



Financial management & Management accounting

Studiehandleiding 2016-2017
Opleiding Bedrijfseconomie (BE)
Deeltijd

Auteurs	Chris Klijnsohn, Serge Gautier, Theo van Vastenhoven
Programmamanager	Kees Post
Semestervoorzitter	Theo van Vastenhoven
EC	30
Studiegidsnummer	1115FM ** _14
Studiejaar	2016-2017
Intranet (DLWO)	https://dlwo.dem.hva.nl Dit semester is een onderdeel van het deeltijdprogramma Bedrijfseconomie (BE).
Alle beroepsproducten/werkstukken moeten (digitaal) ingeleverd worden via een dropbox op dlwo.	



Inhoud

1. Introductie	3
1.1 Doelstellingen	3
1.2 Bachelorvaardigheden BE	3
2. Programma	4
2.1 Opzet	4
2.2 Werkvormen	4
2.3 Planning	6
2.4 Studiemateriaal	8
2.5 Onderzoeken, rapporteren en taalvaardigheid	8
3. Toetsing, beoordeling en feedback	10
3.1 Toetsen en toetsmomenten	10
3.2 Beoordeling	11
3.3 Feedback	12
3.4 Herkansing	13
Bijlage 1: Beoordeling beroepsproduct Financiële Administratie (1100FMF_14)	14
Bijlage 2: Beoordeling beroepsproduct Planning & Controlcyclus (1100FMP_14)	15
Bijlage 3: Opdracht reflectieverslag bij het adviesrapport (1100FMV_14)	15
Bijlage 4: Toelichting competenties uitgewerkt in indicatoren en gedrag	16
Bijlage 5: Beoordelingsformulier schriftelijke rapportagevaardigheden	20



1. Introductie

In het semester Business Basics Finance heb je je beziggehouden met eenvoudige kostprijsberekeningen, investeringselectie en financiële rekenkunde. Bovendien zijn de basisbeginselen van het boekhouden behandeld.

Bij Financial management & Management accounting worden de diverse kostprijsberekeningen uitgebreid behandeld. Hiernaast staat de beheersing van de bedrijfsprocessen centraal met behulp van een Planning & Controlcyclus. Bovendien gaan we kasstromen berekenen en deze gebruiken voor diverse financiële berekeningen. Bij de Administratie gaan we ons bezighouden met de boekhouding van een onderneming, waarbij een rekeningstelsel moet worden opgezet en onderhouden.

1.1 Doelstellingen

De beginselen van de vakgebieden management accounting, financieel management en boekhouden worden geïntegreerd aangeboden. Je ontwerpt binnen het werkgebied van operations management een financiële administratie en laat deze ook echt functioneren. Binnen het werkgebied controlling ontwerp je het volgende beroepsproduct:

- een Planning & Controlcyclus inclusief een prestatie-meetsysteem

Je leert tijdens dit semester onderstaande beroepshandelingen zelfstandig uit te voeren:

- het onderverdelen en rangschikken van kosten evenals diverse kostprijsbepalingen (theorie kosten en kostprijzen);
- het verzamelen van relevante gegevens evenals de calculatie voor beslissingen (beslissingscalculaties);
- het berekenen van kasstromen (direct en indirect), hierbij gebruik makend van financiële rekenkunde en/of andere berekeningsmodellen;
- het verkrijgen van inzicht in de beginselen van de financiële beheersing van een onderneming onder andere door middel van analyse van diverse ratio's evenals werkkapitaalbeheer;
- het bepalen van normen die ten grondslag liggen aan het budgetteringsproces;
- het verwerken van complexe financiële feiten in journaalposten;
- het verwerken van complexe journaalposten in de administratie.

Ter afronding van dit semester maak je de volgende beroepsproducten: Financiële Administratie en een adviesrapport Planning & Controlcyclus

- De (individuele) computeropdracht behelst het bouwen vanaf het nulpunt van een Financiële Administratie in Exact. Tevens maak je het systeem operationeel, waarbij een analyse van de rapportage uit het systeem dient te worden gemaakt.
- Voor de groepsadviesopdracht moeten diverse planning & controlinstrumenten geanalyseerd worden en schrijf je op basis hiervan een adviesrapport waarbij een voorstel voor twee methoden gegeven wordt.

1.2 Bachelorvaardigheden BE

In dit semester wordt een vervolg gegeven aan bachelorvaardigheden, te weten: Onderzoeken, Rapporteren en Taalvaardigheid (ORT). Een uitgebreide beschrijving van ORT is te vinden in paragraaf 2.5 van deze studiehandleiding.



Daarnaast wordt de student gevraagd te reflecteren op zijn ontwikkeling op het gebied van: kritisch en probleemoplossend denken, communiceren en samenwerken. Deze competenties worden nader toegelicht in bijlage 4.

2. Programma

In dit semester wordt met verschillende werkvormen gewerkt, waarbij de theorie wordt behandeld die nodig is ter ondersteuning van de beroepsproducten.

2.1 Opzet

In het eerste blok pas je vakkennis toe binnen een geautomatiseerd (boekhoud)stelsel door middel van een opdracht waarbij het systeem, dat je geheel zelfstandig ontwerpt in Exact, tot de juiste resultaten zal moeten leiden (balans en resultatenrekening). Het resultaat is het beroepsproduct Financiële Administratie.

Je oefent ter voorbereiding op de colleges met het maken van opgaven uit de boeken en je bestudeert de stof uit de boeken *Vlootend Financieel Management* en *Boekhouden geboekstaafd*.

