; een leeromgeving met groepsonderwijs blijkt de deelnemers het beste te ondersteunen in hun ontwikkeling naar business controller.

Onderbouwing

De leeromgeving is sinds de tussentijdse beoordeling niet ingrijpend gewijzigd. Het onderwijs is naar aanleiding van evaluaties waar mogelijk verbeterd. Daarnaast werkt de opleiding geleidelijk aan naar andere werkvormen dan het frontaal lesgeven. In het onderwijs staat het leerproces steeds meer centraal en worden de contactmomenten zo ingericht dat zij dit leerproces ondersteunen, zoals door 'flipping the classroom'. Deelnemers vinden met name het van elkaar leren binnen de bedrijfskundige masters waardevol. In masterclasses vormen de deelnemers leerteams waarin ze van elkaar leren en vanuit verschillende bedrijfskundige perspectieven de vraagstukken bespreken. Deze teams dragen sterk bij aan het ontwikkelen van integrale en strategische kennis en inzicht. Van de drie onderwijsvormen kiezen alle deelnemers voor het onderwijs in groepsverband. De overige twee vormen: individuele coaching en het laten valideren van werkervaringen, komen op een uitzondering na voor individuele coaching, niet voor. De deelnemers geven aan dat ze meer dan voldoende flexibiliteit ervaren. De masterclasses kunnen binnen een fase in een willekeurige volgorde worden doorlopen en deelnemers merken dat de opleiding tijdelijke vertraging of onderbreking goed op kan vangen.

Standaard 5 Instroom

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De toelatingseisen zijn gelijk gebleven, de inhoudelijke eisen van de oude post-bacheloropleiding Controlling gelden nu voor fase 1 van het huidige programma. De intakeprocedure is wel enigszins gewijzigd. Voor instromende deelnemer geldt dat een studieplan wordt afgesproken, waarin afspraken over welke masterclasses en de gekozen onderwijsvorm zijn vastgelegd.

Onderbouwing

Toelatingseisen en intakeprocedure:

De opleiding hanteert dezelfde toelatingseisen als bij de tussentijdse beoordeling. Aankomende deelnemers beschikken minimaal over een bacheloropleiding en enkele jaren werkervaring. De werkplek moet bovendien deelnemers de gelegenheid bieden om zich te ontwikkelen van uitvoerend en tactisch niveau naar strategisch niveau in Business controlling. Deze eisen werden voorheen gehanteerd voor de postbacheloropleiding Controlling en zijn nu van toepassing op het programma. De intakeprocedure is enigszins gewijzigd. Sinds de vorige beoordeling is de individuele onderwijs overeenkomst vervangen door een studieplan. De afspraken tussen opleiding en deelnemer staan in dit plan vermeld en geven een helder overzicht van het afgesproken programma en de gekozen vorm van de onderwijsleeromgeving.

Aanvullend op het reguliere instroomtraject zijn in het afgelopen jaar vijf deelnemers ingestroomd nadat ze een vergelijkbare opleiding hebben afgerond. De deelnemers stroomden in omdat de vorige onderwijsinstelling de afgeronde opleiding niet kan waarderen met een masterdiploma, ten gevolge van het incorrect doorvoeren van een wetswijziging. In overleg met de centrale examencommissie hebben de opleidingen van de Bedrijfskundige masters een procedure opgesteld om deze gedupeerden hulp te bieden. Volgens deze intakeprocedure wordt eerst bepaald of het afgeronde programma overeenkomt met het programma van een van de bedrijfskundige masteropleidingen. Als dat het geval is wordt het eindwerk van de vorige opleiding opnieuw beoordeeld door twee examinatoren volgens de beoordelingscriteria van het afstuderen bij de Bedrijfskundige masters van Avans+. Is het oordeel voldoende dan volgt een verdediging door de deelnemer en vindt de eindbeoordeling plaats. Is het oordeel over het eindwerk niet voldoende dan volgt een advies om het eindwerk aan te passen of om het afstuderen in zijn geheel opnieuw te doorlopen waarna de eindbeoordeling en verdediging plaats kan vinden. Het panel leidt uit de procedure en het gesprek met de Centrale Examencommissie af dat deze intakeprocedure gedegen is opgesteld en zorgvuldig wordt uitgevoerd.

