



Hogeschool van Amsterdam



Minor Projectmanagement

Studiehandleiding 2016-2017
Opleiding Bedrijfskunde MER (BKM)
Deeltijd

Auteur(s)	Peter Laan
Opleidingsmanager	Hans Piket
EC	30
Code	PM
Studiejaar	2016-2017 semester 2
Email	deeltijd.economie@hva.nl
Intranet	https://dlwo.dem.hva.nl
Internet	https://minor-projectmanagement.nl
Deze minor duurt 2x een blok van 10 weken	



Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
1.1 Doelstelling.....	5
1.2 Competenties	6
2. Programma.....	7
2.1 Opzet	7
2.2 Werkvormen.....	8
2.3 Studiemateriaal	9
2.4 Planning	10
3. Toetsmatrijs, toetsing, beoordeling en feedback	12
3.1 Leerdoel - Toetsmatrix.....	152
3.2 Toetsoverzicht - Body of Knowledge & Skills (BOKS)	163
3.3 Toetsen en toetsmomenten	15
3.4 Beoordeling	16
3.5 Feedback.....	17
3.6 Herkansing.....	17
4. Bijlagen	18
4.1 Beoordeling Business case PM1	18
4.2 Beoordeling Plan van aanpak: rapportage PM2a + presentatie PM2b.....	19
4.3 Feedback op competenties	20
4.4 Beoordeling eindrapportage: rapportage PM3b + presentatie PM3a	21
4.5 Beoordeling individueel procesverslag PM4	22
4.6 Beoordelingsadvies opdrachtgever	23
4.7 Feedback op competenties	24



1. Inleiding

Adequaat handelen in de beroepspraktijk

Aan het eind van je Hbo-opleiding wordt van je verwacht dat je in staat bent om veelvoorkomende taken en probleemsituaties in de beroepspraktijk adequaat aan te pakken en op te lossen. Voor de opleiding zijn deze kerntaken, die kenmerkend zijn voor het beroep waarvoor wordt opgeleid in kaart gebracht en in het programma opgenomen.

De beroepspraktijk is echter divers en bovendien aan verandering onderhevig. Een inventarisatie van kerntaken (ook wel beroepstaken genoemd) betreft daarom altijd een selectie: het gaat om taken die exemplarisch zijn voor het werkveld. Tijdens de opleiding voer je deze taken uit; je toont daarbij aan dat je in de praktijk adequaat kunt handelen.

Daarbij is het echter ook van belang dat aandacht besteed wordt aan transfer: dat je weet hoe te handelen in situaties die niet direct in de opleiding aan bod zijn gekomen of die niet volledig identiek zijn aan de praktijksituaties in de opleiding. Dit wordt bereikt door bij de uitvoering van beroepstaken steeds de nadruk te leggen op het ontwikkelen en beoordelen van een

(relatief beperkt) aantal vermogens die ten grondslag liggen aan het uitvoeren van uiteenlopende taken in de beroepspraktijk en die bepalend zijn voor de kwaliteit ervan. Deze vermogens worden competenties genoemd. Competenties zijn uitgewerkt in indicatoren die aangeven wat onder de betreffende competentie verstaan wordt.

De competenties **onderzoekend vermogen, samenwerken, organiserend vermogen en communiceren** staan centraal in deze minor. De minor biedt een leersituatie waarin je deze competenties kunt ontwikkelen. Je krijgt feedback op de ontwikkeling van deze competenties.

Zie DLWO (intranet HvA) voor een beschrijving van de competenties.

“Theoretisch gezien is projectmanagement niet moeilijk. Toch mislukken projecten nog steeds. Werken in projecten is mensenwerk. Men moet zich bewust zijn van het feit dat projectmatig werken afwijkt van ander werk.” (citaat Roel Grit uit zijn boek ‘Projectmanagement’)



1.1 Doelstelling

Projectmanagement

Je bent in staat een project te leiden via beheerste, goed georganiseerde en zichtbare activiteiten om gewenste resultaten op te leveren. Er is sprake van een project als het een proces betreft met een duidelijk begin en eind.

Je bent succesvol als projectmanager als je:

- de resultaten oplevert volgens gewenste kwaliteit;
- de resultaten tijdig oplevert en binnen de gestelde randvoorwaarden;
- voor voldoende draagvlak hebt gezorgd om resultaten te kunnen implementeren.