Gedurende het tweede blok werk je aan de (groeps)adviesopdracht, die resulteert in het beroepsproduct Planning & Controlcyclus. Uit de uitwerking van de opdracht blijkt dat je de stof van het semester eigen hebt gemaakt. Zie de beoordelingscriteria in de bijlage. Alle (hoofd)onderwerpen, die in het semester behandeld zijn, moeten in het rapport aan de orde komen.

Om ervan verzekerd te zijn dat je de vakkennis beheerst en kunt toepassen, wordt deze getoetst door middel van twee tentamens (1 per blok). Deze tentamens bestaan uit open vragen en cases.

In week 4 wordt gedurende 1 dagdeel (3 uur) de training Onderzoeken en Rapporteren - verzorgd. Deze vaardigheden zijn belangrijk omdat ook je wijze van onderzoeken en rapporteren een indruk geeft van je kritisch en probleemoplossend denken. Na deze training maak je een **opzet voor het adviesrapport** zoals is behandeld tijdens deze training. Deze rapportopzet lever je in week 12 in in je dropbox op de DLWO. Hierop krijg je nuttige feedback van de trainer die je helpt om aan het einde van het semester een goed geschreven adviesrapport in te kunnen leveren.

Lees ter voorbereiding van deze training Onderzoeken en Rapporteren de studiehandleiding *Onderzoeken, rapporteren en taalvaardigheid*. Zie hiervoor de DLWO.

2.2 Werkvormen

Twee avonden per week of op zaterdag zijn er colleges. Hierbij staat de toepassing van de leerstof centraal. Voor de pauze wordt de theorie behandeld en na de pauze is er een werkcollege, waarbij de behandelde theorie door middel van cases wordt toegepast.

Interactieve (hoor)colleges

Het bespreken van de stof en de opdrachten vindt klassikaal plaats. De docent beoordeelt de oplossingen die zijn gekozen en geeft feedback. De theorie, die je voorafgaand aan de colleges hebt bestudeerd, wordt hierin betrokken en verder uitgediept. De docent gaat in op je vragen.



Van jou wordt een zelfstandige en kritische inbreng verwacht. De docent ondersteunt, verdiept, enthousiasmeert op basis van vragen die de leerstof en de opdrachten bij je oproepen.



Bovenstaande werkwijze vereist vanzelfsprekend een gedegen voorbereiding van jouw kant.

Training Onderzoeken en Rapporteren

In deze training komen onderzoeksvaardigheden en rapporteren aan de orde. Zie paragraaf 2.5 voor nadere toelichting op *ORT.Zelfstudie*

Ter voorbereiding voor elk college staat in de planning welke literatuur je moet bestuderen en er zijn ter ondersteuning oefenopgaven uit het boek beschikbaar. Deze oefenopgaven kun je zelf corrigeren. Kenmerkende opgaven worden door de docent behandeld.

Je (individuele) voorbereiding is (mede) bepalend voor je succes in dit semester.



2.3 Planning

Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
1	Introductie opdracht beroepsproduct Financiële Administratie	CA *) H.1. The Manager and Management Accounting H.2. An Introduction To Cost Terms and Purposes Opgaven: 2-26 ; 2-28; 2- 33; 2-40
2	Financiële Administratie: de basis	CA H.3. Cost – Volume – Profit analysis Opgaven: 3-31; 3-33; 3-36; 3-38
3	Financiële Administratie: de opbouw	CA H9. Inventory Costing en Capacity Analysis Opgaven: 9- 28; 9-29; 9-38
4	Training Onderzoeken en Rapporteren-	CA H5. Activity-Bases Costing Opgaven: 5 -21; 5-25; 5 -28; 5-33
5	Financiële Administratie; de opbouw	VFM *) H.1 Inleiding H.2 Kasstromen Opgaven 1C-4; 2C-9; 2C-10; 2C-11
6	Financiële Administratie: de uitwerking	VFM H. 3. Kostenvoet Opgaven: 3C-6; 3C-7; 3C-11
7	Financiële Administratie: de uitwerking	Oefenopgaven tentamen
8	Toetsweek (zie ook toetsrooster)	
9	Herkansingsweek (niet in 1 ^e blok)	Inleveren uitwerking case Financiële Administratie (beroepsproduct 1). Ook in hard copy en digitaal zie bij week 18
10	Feedback op het gemaakte tentamen	



Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
11	<p>BG *) Inleiding H1 De bedrijfsadministratie</p> <p>Boeking in verband met kostensoorten H2 De kosten van grond en hulpstoffen H3 De kosten van menselijke arbeid</p> <p>Opgaven 2.02 – 2.04 – 3.02 – 3.03</p>	<p>CA</p> <p>H7. Flexible Budgets</p> <p>Het beroepsproduct: Planning & Control (P & C)</p> <p>Opgaven: 7-19; 7-28; 7-31; 7-40</p>
12	<p>BG Boeking in verband met kostensoorten H4 De kosten van vaste activa H5 De overige kostensoorten</p> <p>Opgaven: 4.03 – 4.07 -4.08 – 5.04</p>	<p>Inleveren opzet Adviesrapport Planning & Controlcyclus in de dropbox van het semester FMA op DLWO</p> <p>CA</p> <p>H12. Strategy, Balanced scorecard</p> <p>Opgaven:12-22; 12-30; 12-35; 12-37</p>
13	<p>BG Boeking in verband met het toerekenen van kosten en orders H6 Het toerekenen van kosten aan orders H7 De kostenplaatsmethode</p> <p>Opgaven: 6.01 – 6.02 – 6.03 – 7.02</p>	<p>CA</p> <p>H23. Performance Measurement</p> <p>Opgaven: 23-20; 23-28; 23-35; 23-37</p>
14	<p>BG Boeking in verband met het toerekenen van kosten aan orders H8 Boeking in verband met het toerekenen van kosten aan orders H9 De budgettering van de indirecte kosten</p> <p>Opgaven: 8.04 – 8.05 – 9.03</p>	<p>VFM</p> <p>H6. Planning & Control</p> <p>Opgaven: 6C-9;6C-10; 6C-13; 6C-14</p>
15	<p>BG Boeking in verband met het toerekenen van kosten aan orders H10 Het budget en de boekhouding H12 De logistiek binnen industriële en dienstverlenende bedrijven</p> <p>Opgaven: 10.01 – 10.03 – 10.05 – 10.06</p>	<p>VFM</p> <p>H7. Werkkapitaalmanagement</p> <p>Opgaven: 7C-10;7C-13;7C-15;7C-17</p>
16	<p>BG Diverse boekingen H23: Activity Based Costing en Activity based Budgeting H27: De boekhouding bij direct costing</p> <p>Opgaven: 23.01 – 23.02 – 27.02 – 27.03</p>	<p>VFM</p> <p>H8. Risicomanagement H9. Financiële instrumenten</p> <p>Opgaven: 8C-11; 8C-12;8C-14;9C-15 9C-16;9C-19</p>



Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
17	Oefenopgaven tentamen	Feedback op het in te leveren beroepsproduct (P & C)
18	Toetsweek (zie ook toetsrooster)	Uiterlijk week 18 inleveren: adviesrapport Planning & Controlcyclus 1) in hard copy bij de docent BE 2) digitaal plaatsen in de dropbox op DLWO site van FMA
19	Herkansingsweek	
20	Feedback op het gemaakte tentamen	

- *)
- CA = Cost Accounting (Horngren)
 - VFM = Vlottend Financieel Management (Dorsman)
 - BG = Boekhouden geboekstaafd (Fuchs) Deel 2

2.4 Studiemateriaal

Verplichte literatuur:

- Horngren, C.T., Datar, S.M. & Rajan, M. *Cost Accounting Global Edition*. Prentice Hall: Upper Saddle River. ISBN 978-12-92-079080
- Fuchs, H. & Hoeven, H. van der. *Boekhouden geboekstaafd 2* Groningen: Noordhoff Uitgevers . ISBN 978-90-01-836658
- Idem: opgavenboek, ISBN 978 -90-01-836665
- Idem: uitwerkingenboek, ISBN 978-90-01-836672
- Fuchs, H. & Hoeven, H. van der. *Boekhouden geboekstaafd 1*. Groningen: Noordhoff Uitgevers. ISBN 978-90-01-818982 (naslagwerk, reeds aangeschaft bij BBF)
 - Dorsman, A.B. (2011). *Vlottend Financieel Management*. Dordrecht: Convoy Uitgevers BV. ISBN 978-90-79-56441-5
- Idem, opgavenboek; ISBN 978-90-79-56442-2
- www.hogeschooltaal.nl; licentie

Aanbevolen literatuur:

- De syllabi Schriftelijke vaardigheden van Susan Swaan (deel 1 en deel 2, zie DLWO)

Van alle literatuur de laatste druk aanschaffen s.v.p.

2.5 Onderzoeken, rapporteren en taalvaardigheid

In dit semester geef je vervolg aan de introductie bachelorvaardigheden van het vorige semester.

Onderzoeken

Als afgestudeerd bedrijfseconoom heb je geleerd, de relevante bedrijfseconomische rekenregels, formules, modellen en theorieën toe te passen. Om zelfstandig op hbo-niveau te kunnen functioneren heb je echter nog meer kennis en vaardigheden nodig.



Het is bijvoorbeeld van belang dat je goede onderzoeksvaardigheden bezit. In de beroepspraktijk vervul jij als hbo'er immers een belangrijke rol wanneer je het management adviseert over bedrijfseconomische vraagstukken en beslissingen. En dan wil je er natuurlijk wel zeker van zijn dat de gegevens, waarop jij je bedrijfseconomische expertise toepast, de juiste zijn. Immers: hoe goed je formulekennis en je rekenvaardigheden ook zijn, wat is de uitkomst van je berekeningen waard als je de verkeerde gegevens hebt gebruikt?

En je kunt je kostbare tijd beter gebruiken dan voor het opnieuw bedenken van de oplossing voor een probleem dat iemand vóór jou al succesvol heeft opgelost. Of met het toepassen van een model waarvoor inmiddels een beter alternatief of verbeterde versie bestaat.

Het allereerste wat je bij een adviesopdracht of vraagstuk doet, is het in kaart brengen van alle relevante informatie: je gaat op onderzoek uit. Dit doe je volgens het principe van Evidence Based Practice (EBP), dat tijdens het semester BV nader toegelicht wordt. Het goed (!) uitvoeren van onderzoeksactiviteiten is hierbij cruciaal.

Immers: meten (onderzoeken) = weten, maar verkeerd of niet meten leidt tot chaos.



Rapporteren en taalvaardigheid

Of je onderzoeksactiviteiten de toets der kritiek kunnen doorstaan is direct af te lezen aan de manier waarop je erover rapporteert. Iemand weet immers pas wat de uitkomsten van je onderzoek zijn en hoe je bij deze resultaten bent uitgekomen, wanneer je daar - mondeling of schriftelijk - verslag over uitbrengt. Onderzoek en rapporteren liggen daarom in elkaars verlengde.