Standaard 6

Personeel

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Net als bij de tussentijdse beoordeling zijn de docenten goedgekwalificeerd en beschikken zij meer dan gemiddeld over relevante praktijkervaring. Het blijkt voor de opleiding niet eenvoudig te zijn om het aandeel gepromoveerde docenten te vergroten. Wel merkt het panel naar tevredenheid dat de gepromoveerde docenten meer gewicht hebben gekregen binnen de opleiding. Ook is het panel positief over de samenwerking tussen docenten. Het panel ervaart sterke onderlinge betrokkenheid en samenwerking bij het uitvoeren van de masterclasses.

Onderbouwing

Het docententeam bestaat uit 22 docenten. Alle docenten zijn naast het freelance-docentschap werkzaam in relevante functies, zoals consultant, coach, accountant en organisatieadviseur. Voor elke masterclass zijn twee à drie docenten aangesteld. Ze wisselen elkaar af in de uitvoering en zijn samen verantwoordelijk voor een masterclass. Het onderwijsprogramma is sinds 2020 ingevoerd en op hoofdlijnen staat het programma nu. De opleiding maakt daarom geen onderscheid meer tussen kerndocenten en docenten. Het panel begrijpt deze keuze en merkt aan de hand van de gevoerde gesprekken dat de docenten goed op elkaar zijn afgestemd en dat ze voldoende op de hoogte zijn van de inhoudelijke samenhang in het programma.

De opleiding schenkt voldoende aandacht aan onderwijskundige professionalisering. De opleiding besteedt sinds de vorige visitatie meer tijd aan het inwerken van nieuwe docenten en jaarlijks vindt er minimaal een kalibratiesessie en/of een beoordelingsoverleg plaats. Voor masterclasses die nog niet regelmatig draaien, zoals Management Accounting & Control en Internal Control Accounting Information Systems, vindt er vaker overleg plaats en zijn er meer kalibratiesessies. Uit het docentenoverzicht blijkt dat alle docenten BKE-cursussen hebben gevolgd of dat dit gaande is. Bovendien blijkt uit de verslagen dat er voldoende aandacht is voor deskundigheidsbevordering in Business Research. Ten aanzien van het aandeel gepromoveerde docenten is er een lichte stijging; drie docenten zijn gepromoveerd en bij twee docenten is het promotietraject gaande. Het panel is hierover tevreden en heeft in de gesprekken gemerkt dat deze docenten binnen de opleiding meer gewicht hebben gekregen. Dit geeft het panel vertrouwen dat er voldoende inhoudelijke en onderwijskundige kwaliteit bij de docenten aanwezig is en verder wordt uitgebouwd.

Standaard 7 Voorzieningen

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Ten aanzien van deze standaard zijn er geen ontwikkelingen sinds de tussentijdse beoordeling.

Sinds de vorige accreditatie hebben er geen grote wijzigingen plaatsgevonden. De huisvesting is nog steeds hetzelfde, enkel zijn de drank/voedingsarrangementen Avans+ breed aangepast. Deelnemers krijgen nu, naast de gebruikelijke koffie en thee, ook de mogelijkheid om frisdrank, chocolade of fruit te nuttigen tijdens de opleiding. Daarnaast heeft er, zoals bij Standaard 8 te lezen, een wijziging plaatsgevonden in de online systemen waar Avans+ breed gebruik van maakt. Zowel Plaza als Connect+ zijn gedurende de zomer van 2024 vervangen door Brightspace.

Standaard 8 Begeleiding

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Sinds de vorige visitatie is de studiebegeleiding uitgebreid, doordat fase 1 aan het programma is toegevoegd. Dit heeft geleid tot verdieping binnen de leerlijn Persoonlijk Leiderschap. Aanvullend krijgen deelnemers de gelegenheid om extra coachingssessies te volgen. Waardoor de coaching meer dan voorheen op de individuele deelnemer wordt afgestemd. Dat geldt ook voor de derde fase waarbij deelnemers meer dan voorheen individueel worden begeleid bij het afstuderen. Ten aanzien van de informatievoorziening heeft Avans+ besloten om over te stappen op de digitale onderwijsleeromgeving Brightspace. Het panel is positief over deze overstap en ziet goede mogelijkheden voor het ondersteunen van het leerproces van de deelnemers.