De volgende **beroepshandelingen** staan centraal:

- Het managen van een project;
- Selecteren en toepassen van verschillende soorten project management (PM) – methodieken;
- Projectvaardigheden inzetten.

Je kunt:

- projectdoelstellingen formuleren in termen van meetbare resultaten;
- aangeven aan welke criteria gewenste resultaten moeten voldoen;
- op basis van projectdoelen, een project plannen in beheersbare fasen;
- een projectorganisatie opzetten en operationeel maken;
- de risico's van een project in kaart brengen en beheersen;
- tijdig knelpunten en veranderende omstandigheden signaleren en analyseren en zonodig corrigerende maatregelen treffen;
- de haalbaarheid van project economisch onderbouwen;
- de eventuele juridische gevolgen van het project inzichtelijk maken; knelpunten bespreekbaar maken met de opdrachtgever;
- over het belang en de voortgang van het project communiceren met diverse betrokken partijen;

- de projectresultaten presenteren en overdragen aan relevante betrokkenen;
- het project evalueren en verantwoorden
- schriftelijke plannen, rapportages en andere projectnotities maken

In dit semester werk je in teamverband aan de uitvoering van een projectopdracht. Deze opdracht wordt voor een opdrachtgever uitgevoerd in het bedrijf/de organisatie van één van de teamleden.

Iedere organisatie streeft voortdurend naar verbetering. Veranderingsprocessen op velerlei terrein worden gestart om nieuwe organisatiedoelen te bereiken. Of het nu gaat om productinnovatie, marketing & sales, automatisering, kwaliteitszorg, fusie, outsourcing of HRM, al deze projecten hebben met elkaar gemeen dat ze plaatsvinden buiten de routine van alledag en dat er multidisciplinair moet worden samengewerkt.

Werken in projecten stelt hoge eisen aan de betrokkenen: er worden zichtbare resultaten verwacht. Enthousiaste projectmedewerkers krijgen te maken met verschillende, soms tegengestelde belangen. Een gemeenschappelijke werkwijze biedt dan de basis van waaruit doelmatig en efficiënt gewerkt kan worden.

Dit semester biedt deze basis: een systematische aanpak enerzijds en de ontwikkeling van noodzakelijke communicatieve vaardigheden anderzijds.

Gedurende het semester resulteren de activiteiten in de volgende **beroepsproducten**:

- Rapportage over opdrachtselectie, vooronderzoek en teamsamenstelling;
- Plan van aanpak en presentatie;
- Eindrapportage en presentatie

Tevens lever je een individueel procesverslag in.



1.2 Competenties

Het semester biedt je een leersituatie waar je de volgende competenties (verder) kunt ontwikkelen:

Onderzoekend vermogen: signaleert en analyseert beroepsvraagstukken c.q. problemen (analytisch vermogen), gaat hierbij grondig en methodisch te werk (methodisch handelen) en komt tot berede-
neerde oordelen en oplossingen (oordeelsvorming), gebruikmakend van relevante en actuele (in-
ter)nationale kennisbronnen en beroepspraktijken, theorieën, modellen, begrippen en technieken
(conceptueel vermogen). Voert, als de praktijksituatie daarom vraagt, een valide en betrouwbaar
onderzoek uit.

Samenwerken: levert in een team een eigen bijdrage aan gemeenschappelijke resultaten (taakge-
richt), is gericht op positieve werkrelaties, ondersteunt teamleden (teamgericht) en neemt het initia-
tief of de leiding om het team tot betere resultaten te brengen (leiderschap).

Organiserend vermogen: is gericht op het bereiken van tastbare resultaten, stelt haalbare doelen,
bijvoorbeeld in een plan van aanpak (doelgericht), richt processen effectief en efficiënt in en stelt
prioriteiten (procesgerichtheid), en komt vanuit analyse en inzicht tot verbeteringen en oplossingen
(oplossingsgericht).

Communiceren: communiceert effectief met diverse stakeholders (medestudenten, docenten, op-
drachtgevers, collega's, managers, klanten, de buurt, belangengroepen etc.). Weet adequaat te han-
delen en te communiceren binnen een andere cultuur. Komt en blijft in contact met de ander (rela-
tiegericht), doet dit op een begrijpelijke en heldere manier (toegankelijkheid), staat open voor de
gedachten, gevoelens en mening van de ander (inlevingsvermogen) en weet de ander te overtuigen
van de boodschap (overtuigingskracht). Zowel mondeling als schriftelijk.