Al gebruik je soms alleen je basisexpertise als bedrijfseconoom, en blijft je onderzoek beperkt tot de fase van 'analyseren en/of bewerken van gegevens', ook dan zul je de uitkomst ervan aan iemand dienen over te dragen (=communiceren). Bijvoorbeeld via een Excel-sheet, digitaal of op papier, of mondeling in een gesprek of in een presentatie. Dit zijn verschillende vormen van rapporteren (en communiceren). Onderzoeken en rapporteren zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Maar... je onderzoek kan inhoudelijk nóg zo betrouwbaar en zorgvuldig zijn uitgevoerd: als jouw rapportage vol staat met spel- en andere taalfouten of niet voldoet aan andere (standaard)eisen, welke *indruk* zal jouw rapport dan - onbedoeld! - bij de lezer wekken met betrekking tot de *inhoud* ervan?

Zo bestaat er dus een direct verband tussen je vakkundigheid, je onderzoeksvaardigheden, je rapportagevaardigheden én je taalvaardigheden. In het semester Bachelorvaardigheden-BE leer je hoe je ze elkaar positief kunt laten beïnvloeden: $1 + 1 = 3$.

ORT wordt in dit semester aangeboden in de vorm van:

- training Onderzoeken en Rapporteren
- zelfstudie via Hogeschooltaal
- strippenkaart begeleiding taalvaardigheid, op initiatief van de student
- student krijgt formatieve feedback op zijn schriftelijke beroepsproduct

In week 12 lever je de apportopzet in de dropbox van het semester Financial management & Management accounting op DLWO in, waarna je er feedback op ontvangt.

Je verwerkt deze feedback in je adviesrapport (het beroepsproduct) dat je inlevert aan het einde van het semester.

3. Toetsing, beoordeling en feedback

De toetsing en het op basis daarvan toekennen van studiepunten (EC) vindt als volgt plaats.

3.1 Toetsen en toetsmomenten

1. In week 8 wordt je vakkundigheid met betrekking tot het eerste blok (week 1 - 8) van Financial management & Management accounting getoetst aan de hand van opgaven met open vragen. Dit betreft een individueel tentamen, dat bij een voldoende beoordeling 6 EC oplevert. De onderdelen die aan bod kunnen komen zijn: verschillende kostenbegrippen, break-evenafzet/-omzet, kasstroomoverzicht en financiële rekenkunde.
2. Je vakkundigheid wordt gedurende het eerste blok ook getoetst aan de hand van beroepsproduct Financiële Administratie over de opzet van een systeem binnen de computerboekhouding (Exact). Een voldoende resultaat levert 9 EC op. Je kunt met de ontvangen licentie (zie paragraaf 2.1) overal inloggen en werken aan de opdracht. Het beroepsproduct bestaat uit het bouwen van een administratie binnen het systeem Exact



Online, het invoeren van journaalposten, het uitdraaien van maandelijkse balansen, de resultatenrekening en de btw-aangifte, het berekenen van de gevraagde kengetallen, de presentatie van deze kengetallen in grafieken binnen het programma Exact en het geven van een toelichting daarop. Dit wordt in een individueel rapport ingeleverd. Bij een voldoende beoordeling worden 9 EC toegekend.

3. In week 18 wordt je vakkundigheid met betrekking tot het tweede deel van Financial management & Management accounting getentamineerd aan de hand van opgaven met open vragen. Stof uit het eerste blok wordt hierbij bekend verondersteld en kan in het tentamen worden opgenomen. Dit betreft een individueel tentamen. 6 EC worden toegekend bij voldoende beoordeling.
De onderdelen die vooral aan bod komen kunnen zijn: kostprijsberekening, budgetten, prestatie-meetsystemen, planning & control, werkkapitaalbeheer, kengetallen, financiering met autonoom vermogen, de journaalposten uit deel 2 van Boekhouden geboekstaafd.
4. In het tweede blok wordt je vakkundigheid ook getoetst aan de hand van beroepsproduct Adviesrapport Planning & Controlcyclus met een prestatie-meetsysteem. Naast beargumenteerde keuzen voor een tweetal methoden, die je middels een adviesrapport moet onderbouwen, verantwoord je mondeling met je team de inhoud aan twee docenten. Bij een voldoende resultaat worden 8 EC toegekend. Het cijfer van het beroepsproduct wordt individueel toegekend.
1 EC krijg je bij een voldoende beoordeling voor de individuele verantwoording van het beroepsproduct.

Week	Toetsing	Groep/ individueel	Studiegidsnummer	EC
8	Tentamen (FM1)	Individueel	1115FM1_TS	6
8	Beroepsproduct 1 Financiële Administratie	Individueel	1115FMP_PD	9
18	Tentamen (FM2)	Individueel	1115FM2_TS	6
18	Beroepsproduct Planning & Controlcyclus	Groep	1115FMF_PD	8
	Verantwoording van het beroepsproduct FMA	Individueel	1115FMV_PE	1

3.2 Beoordeling

Om voor beoordeling van beide beroepsproducten in aanmerking te komen geldt dat:



- het product op tijd is ingeleverd;
- het maximum aantal pagina's (10) niet is overschreden;



- het product voldoet aan de (vorm)eisen van een adviesrapport, zoals behandeld in de training Onderzoeken en rapporteren
- het plan is ingeleverd zoals is afgesproken met de docent (digitaal en op papier) en zoals vermeld in deze studiehandleiding (zie paragraaf 2.3);
- het werk in correct Nederlands is geschreven. Dit betekent:
 - algemene spelling en werkwoordspelling in orde;
 - juiste interpunctie (komma's, punten, hoofdletters etc.);
 - grammaticaal goedlopende zinnen;
 - de juiste verbindingswoorden (zoals, daardoor, doordat, etc.);
 - schrijftaal, geen spreektaal;
 - correcte woordkeuze.