Onderbouwing

Net als bij de vorige visitatie voldoet de studiebegeleiding ruimschoots. Deelnemers worden individueel begeleid in de masterclasses en binnen de leerlijn Persoonlijk Leiderschap. Doordat fase 1 aan het programma is toegevoegd is deze leerlijn met een jaar verlengd. Dit biedt gelegenheid tot inhoudelijke verdieping van de persoonlijke en professionele ontwikkeling. Dit wordt door de deelnemers zeer gewaardeerd. Aanvullend biedt Avans+ de gelegenheid aan deelnemers om tegen betaling drie extra coachingssessies te volgen. De opleiding heeft ook de begeleiding bij het afstuderen gewijzigd. De opleiding is van plan te stoppen met de themabijeenkomsten en deze te vervangen door individuele begeleiding zodat deze beter aansluit bij de individuele begeleidingsbehoefte van de deelnemers.

Op het moment van dit visitatiebezoek zijn de digitale systemen Plaza en Connect+ vervangen door de digitale leeromgeving Brightspace. Het panel vindt deze stap die net is gezet veelbelovend. Volgens het panel is Brightspace gebruikersvriendelijk en geeft het een goed overzicht van de informatie. Het panel merkt na bestudering op dat de informatie met name bestaat uit pdf-documenten en PowerPointpresentaties. Volgens het panel is er nog niet echt sprake van 'flipping the classroom' daarin kan de opleiding zich verder in ontwikkelen. Het panel adviseert de opleiding om de mogelijkheden van Brightspace meer te benutten ten behoeve van het leerproces van de deelnemers.

Standaard 9 Kwaliteitszorg

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel vindt dat de opleiding de wijze waarop de dagelijkse kwaliteit goed uitvoert. De kwaliteitscultuur bij de uitvoering van de masterclasses voldoet meer dan voldoende. De kwaliteitszorg op opleidingsniveau is verbeterd. Avans+ hanteert een jaarplan voor de vijf bedrijfskundige masters waartoe de masteropleiding MiC behoort. Het panel ondersteunt deze werkwijze, gezien de gemeenschappelijke elementen van de programma's. De verdeling van taken, verantwoordelijkheden en procedures zijn in het jaarplan voldoende uitgewerkt. De kwaliteitsrapportages zijn met name procesmatig ingestoken en bieden inhoudelijk gezien weinig inzicht. Het panel beveelt daarom een meer inhoudelijke kwaliteitsrapportage aan volgens de PDCA-cyclus van het kwaliteitszorgsysteem.

Onderbouwing

Uit de documentatie en gevoerde gesprekken blijkt dat de dagelijkse kwaliteitszorg die is gericht op de uitvoering van de masterclasses goed is ontwikkeld. De opleidingsmanager en opleidingscoördinator gaan tijdens de uitvoering geregeld na of er verbeterpunten zijn. De deelnemers waarderen deze aandacht en ervaren dat verbetermaatregelen snel en effectief worden opgepakt. Aanvullend zijn de docenten goed benaderbaar en bereid tot verbeteringen als daar een aanleiding voor is.

Sinds de tussentijdse beoordeling is de beschrijving van de kwaliteitszorg aangescherpt. In het visiedocument kwaliteitsborging Avans+ is de kwaliteitszorg verder uitgewerkt. Avans+ onderscheidt drie kwaliteitscycli; op moduleniveau, op opleidingsniveau en op PMC(product-markt-combinatie)-niveau. Door de nauwe samenwerking van de masteropleiding MiC met de overige vier opleidingen binnen het cluster van Bedrijfskundige masteropleidingen, hanteert Avans+ een kwaliteitscyclus voor de bedrijfskundige masteropleidingen waartoe MiC behoort. Het panel begrijpt deze werkwijze gezien de inhoudelijke samenhang en nauwe samenwerking tussen deze opleidingen. De Bedrijfskundige masters werken met een jaarplan waarin projecten, verantwoordelijkheden en een planning is opgenomen. Het panel ziet hierin de gewenste ontwikkeling in procedures en processen die masterclass overstijgend zijn.