2. Programma

2.1 Opzet

A. Methoden

Verschillende soorten projecten vragen dikwijls om verschillende manieren van aanpak. Zo kunnen er verschillen zijn in de aanpak van projecten op het gebied van productinnovatie, marketing & sales, automatisering, kwaliteitszorg, fusie, outsourcing en HRM. Ook is er een onderscheid te maken tussen bijvoorbeeld onderzoekstrajecten, ontwikkeltrajecten en beheerstrajecten. In dit semester leer je de verschillende methodische benaderingen kennen en hieruit een beargumenteerde selectie te maken.

Aan de orde komen:

- probleemafbakening, projectopzet;
- de projectopstart en kick-off;
- fasen, beheersen en beslissen;
- plan van aanpak;
- tijdsplanning, geld, kwaliteit, organisatie en informatie;
- rolverdeling opdrachtgever, projectleider en Projectmedewerkers;
- risicoanalyse

B. Projectvaardigheden

Werken in projecten stelt hoge eisen aan de betrokkenen: er worden zichtbare resultaten verwacht. Enthousiaste projectmedewerkers krijgen te maken met verschillende, soms tegengestelde belangen. Dit vraagt veel van de individuele communicatieve vaardigheden van projectmedewerkers.

De student leert omgaan met eisen en onzekerheden, de balans vinden tussen routine en improvisatie en tussen incident en methode. Dit semester schenkt aandacht aan een systematische aanpak enerzijds en de noodzakelijke communicatieve vaardigheden anderzijds. Aanvankelijk ligt de nadruk op de systematische en methodische kant van projectmatig werken: een volledige projectaanpak, van idee tot uiteindelijk resultaat. Verschillende methodische stromingen worden hierbij besproken.

Vervolgens komt een aantal vaardigheden aan bod die nodig zijn om daadwerkelijk projectdoelen te kunnen realiseren, zoals:

- effectief (project) team samenstellen;
- herkennen van teamrollen;
- motiveren binnen de dynamiek van een project;
- communicatie met opdrachtgever;
- communiceren en beïnvloeden;
- conflictbeheersing;
- presenteren

In de combinatie methoden en projectvaardigheden zal speciale aandacht uitgaan naar de project opstart en kick-off en communicatie met de opdrachtgever.



2.2 Werkvormen

In de interactieve colleges wordt nadrukkelijk uitgegaan van inbreng van de studenten. Tijdens de colleges zullen theorie, praktijk en werken aan de opdracht zoveel mogelijk afgewisseld worden.

De eerste weken worden gereserveerd voor het zoeken naar een geschikte opdracht; parallel daaraan wordt een theoretische basis gelegd.

In projectteams wordt stap voor stap aan de opdrachten gewerkt:

- je vormt samen met medestudenten een team, bestaande uit drie tot vier personen en je werkt een opdracht uit die gebaseerd is op een situatie in de eigen (werk)omgeving van een van de teamleden;
- je geeft tussentijds en op het eind een presentatie;
- je levert een eindrapportage in die voldoet aan de kwaliteitseisen van de opleiding en de opdrachtgever.

In dit semester zal intensief moeten worden samengewerkt om te komen tot doordachte oplossingen en de daarbij behorende beroepsproducten.

Het is van belang dat je de samenwerking intensief coördineert en in een vroeg stadium als team contact met de docent opneemt wanneer je bemerkt dat de samenwerking niet optimaal verloopt.

Het voorbereiden van colleges, het bestuderen van de literatuur en het uitwerken van het eindproduct zal grotendeels door jezelf dienen te gebeuren. Het studietempo ligt hoog en het is van groot belang om bij te blijven met de stof en de activiteiten van je team.