3.3 Feedback

In week 10 en 20 wordt mondeling feedback gegeven op het tentamen door de docent die het heeft beoordeeld. Voor een onafhankelijk oordeel is een tweede docent aanwezig om eventuele vragen van de student te beantwoorden. De feedback vindt klassikaal plaats, waarbij ruimte is voor individuele feedback.



3.4 Herkansing

De herkansing van het tentamen van week 8 vindt plaats in week 19. De herkansing van het tentamen van week 18 vindt (in principe) plaats in de herkansingsweek van het blok erop (zie ook de jaarplanning) met uitzondering van het tweede semester, dan is de herkansing twee weken later.

Een eventueel onvoldoende resultaat van de beroepsproducten kan 4 werkweken na bekendmaking van de beoordeling worden hersteld. Mocht ook in tweede instantie het resultaat van de beroepsproduct onvoldoende zijn, dan moet de opdracht uit het volgende semester Financial management & Management accounting worden gemaakt.



Bijlage 1: Beoordeling Beroepsproduct Financiële Administratie (1115FMP_PD)

Student:
Beoordeeld door:
Datum:
Handtekening:

Beoordelingscriteria	Waardering					Toelichting
	1	2	3	4	5	
Opbouw van het administratieve systeem in (moederclassificaties, grootboekrekeningen etc.	1	2	3	4	5	
Op basis van het systeem kom je tot de juiste uitkomsten m.b.v. kolommenbalans	1	2	3	4	5	
Het administratieve systeem is volledig werkend (op computer)	1	2	3	4	5	
Het administratieve systeem is boekhoudkundig (en fiscaal) correct	1	2	3	4	5	
Het administratieve systeem is volledig en juist	1	2	3	4	5	
Het beroepsproduct is in correct en professioneel Nederlands geschreven en vormgegeven	1	2	3	4	5	
Cijfer (op schaal van 1-10)						

Alle beoordelingscriteria moeten minimaal voldoende (3) zijn om tot een voldoende eindoordeel te komen.

Bijlage 2: Beoordeling Beroepsproduct Planning & Controlcyclus (1115FMF_PD)

Student:
Beoordeeld door:
Datum:
Handtekening:

Beoordelingscriteria	Waardering					Toelichting
	1	2	3	4	5	
De onderbouwing van de keuzen van het Planning & Controlsysteem is helder en volledig	1	2	3	4	5	
Het meetsysteem is logisch en ter zake doende.	1	2	3	4	5	
De cijfermatige informatie wordt op de juiste wijze verwerkt	1	2	3	4	5	
Het advies volgt logischerwijs uit de onderbouwing van het Planning & Controlsysteem	1	2	3	4	5	
Het adviesrapport is volgens de rapportageregels geschreven. Het beroepsproduct is in correct en professioneel Nederlands geschreven en vormgegeven.	1	2	3	4	5	
Cijfer (op schaal van 1-10)						

Alle beoordelingscriteria moeten minimaal voldoende (3) zijn om tot een voldoende eindoordeel te komen.

Bijlage 3: Opdracht reflectieverslag bij het adviesrapport P&C-cyclus

LET OP: dit verslag dient **minimaal 450 woorden** te bevatten (en maximaal 1.000).
Dit is exclusief de 250 woorden die dit format telt.
(MS Word telt automatisch)

Gegevens student / beroepsproduct	
Naam student:	Datum:
Studentnummer:	Naam docent:
Opleiding:	Titel beroepsproduct:

Beschrijving van het proces van de totstandkoming van het (naam beroepsproduct)

Geef een korte beschrijving van de aanpak en geef aan in hoeverre jij je aan het projectplan hebt gehouden.
Hulpvragen: Waar en wanneer waren er afwijkingen? Hoe zijn de taken tijdens de uitvoering werkelijk verdeeld? Wie heeft wat gedaan? Hoe zijn jullie omgegaan met taken die niet waren voorzien?

Beschrijving van jouw individuele bijdrage

Hulpvragen: Welke taken heb je uitgevoerd? Hoeveel tijd heb je erin gestoken? Wat was de waarde van jouw bijdrage voor het uiteindelijke resultaat?

Reflectie op het proces (wat ging goed - en wat had beter gekund, en hoe?)

Geef aan wat goed ging en wat beter had gekund bij het proces van de totstandkoming van het projectplan en het adviesrapport.

Reflectie op je eigen ontwikkeling op het gebied van: *kritisch en probleemoplossend denken, communiceren en samenwerken,*

In hoeverre heb je je **kritisch en probleemoplossend denken** dit semester ontwikkeld? Waaruit blijkt dit? Geef een korte omschrijving van je ontwikkeling en illustreer dit met voorbeelden.
Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten: onderzoekend vermogen, analytisch vermogen, conceptueel vermogen, oordeelsvorming, oplossingsgerichtheid, innovatief vermogen,

In hoeverre heb je de competentie **communiceren** dit semester ontwikkeld? Waaruit blijkt dit? Geef een korte omschrijving van je ontwikkeling en illustreer dit met voorbeelden.
Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten: relatiegericht, toegankelijkheid, overtuigingskracht.