De inhoudelijke rapportage over de kwaliteitszorg verdient meer aandacht. Een treffend voorbeeld hiervan is het document Genomen stappen doorontwikkeling Bedrijfskundige masters. Dit document bestaat uit een chronologisch overzicht van verslagen over brainstormsessies, docentbijeenkomsten, kalibratiesessies et cetera. In deze rapportage komen streefwaarden, verbeteracties, resultaten en evaluaties niet duidelijk inhoudelijk naar voren. Het panel verwacht een navolgbare inhoudelijke rapportage aan de hand van de PDCA-cyclus zodat deze aansluit op het visiedocument kwaliteitsborging Avans+. Met name voor de docenten die in deeltijd het programma uitvoeren is dit van belang om effectief de kwaliteit van de Bedrijfskundige masters te verbeteren en te borgen. Het panel geeft de opleiding daarom de dringende aanbeveling om over kwaliteitszorg inhoudelijk te rapporteren volgens de PDCA-cyclus.

Standaard 10 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het toetssysteem is sinds de tussentijdse beoordeling in essentie niet gewijzigd. De deelnemers tonen de leeruitkomsten aan via integrale beroepsprestaties die relevant zijn voor hun werkorganisatie. Het beoordelen wordt door beoordelingsformulieren met een rubric adequaat uitgevoerd. Het panel waardeert de poging om aan de hand van het integraliteitscriterium meer onderscheidend te beoordelen. De pilot verdient een vervolg omdat het kan leiden tot een meer holistische beoordelingswijze en een meer inhoudelijk reflectie bij de deelnemers. Volgens het panel is dit met name gewenst bij de beoordeling van de thesis, waarbij de reflectie betrekking heeft op de leerlijn Persoonlijk Leiderschap. Het panel ziet dat er meer dan voldoende aandacht is voor het verbeteren van de toetsing en concludeert dat de borging adequaat wordt uitgevoerd. De centrale examencommissie is goed gepositioneerd en neemt regelmatig steekproeven en borgt in goed overleg met de opleiding de toetskwaliteit.

Onderbouwing

Het toetssysteem

Het toetssysteem sluit aan op de praktijkgerichte oriëntatie van de opleiding. De toetsing bestaat in zijn geheel uit het beoordelen van integrale beroepsprestaties. Sinds de tussentijdse beoordeling is het toetssysteem in beperkte mate gewijzigd. De meest ingrijpende wijziging betreft de toetsen van fase 1. Voorheen bevatte de postbacheloropleiding Controlling enkele groepsproducten die werden beoordeeld. Nu zijn alle toetsen gebaseerd op individuele integrale beroepsprestaties. Deze prestaties zijn divers; enkele voorbeelden hiervan zijn een adviesrapport, een procesanalyse, een verbetervoorstel, of een interventie.

Toetsuitvoering

Het panel heeft diverse toetsen ingezien en concludeert dat ze correct worden uitgevoerd. De toetsen in fase 2 zijn inhoudelijk niet gewijzigd sinds de tussentijdse beoordeling. De toetsen van fase 1 zijn deels bestaand en deels nieuw. De toetsen van Procesmanagement en van Strategie & Sustainability, zijn al bij de tussentijdse beoordeling bestudeerd. De toetsen van de masterclasses Management Accounting & Control (MAC) en van Internal Control Accounting Information Systems (ICAIS) zijn nu door het panel bestudeerd. De producten voldoen aan de verwachtingen van het panel voor deze fase van de opleiding. Voor MAC is bijvoorbeeld onderzoek gedaan naar de implementatie en effectiviteit van Microsoft Dynamics voor het accountantskantoor. Voor ICAIS heeft een deelnemer een analyse- en een adviesrapport gemaakt ten aanzien van het inkoopproces voor de werkgever. De producten zijn relevant voor de werkorganisatie van de deelnemers, en de producten laten zien dat de toetsing niet beperkend is voor de vormvrijheid van de beroepsprestaties.