2.3 Studiemateriaal

Verplichte literatuur

- Projectmanagement, Roel Grit, druk 7, ISBN 9789001850210
- Projectmatig creëren 2.0, Jo Bos, Ernst Harting, ISBN 9055943991
- Rapporteren, Cees Braas, Rinke van Couwelaar, Judith Cat, ISBN 9001163696

Aanbevolen literatuur

- Projectmatig werken, Gert Wijnen, Willem Renes, Peter Storm, Spectrum, ISBN 9789027445377
- Basiskennis Projectmanagement, Fokkelien von Meyenfeldt, ISBN 9039521247
- Verandermanagement, Willem Mastenbroek, ISBN 9074885306
- DSDM - De methode in de praktijk / druk2, Stapleton & Jennifer Stapleton, ISBN 9043009911
- De Kleine Prince 2, Editie 2010, Mark van Onna, Ans Koning, ISBN 9789012581271
- A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), druk 4, ISBN 9789087533076
- Teamrollen op het werk, Meredith Belbin, ISBN 9052612498
- Praktijkonderzoek voor Bachelors, Jef Mertens, ISBN 9046900029

Overige bronnen

www.grit-projectmanagement.wolters.nl

www.taalwinkel.nl



2.4 Planning

Week	Dagdeel 1*	Dagdeel 2*	Vorbereiding
1	Start Uitleg doelstellingen semester Inleiding projectmatig werken (PMW) Projectvoorbeelden Waarom mislukken projecten Teamsamenstelling	PMW: soorten projecten Improviseren, PMW, routinematig werken Werken in teams/consult	Hoofdstuk 1 Grit Zoeken naar potentiële opdrachten in de eigen werkomgeving. In week 1 worden direct teams gevormd en worden mogelijke projecten besproken.
2	Projectorganisatie Opdrachtselectie: opdrachtgever Werken in teams/consult	Stakeholders Opdrachtselectie: vooronderzoek Gesprekken met opdrachtgevers Werken in teams/consult	Hoofdstuk 2, 3, 6, 7 Grit
3	PM-methoden Opdrachtselectie: projectafbakening Werken in teams/consult	Planning Opdrachtselectie Werken in teams/consult	Hoofdstuk 4 Grit
4	Definitieve opdrachtkeuze Schets van Plan van Aanpak Rapportage over opdrachtselectie Werken in teams/consult	Rapportage opdrachtselectie, uitwerken business case Werken in teams/consult	Hoofdstuk 5 Grit
5	Inleveren Business Case PM-Methoden (verdieping) Requirements analyse Werken in teams/consult	Effectieve teams samenstellen Teamrollen - Belbintest Werken in teams/consult	Hoofdstuk 2 Grit Teamrol test Business case afgerond
6	Projectmatig creëren	Presentatievaardigheden Presentaties oefenen Werken in teams/consult	Hoofdstuk 1 t/m 11 PMC Hoofdstuk 10 Grit
7	Presentatie aan opdrachtgever en docent Werken in teams/consult Inleveren concept Plan van aanpak	Presentatie aan opdrachtgever en docent Werken in teams/consult	Presentaties voorbereid
8	Oplevering Plan van aanpak		Plan van aanpak gereed
9	Geen college	Geen college	
10	Extra consult / feedback	Extra consult / feedback	Evalueren

* Bovenstaande planning zal in grote lijnen gevolgd worden. In de praktijk kan wat worden geschoven met diverse onderdelen.



Week	Dagdeel 1*	Dagdeel 2*	Voorbereiding
11	Kwaliteitsaspecten/ veranderingmanagement Werken in teams/consult	Kwaliteitsaspecten/ veranderingmanagement Werken in teams/consult	
12	Gastspreker	Groepsdynamica Werken in teams/consult	Hoofdstuk 16 PMC
13	Communicatie met opdrachtgevers en projectteam Werken in teams/consult	Motiveren en overtuigen Inleveren voortgangsrapport Werken in teams/consult	Hoofdstuk 6 Grit Hoofdstuk 13 PMC Voortgangsrapport gereed
14	Cultuurverandering: veranderen van binnenuit of van buitenaf Werken in teams/consult	Conflicthantering Werken in teams/consult	Hoofdstuk 23 PMC
15	Gedragbeïnvloeding Presentaties oefenen Werken in teams/consult	Werken in teams	Hoofdstuk 16 PMC Concept eindpresentatie
16	Presentatievaardigheden Presentaties oefenen Werken in teams/consult	Werken in teams	Concept eindpresentatie
17	Eindrapportage en -presentatie aan opdrachtgever en docent	Eindrapportage en -presentatie aan opdrachtgever en docent	Eindpresentatie voorbereid
18	Oplevering eindrapportage + individueel procesverslag		Eindrapportage + individuele rapportage gereed
19	Geen college	Geen college	Geen college
20	Feedback	Feedback	Evalueren

* Bovenstaande planning zal in grote lijnen gevolgd worden. In de praktijk kan wat worden geschoven met diverse onderdelen.