In hoeverre heb je dit semester je de competentie **samenwerken** ontwikkeld? Waaruit blijkt dit? Geef een korte omschrijving van je ontwikkeling en illustreer dit met voorbeelden.
Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten: taakgericht, teamgericht, leiderschap





Bijlage 4: Toelichting competenties uitgewerkt in indicatoren en gedrag

Competentie Kritisch en Probleemoplossend denken

Omschrijving: signaleert en analyseert beroepsvraagstukken c.q. problemen (onderzoekend en analytisch vermogen) en komt tot beredeneerde oordelen en oplossingen (oordeelsvorming), gebruikmakend van relevante en actuele (inter)nationale kennisbronnen en beroepspraktijken, theorieën, modellen, begrippen en technieken (conceptueel vermogen).

Komt indien nodig tot innovatieve oplossingen voor processen en producten. Hiervoor is een student in staat om afstand te kunnen nemen van de dagelijkse praktijk.

Voert, als de praktijksituatie daarom vraagt, een valide en betrouwbaar onderzoek uit. Verstaat zijn beroep.

Indicator	(gedrags)criteria
Onderzoekend vermogen	<ul style="list-style-type: none">• stelt vragen aan de hand van observaties• signaleert een probleem• brengt verschillende aspecten van een vraag/probleem in kaart;• definieert een heldere probleemstelling of vraag en doelstelling• bakent problemen af in deelvragen• hanteert de juiste onderzoeksmethode• vergaart relevante informatie uit (inter)nationale, (wetenschappelijke) kennisbronnen en beroepspraktijken
Analytisch vermogen	<ul style="list-style-type: none">• beoordeelt informatie/ onderzoeksresultaten op kwaliteit en bruikbaarheid• haalt de essentie en relevantie uit (cijfermatige) gegevens• scheidt feiten van meningen/interpretaties• onderscheidt hoofd- van bijzaken• stelt oorzaak en gevolg en hun wisselwerking vast (systeemdenken)
Conceptueel vermogen	<ul style="list-style-type: none">• legt verbanden tussen gegevens en problemen• integreert kennis en vaardigheden vanuit verschillende vakinhoudelijke disciplines• past recente (wetenschappelijke) kennis adequaat toe
Oordeelsvorming	<ul style="list-style-type: none">• beoordeelt oplossingen op vooraf opgestelde criteria• betreft mogelijke tegenargumenten in de oordeelsvorming• werkt bij ontbrekende informatie zonnig met beredeneerde aannames• formuleert beargumenteerde conclusies, voortvloeiend uit voorgaande analyse• doet realistische aanbevelingen
Oplossingsgerichtheid	<ul style="list-style-type: none">• doet uit zichzelf pogingen een probleem op te lossen• voorziet oplossingen van een geloofwaardige haalbaarheids- en risicoanalyse (inclusief kosten-batenanalyse)• geeft implementatieadviezen aan opdrachtgever of klant• evalueert of oplossingen een probleem ook daadwerkelijk hebben opgelost
Innovatief vermogen	<ul style="list-style-type: none">• relateert oplossingen en adviezen aan trends, recente en toekomstige ontwikkelingen• benoemt mogelijkheden en consequenties van een voorstel op de lange termijn• komt met nieuwe en originele oplossingen

	<ul style="list-style-type: none"> kijkt over de grenzen van het vak (module/ project/ opdracht) of de eigen opleiding heen
--	--

Relatie met andere competenties

Vakkundigheid vereist vaak goed kunnen communiceren om vraagstukken te doorgronden en weer te geven. Een sterke focus op resultaatgericht werken kan soms de diepgang m.b.t. vakkundigheid belemmeren. Innovatief vermogen kan haaks staan op aspecten van vakkundigheid en resultaatgerichtheid: juist het loslaten van bestaande methoden en het niet te snel focussen op het resultaat kan soms helpen tot een nieuwe aanpak of oplossing te komen. Er is een positieve relatie met het onderzoekend vermogen (een aspect van vakkundigheid).

Ontwikkeling

Hoe complexer het beroepsvraagstuk (geen standaardaanpak, meerdere oplossingen mogelijk, veel variabelen en uiteenlopende belangen in het spel) en hoe zelfstandiger een student dit vraagstuk heeft geanalyseerd en opgelost, des te vakkundiger de student is. In het begin van de (studie)loopbaan wordt veelal gewerkt aan beroepsvraagstukken waarbij opdracht en resultaat gegeven zijn, en de aanpak (en de keuze voor theorie) grotendeels is voorgestructureerd. In latere jaren bepaalt een student zelfstandiger de aanpak en definieert aan welke eisen het resultaat moet voldoen.

Innoveren wordt gestimuleerd in situaties waar werkwijze en resultaat niet gedetailleerd zijn vastgelegd (dus weinig procedures), waar samenwerking in wisselende verbanden plaatsvindt en waar sprake is van een open cultuur. Een student is innovatief als hij in verschillende situaties laat zien over visie en/of creativiteit te beschikken: hij doet dit zelfstandig, frequent en/of ook in meer complexe omstandigheden. Complex in dit verband zijn bijvoorbeeld situaties of organisaties waar innovatief denken eerder belemmerd wordt (door bureaucratie) dan gestimuleerd.

Competentie Communiceren

Omschrijving: communiceert effectief met diverse stakeholders (medestudenten, docenten, opdrachtgevers, collega's, managers, klanten, de buurt, belangengroepen etc.). Het betreft hier zowel mondelinge communicatie als schriftelijke communicatie. Om effectief te communiceren is het van belang dat je in contact komt en blijft met de ander (relatiegericht), om dit op een begrijpelijke en heldere manier te doen (toegankelijkheid) en vervolgens om die ander te overtuigen van je boodschap (overtuigingskracht).