Net als bij de vorige visitaties wordt elke beoordeling ondersteund door een rubric. Het beoordelen betreft de beroepsprestatie zelf en het verantwoordingsdocument ten aanzien van de gehanteerde methodiek en het proces. Tijdelijk is het verantwoordingsdocument geïntegreerd met het beroepsproduct omdat deelnemers het aanleveren van deze producten deels als dubbelop hebben ervaren. De opleiding heeft besloten om in het beoordelingsformulier weer

terug te gaan naar twee beoordelingen die beide voldoende moeten zijn, om te voorkomen dat de vakinhoudelijke criteria worden gecompenseerd door de criteria ten aanzien van de gevolgde methode en het proces. Het panel heeft hiervoor begrip, gezien het belang van de leerlijnen Business Research en Persoonlijk Leiderschap binnen deze opleiding.

Samen met de onderwijskundige staf hebben examinatoren ook gezocht naar een mogelijkheid om meer discriminerend te beoordelen. Examinatoren geven namelijk aan dat ze weinig onderscheid ervaren tussen een beroepsprestatie die volgens alle criteria voldoet en een beroepsprestatie die de standaardkwaliteit ruim overstijgt. In een recent uitgevoerde pilot is aan het bestaande beoordelingsformulier een criterium toegevoegd dat de integrale kwaliteit van de beroepsprestatie waardeert. Deze pilot is tijdelijk gestopt, omdat betere beroepsprestaties inderdaad hoger werden gewaardeerd, maar beroepsprestaties van een matig niveau te sterk worden benadeeld. Het panel waardeert deze pilot die laat zien dat de opleiding actief zoekt naar verbeteringen in het beoordelen. Het integraliteitscriterium is volgens het panel een prima methode, dat kan leiden tot een meer holistische beoordeling. Wat het panel betreft zou dit een positieve ontwikkeling zijn die kan leiden tot verdieping van de toelichting op de beoordeling door examinatoren en kan leiden tot diepere reflectie van de deelnemers over de kwaliteit van de opgeleverde beroepsprestaties. Hieraan gerelateerd geven deelnemers aan dat het leren van een beoordeling wat hen betreft meer onderdeel mag worden van het leerproces. Nu ligt het initiatief bij de deelnemer om te leren van een beoordeling. De opleiding krijgt het advies om het leren van toetsen (feedforward) onderdeel te maken van het leerproces van de deelnemers.

De toetsing van het afstuderen

Het eindniveau wordt getoetst aan de hand van een thesis, het reflectieverslag en de verdediging. De deelnemers leveren de thesis ter beoordeling in. Twee examinatoren waaronder de afstudeerbegeleider beoordelen de thesis afzonderlijk van elkaar en komen vervolgens tot een gezamenlijk oordeel. Het reflectieverslag wordt beoordeeld door de examiner van de leerlijn Professioneel Leiderschap. Uiteindelijk wordt de verdediging door deze drie examinatoren gezamenlijk beoordeeld. Het panel merkt op dat na beoordeling van de thesis, deelnemers worden geïnformeerd over de zwakke punten van de thesis. Het panel adviseert om de tussentijdse feedback voorafgaand aan de verdediging te beperken tot het aangeven dat de scriptie verdedigbaar is of nog niet verdedigbaar is. Daarnaast merkt het panel op dat de inhoudelijke reflectie van het uitgevoerde onderzoek maar beperkt aandacht krijgt bij de beoordeling van de thesis. Het panel acht het van belang dat in de beoordeling aandacht is voor deze inhoudelijke reflectie, want dit is passend voor de pijlers onderzoekend vermogen en doorwerking van de masterstandaard. Het panel beveelt daarom aan om bij de thesis ook de reflectie op de inhoud te beoordelen.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

De borging van de toetsing is adequaat, in opzet en uitvoering. Het panel stelt vast dat meer docenten beschikken over het certificaat Basis Kwaliteit Examinering zoals ook bij standaard 6 is aangegeven. Het panel stelt vast dat de lijnen met de afdeling PO&O kort zijn en dat onderwijskundig adviseurs de opleiding adequaat ondersteunen. De examencommissie is goed gepositioneerd en vervult haar borgende taken. Sinds de vorige visitatie is de samenstelling van de examencommissie aangepast. De opleiding is in de examencommissie door een domein-lid (Bedrijfskundige masters) vertegenwoordigd. Periodiek neemt de examencommissie steekproeven van toetsen en eindwerken. Minimaal drie keer per jaar is er een overleg met de opleidingsmanager van de opleiding en indien nodig gebeurt dit vaker. Het panel waardeert de meer dan voldoende aandacht voor het verbeteren van de toetskwaliteit.

Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het afstudeerproces van de opleiding geldt voor de bedrijfskundige masters van Avans+. De opleiding heeft het advies van het vorige panel opgevolgd en deelnemers kunnen eerder in het programma, halverwege fase 2, starten met het afstudeerproces. Het panel vindt het positief dat de begeleiding nu meer op individuele basis plaats zal vinden. De onderzochte vraagstukken zijn relevant, en voldoen aan de verwachtingen van het panel. De inhoudelijke reflectie op het uitgevoerde onderzoek is bij een tweetal eindwerken te beperkt en verdient over de gehele linie extra aandacht van de opleiding. Voor de deelnemers is het afstuderen een waardige en uitdagende afronding van de opleiding. Ze ervaren duidelijk een ontwikkeling in hun persoonlijke en professionele vaardigheden en zijn in staat om meer integraal en strategisch te adviseren over bedrijfsprocessen.

Onderbouwing

Het afstudeerproces

De opleiding hanteert het afstudeerproces van de bedrijfskundige masters. Bij de tussentijdse beoordeling waren de deelnemers van deze opleiding tot aan fase 2 van het programma gekomen. Bij twee overige bedrijfskundige masteropleidingen was het afstudeerproces al wel afgerond. Het panel heeft bij de tussentijdse beoordeling het advies gegeven om eerder te starten met het afstudeerproces. Dit advies is opgevolgd: de deelnemers kunnen halverwege fase 2 beginnen met het plan van aanpak voor het afstuderen.

In het afstudeerproces laten deelnemers zien dat zij een multidisciplinair en strategisch controlling onderwerp kunnen onderzoeken. Het afstudeerproces start met een opstartgesprek. Deelnemers leggen aan de coach Persoonlijk Leiderschap het te onderzoeken vraagstuk voor. Als het onderzoeksonderwerp is goedgekeurd, werken ze een plan van aanpak uit dat met een afstudeerbegeleider wordt besproken. Na goedkeuring van het plan van aanpak voeren ze het onderzoek uit. De deelnemers zullen hierbij individueel worden begeleid door een afstudeerbegeleider. Ten tijde van de accreditatie is dit nog in leerteams, gekoppeld aan de afstudeerbegeleider. Uiteindelijk leidt het onderzoek tot een thesis met het onderzoeksproduct en een advies op strategisch niveau waarbij gemaakte keuzes worden beargumenteerd. De deelnemers schrijven daarnaast een reflectieverslag. Deze reflectie betreft de ontwikkeling in persoonlijk leiderschap die gedurende de gehele opleiding is doorgemaakt en betreft de verwachte professionele ontwikkeling in de nabije toekomst.

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft in totaal vijftien eindwerken bestudeerd. De onderzochte onderwerpen zijn relevant en passend voor de opleiding. Ze betreffen in het algemeen het verbeteren van interne processen waarbij diverse stakeholders zijn betrokken binnen de eigen organisatie van de deelnemer. Het panel vindt de vraagstukken strategisch van aard en stelt vast dat de deelnemers aantonen dat ze de vraagstukken integraal kunnen benaderen. Deelnemers geven aan dat zij het afstuderen als behoorlijk uitdagend ervaren, omdat het onderzoek daadwerkelijk wordt uitgevoerd binnen hun eigen organisatie. Dit is in lijn met het actiegericht en ontwerpgericht onderzoek