Indicator	(gedrags)criteria
Relatiegericht	<ul style="list-style-type: none"> luistert actief (laat anderen aan het woord, stelt open vragen, vraagt door, checkt eigen interpretaties) is tactvol en stemt gedrag af op de ander praat met respect met en over anderen reageert op/houdt rekening met verbale en non-verbale communicatie benadert anderen op een ontspannen en vriendelijke manier (eerste indruk) gaat nieuwe relaties aan en onderhoudt deze
Toegankelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> hanteert een duidelijke en logische structuur gebruikt vaktaal correct en op de doelgroep afgestemd; is to the point, zonder onnodige uitweidingen gebruikt hulpmiddelen effectief <p>Specifiek bij mondeling communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> is makkelijk verstaanbaar, hanteert een goed tempo, heeft energieke/enthousiaste verteltoon spreekt vlot en foutloos in de Nederlandse taal (of andere taal)

	<p>Specifiek bij <i>schriftelijk</i> communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tekst is in één keer lezen begrijpelijk • spelling en grammatica zijn in correct Nederlands • lay-out is verzorgd
Overtuigingskracht	<ul style="list-style-type: none"> • onderbouwt standpunten/keuzes/adviezen met steekhoudende argumenten om doelen te bereiken • argumentatie is consistent en volledig • gebruikt gezaghebbende bronnen om argumenten toe te lichten • boodschap is helder <p>Specifiek bij <i>mondeling</i> communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lichaamstaal is in overeenstemming met wat er gezegd wordt • gaat in op bezwaren, reageert niet defensief, vraagt naar argumenten • uit zich enthousiast <p>Specifiek bij <i>schriftelijk</i> communiceren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stijl van schrijven is in overeenstemming met de inhoud

Relatie met andere competenties

Communiceren is een belangrijke competentie die nauw samenhangt met een aantal andere competenties, zoals vakkundigheid, interculturele sensitiviteit en samenwerken. Matig scoren op samenwerken of interculturele sensitiviteit kan veroorzaakt worden door een gebrekkig communicatief vermogen.

Ontwikkeling

Communiceren gebeurt in uiteenlopende beroepssituaties: presenteren, tweegesprekken (functionerings- of beoordelingsgesprek, slecht-nieuwsgesprek, sollicitatiegesprek, adviesgesprek, verkoopgesprek), vergaderen, rapporteren e.d. Pas als in meerdere verschillende situaties sprake is van toegankelijk, sensitief en overtuigend optreden, beschikt de student over communicatief vermogen op bo-niveau. Daarbij kan sprake zijn van meer of minder complexe omstandigheden: een presentatie voor een groep studiegenoten houden waarbij sprake is van een ruime voorbereidingstijd is minder complex dan een presentatie voor een groot, onbekend publiek waar veel weerstand te verwachten valt. Complexe omstandigheden hebben te maken met: onverwachte gebeurtenissen, weerstanden, conflicten, belangentegenstellingen e.d.

Competentie Samenwerken

Omschrijving: levert in een team een eigen bijdrage aan gemeenschappelijke resultaten (taakgericht), is gericht op positieve werkrelaties, ondersteunt teamleden (teamgericht) en neemt het initiatief of de leiding om het team tot betere resultaten te brengen (leiderschap).

Indicator	(gedrags)criteria
Taakgericht	<ul style="list-style-type: none"> • levert een actieve, complementaire bijdrage aan structurering van het werk (doet voorstellen en/of maakt afspraken over doelen, resultaten, werkwijze, deadlines e.d.) • komt voorbereid naar bijeenkomsten • komt afspraken na • zorgt dat het teamresultaat bereikt wordt
Teamgericht	<ul style="list-style-type: none"> • betreft (stillere) teamleden bij discussie en besluitvorming • ondersteunt teamleden, biedt gevraagd en ongevraagd hulp en laat waardering blijken • deelt (pro actief) zijn kennis met anderen

	<ul style="list-style-type: none"> • staat open voor suggesties en kritiek van anderen, laat merken deze serieus te nemen; • geeft opbouwende kritiek (feedback) • stelt conflicten, proces of rolverdeling aan de orde op een open en oplossingsgerichte wijze
Leiderschap	<ul style="list-style-type: none"> • neemt leiding in de aansturing van het team en het proces/ resultaat, bijv. leidt vergaderingen op effectieve en efficiënte wijze, delegeert taken, geeft oplossingsrichtingen aan. • doet voorstellen het functioneren van het team te verbeteren • stimuleert en motiveert teamleden bij de uitoefening van hun taak • overziet het geheel • ziet kansen en benut deze

Relatie met andere competenties

Samenwerken wordt bevorderd door een goede communicatie en door ondernemend gedrag.

Ontwikkeling

Een goede prestatie betekent niet automatisch dat er goed is samengewerkt. Evenals een goede sfeer niet betekent dat sprake is van een optimale samenwerking. Een student kan goed samenwerken als hij ook in complexe omstandigheden (conflicten, tegenslag onduidelijkheden m.b.t. opdracht en resultaat, botsende persoonlijkheden, grote verschillen in kwaliteiten en aanpak tussen teamleden onderling e.d.) gezamenlijk tot een bevredigend resultaat kan komen.

Bijlage 5: Beoordelingsformulier schriftelijke rapportagevaardigheden

Naam student

Studentnummer

Cijfer:

Beoordelaar: ...