van Business Research. De thesissen die zijn bestudeerd beschrijven de theorie die nodig is voor het onderzoek. Het plaatsen van het onderzoek ten opzichte van de theoretische inzichten die er zijn kan wat het panel betreft sterker worden aangezet. Het panel meent dat in de thesis tot uiting moet komen dat de deelnemers op een masterniveau en op een hoger abstractieniveau inhoudelijk reflecteren op het praktijkgerichte onderzoek. Bij twee eindwerken kwam deze dialoog tussen praktijkgericht onderzoek en de onderliggende theorie onvoldoende tot uiting. Het panel beveelt de opleiding daarom aan om bij het afstuderen hogere eisen te stellen aan de inhoudelijke reflectie van het uitgevoerde onderzoek waarin de relatie tussen de onderliggende theorie, de praktijk en het handelen van de student/onderzoeker duidelijk wordt omschreven, zodat de het onderzoekend vermogen en de doorwerking naar de beroepspraktijk op hbo-masterniveau in de thesis duidelijk wordt aangetoond.

Functioneren afgestudeerden

De opleiding ziet duidelijk een ontwikkeling bij de deelnemers in de loop van het programma. In fase 1 voeren de deelnemers met name een zelfstandig onderzoek uit en komen ze eigenstandig tot een beroepsproduct. Naarmate de opleiding vordert neemt de complexiteit toe en worden in toenemende mate diverse stakeholders bij het vraagstuk betrokken. De deelnemers ervaren ook duidelijk een groei in hun professionele ontwikkeling en leidinggevend van hun organisatie ondersteunen deze ervaring. Het panel heeft kennisgenomen dat deelnemers tijdens of na afronding van de opleiding een stap maken in hun carrière en in de richting van een strategisch business controller.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

	Master in Controlling
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Oriëntatie</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Inhoud</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Leeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 5 Instroom</i>	Voldoet
<i>Standaard 6 Personeel</i>	Voldoet
<i>Standaard 7 Voorzieningen</i>	Voldoet
<i>Standaard 8 Begeleiding</i>	Voldoet
<i>Standaard 9 Kwaliteitszorg</i>	Voldoet
<i>Standaard 10 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande hbo masteropleiding Master in Controlling van Avans+ als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 1

- Formuleer als opleiding proactief de inhoudelijke bijdrage aan het beroepenveld van business controlling. Dit ten behoeve de actualiteit van de huidige eindkwalificaties en ten behoeve van een toekomstgericht opleidingsprofiel dat aantrekkelijk is voor potentiële deelnemers.

Standaard 9

- Rapporteer inhoudelijk over de kwaliteitszorg volgens de PDCA-cyclus en het visiedocument kwaliteitsborging Avans+.

Standaard 10

- Beoordeel bij de thesis ook de reflectie op de inhoud van het onderzochte vraagstuk.

Standaard 11

- Stel hogere eisen aan de inhoudelijke reflectie van het uitgevoerde onderzoek in relatie tot de onderliggende theorie, zodat het onderzoekend vermogen en de doorwerking voor de beroepspraktijk in het eindwerk duidelijk wordt aangetoond.

Bijlagen

Bijlage 1 Bezoekprogramma

Tijd	Gesprek	Gespreksdeelnemers
9.45-10.00 uur	Inloop panel	
10.00- 10.30 uur	Welkom - korte pitch en eventuele vragen voor het opleidingsmanagement	Directeur Avans+ Opleidingsmanager Opleidingscoördinator Projectleider visitaties
10.30- 11.00 uur	Startoverleg, bestudering materiaal ter inzage	Panel
11.00- 11.45 uur	Gesprek docenten en examinatoren	Docent Business Research Docent PL en Strategy & Sustainability Docent Soft Controls en ontwikkeling ICAIS Docent Procesmanagement Docent Stakeholdermanagement en afstudeerbegeleider
11.45- 12.00 uur	Overleg/Pauze	Panel
12.00- 12.45 uur	Gesprek deelnemers en alumni	Deelnemer fase 1 Deelnemer fase 1 (sept met fase 2) Deelnemer fase 2 Deelnemer fase 3 Alumnus Alumnus
12.45- 13.30 uur	Lunch	Besloten lunch panel
13.30- 14.15 uur	Gesprek borging (CEC, HRD, Werkveld)	Vice voorzitter Examencommissie Domein lid Examencommissie Bedrijfskunde Onderwijskundig adviseur Werkveldvertegenwoordiger.
14.15- 15.00 uur	Beoordelingsoverleg	
15.00- 15.15 uur	Terugkoppeling door het panel	

Bijlage 2 Bestudeerde documenten

Algemene documentatie

Beoordeling Experiment Leeruitkomsten Master in Controlling, NVAO (2022),
Bedrijfskundige masters, Avans+ (2022). Zelfevaluatie-rapport,
Bedrijfskundige masters, Avans+ (2022). Rapportage BK-masters Experiment Leeruitkomsten,

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

Master in Controlling, Avans+ (2022). Beroeps- en Opleidingsprofiel,
Master in Controlling, Avans+ (2023). Communicatie rondom validatie beroepsprofiel,
Master in Controlling, Avans+ (2024). Toetsprogramma MIC,
Master in Controlling, Avans+ (2022). Docentenoverleggen.
Master in Controlling, Avans+ (2023). Docentenhandleiding Bedrijfskundige Masters.
Master in Controlling, Avans+ (2024). Analyse onderwijs(materiaal).
Master in Controlling, Avans+ (2022). Samenwerkingsvoorstel Kasparov – Avans+.
Master in Controlling, Avans+ (2024). Input F&C van Oers.

Standaard 2 Oriëntatie

Avans+ (2024). Visie Business Research in Bedrijfskundige Masters.
Master in Controlling, Avans+ (2022-2023). Verslaglegging ontwikkelen nieuwe werkwijze
afstuderen, BR en PL 2022-2023.

Standaard 4 Leeromgeving

Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Opleidingswijzer Masteropleidingen 2023-2024.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Inzage digitale leeromgeving.

Standaard 5 Instroom

Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Voorbeeld studieplan MiC.
Master in Controlling, Avans+ (2022-2023). Procesomschrijving Open Universiteit.

Standaard 6 Personeel

Bedrijfskundige masters, Avans+ (2023-2024). Overzicht docenten en masterclasses BK
Masters.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Checklist nieuwe docent.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Verslag Kalibreersessie afstuderen 3 februari 2023.
Master in Controlling, Avans+ (2024). Evaluatie ICAIS met aansluitend Kalibratie 23 april 2024.

Standaard 9 Kwaliteitszorg

Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Deelnemer evaluaties.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Docent evaluaties.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Evaluatie - kalibratieschema BK Masters.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Handleiding evaluatieproces BK Masters -
masterclass (concept).
Avans+ (2023). Kwaliteitsborging Avans+ visiedocument hoger onderwijs.
Bedrijfskundige masters, Avans+ (2024). Jaarplan projecten.

Standaard 10 Toetsing

Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). C- en S-OER MiC.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Toetsdossiers MAC & ICAIS.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). IBP's

Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Beoordelingsformulieren.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Periodieke verslagen CEC.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Steekproeven toetsen CEC, MAC & ICAIS.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Periodieke rapportage aan CEC.
Bedrijfskundige masters, Avans+ (2024). Kalibratiesessie 26 januari 2024.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Pilot integraliteitscriterium.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). IBP en beoordelingsformulier (pilot) Strategy & Sustainability.

Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten

Master in Controlling, Avans+ (2024). Nieuw concept afstuderen.
Master in Controlling, Avans+ (2024). IBP Afstuderen MBA-MSM-MLO-MHRM-MIC.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Steekproeven eindwerken CEC.
Master in Controlling, Avans+ (2023). IBP Afstuderen OU.
Afstudeerdossiers
Master in Controlling, Avans+ (2024). Afstudeerdossier MiC.
Bijlage ter inzage 26-08-2024
Master in Controlling, Avans+ (2024). Documentatie Business Research criterium.
Master in Controlling, Avans+ (2024). Opleidingswijzer 2024-2025.
Master in Controlling, Avans+ (2023-2024). Procedure evalueren.

Overige documenten ter inzage

Handleiding Evaluatie module Masterclass niveau BK Masters
Startpresentatie Visitatie MiC
Genomen stappen doorontwikkeling bedrijfskundige masters
Het integraliteitscriterium
Jaarverslag CEC 2022 – 2023
Opleidingswijzer Masteropleidingen 2024-2025