- Elke van de onderstaande codes in je rapport betekent een fout in het betreffende rapportonderdeel. Zie ook de toelichting in de rechterkolom en/of pak het studiemateriaal erbij. Zo kunnen je nagaan welke fouten je hebt gemaakt met betrekking tot rapportagetechniek en vooral: hoe je deze kunt verbeteren.
- **Normering:** voor toekenning van de EC dienen de met een * gemerkte onderdelen in het beroepsproduct als 'voldoende' te zijn beoordeeld.
- Wanneer je als oordeel een **onvoldoende** hebt, herschrijf je je rapport op de hieronder vermelde punten. Je kunt je verbeterde werk opnieuw inleveren in de Dropbox op de DLWO conform de reguliere procedure; zie de studiehandleiding BV.
- Voor vragen over onderstaande feedback (d.w.z. als het antwoord niet in het studiemateriaal staat) kun je – per **HvA**-e-mail – contact opnemen met de beoordelende docent.

Code	Omslag/titelpagina	O	V	Toelichting/Opmerkingen
R 50*	Relevante gegevens auteur(s): opleiding, docent(en), datum enz.			zie voor alle details m.b.t. rapporteren het studiemateriaal

Code	Voorwoord	O	V	Toelichting/Opmerkingen
R 51	<u>Persoonlijke</u> noten over de opdracht en het uitvoeren daarvan (als <u>student</u>)			alléén hier in de ik-vorm schrijven
R 52	Eventuele dankbetuiging			

Code	Inhoudsopgave	O	V	Toelichting/Opmerkingen
R 53*	Inhoud inhoudsopgave			
R 54*	Nummer <u>indeling</u> van hoofdstukken en paragrafen			bijv. inleiding = hoofdstuk 1 (altijd!), !), niet teveel hoofdstukken in een kort rapport e.d.
R 55	Titels van hoofdstukken en paragrafen in telegramstijl; geen leestekens (vuistregel)			dus niet (!) in de vorm van een vraag; identiek aan die in het rapport zelf
R 56*	Aanduiding van samenvatting en bronnenlijst; correcte vermelding van bijlagen (nummers en titels)			
R 57*	<u>Aanduiding</u> pagina- en hoofdstuknummers			zonder toevoegingen als hoofdstuk, blz. enz.

Code	Samenvatting	O	V	Toelichting/Opmerkingen
R 58*	Snel hoofdlijnen te lezen			geheel zelfstandig leesbaar, zonder verwijzingen naar het rapport
R 59a*	Onderwerp rapport, <u>belangrijkste</u> feiten, bevindingen en advies (plus aanbevelingen)			geen nieuwe feiten
R 59b*	Letterlijke herhaling van (definitieve) centrale vraag en onderzoeksdoelstelling			

Code	Inleiding	O	V	Toelichting/Opmerkingen
R 60a*	Achtergrond beknopt beschreven (geen overbodige informatie)			
R 60b*	Achtergrond volledig beschreven (bevat de essentie van de casustekst)			
R 61*	Centrale vraag (cv) van het onderzoek herkenbaar, duidelijk en in de vorm van een zgn. 'adviserende' vraag geformuleerd			<i>bijv. "Hoe kan.....?"</i>
R 62*	Cv voldoende afgebakend (S.M.A.R.T.)			<i>denk dus óók aan het S.M.A.R.T.-element Tijd!</i>
R 63*	Cv zó opgesplitst in deelvragen, dat de <i>antwoorden op deze deelvragen</i> samen de cv beantwoorden tijdens/na je onderzoek			
R 64*	Doelstelling van het onderzoek voor de opdrachtgever is herkenbaar, duidelijk en correct geformuleerd			
R 65*	Onderzoeksmethode			<i>soort onderzoek en werkwijze zijn beschreven; min. 1 titel + schrijver vakliteratuur genoemd</i>
R 66	Leeswijzer			
R 67*	Alles is geformuleerd vanuit het perspectief van de (te adviseren) doelgroep van het rapport			<i>de (virtuele) opdrachtgever (het bedrijfsmanagement) → moet zichzelf kunnen herkennen in de situatie én in de cv. NB: zie ook R 86!</i>
R 68	Onjuiste tekst / foutieve informatie			<i>wat hier staat, hoort niet hier óf is incorrect</i>

Code	Onderzoeksresultaten	O	V	Opmerkingen
R 70	Uitkomsten van het onderzoek (oorzaken/verklaringen van de opgeleverde inzichten)			
R 71*	Controleerbaar door goede verwijzingen			<i>APA-notatie</i>

Code	Conclusie (en evt. aanbevelingen)	O	V	Opmerkingen
R 75*	Cv uit de inleiding hier letterlijk herhaald			
R 76*	Geeft antwoord op de hoofdvraag/cv			
R 77*	Logische gevolgtrekking(en) uit onderzoeksresultaten			<i>samengevat; géén herhaling van (losse) onderzoeksresultaten</i>
R 79	Bevat <i>geen</i> nieuwe feiten			
R 80*	Onderbouwing van het advies met logische argumenten			

Code	Bronnenlijst	O	V	Opmerkingen
R 81	Consequente hantering van evt. noten			
R 82*	Volledige bronnenlijst volgens de APA-regels			

Code	Tekstkwaliteit	O	V	Toelichting/Opmerkingen
R 85*	Tekstopbouw: stijl, spelling, grammatica, interpunctie foutloos			<i>spelling- en grammaticacontrole!</i>
R 86*	Woordkeuze gepast			<i>(o.a. "ik" alleen in het voorwoord; géén "u" (dus ook géén "Voor u ligt"); "moeten" waar mogelijk vermeden enz.)</i>