3. Toetsmatrijs, toetsing, beoordeling en feedback

3.1 Leerdoel – Toetsmatrix

BEROEPSHANDELINGEN cq LEERDOELEN	T7PM1 – Business case	T7PM2a – Plan van aanpak	T7PM2b – Presentatie plan van	T7PM3a – Eindrapport	T7PM3b – Presentatie	T7PM4 – Individueel
1. Projectdoelstellingen formuleren in termen van meetbare resultaten.	X	X				
2. Aangeven aan welke criteria gewenste resultaten moeten voldoen.		X				
3. Op basis van projectdoelen, een project plannen in beheersbare fasen.		X				
4. Een projectorganisatie opzetten en operationeel maken.		X				
5. De risico's van een project in kaart brengen en beheersen.	X	X				
6. Tijdig knelpunten en veranderende omstandigheden signaleren en analyseren en zo nodig corrigerende maatregelen treffen.				X		
7. De haalbaarheid van project economisch onderbouwen.	X	X				
8. De eventuele juridische gevolgen van het project inzichtelijk maken.				X		
9. Knelpunten bespreekbaar maken met de opdrachtgever.				X		
10. Over het belang en de voortgang van het project communiceren met diverse betrokken partijen.				X		
11. De projectresultaten presenteren en overdragen aan relevante betrokkenen.			X		X	
12. Het project evalueren en verantwoorden.						X
13. Schriftelijke plannen, rapportages en andere projectnotities maken.				X		
ECTS (30)	6	6	2	7	3	6
Niveau (1 – 3)*	2	2	2	3	2	2
Groep / Individueel	GI	GI	GI	GI	GI	I

* **Niveau (1-3);** Indicaties niveau van complexiteit, afgeleid van landelijke domeinprofielen en het European Qualification Framework



3.2 Toetsoverzicht – Body of Knowledge & Skills (BOKS)

T7PM1 – Business case

Leerdoelen	BOKS
Projectdoelstellingen formuleren in termen van meetbare resultaten.	<ul style="list-style-type: none"> Stakeholdersanalyse SMART Opdrachtselectie/afbakening
De risico's van een project in kaart brengen en beheersen.	<ul style="list-style-type: none"> Risicoanalyse / risicomanagement
De haalbaarheid van project economisch onderbouwen.	<ul style="list-style-type: none"> Kosten/batenanalyse

T7PM2a – Plan van aanpak

Leerdoelen	BOKS
Projectdoelstellingen formuleren in termen van meetbare resultaten.	<ul style="list-style-type: none"> Stakeholdersanalyse SMART Opdrachtselectie/afbakening
Aangeven aan welke criteria gewenste resultaten moeten voldoen.	<ul style="list-style-type: none"> Requirementsanalyse / Programma van eisen Kwaliteitseisen
Op basis van projectdoelen, een project plannen in beheersbare fasen.	<ul style="list-style-type: none"> Planningstechnieken; netwerkplanning, strokenplanning, kritieke pad Verandermanagementtechnieken
Een projectorganisatie opzetten en operationeel maken.	<ul style="list-style-type: none"> Teamrollen en teambijdragen, waaronder Belbin PM-methoden toepassen, waaronder Projectmatig Werken, Projectmatig Creëren, Prince2, DSDM Project start up (PSU)
De risico's van een project in kaart brengen en beheersen.	<ul style="list-style-type: none"> Risicoanalyse / risicomanagement
De haalbaarheid van project economisch onderbouwen.	<ul style="list-style-type: none"> Kosten/batenanalyse

T7PM2b – Presentatie plan van aanpak

Leerdoelen	BOKS
De projectresultaten presenteren en overdragen aan relevante betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none"> Presentatievaardigheden



T7PM3a – Eindrapport

Leerdoelen	BOKS
Tijdig knelpunten en veranderende omstandigheden signaleren en analyseren en zo nodig corrigerende maatregelen treffen.	<ul style="list-style-type: none">• Conflicthantering, waaronder Thomas Kilmann 'de relatie dimensie'• Gedragsbeïnvloeding, waaronder 'De Roos van Leary'• Groepsdynamica / teamontwikkelingsproces, theorie Remmerswaal• Cultuuraspecten, krachten voor cultuurverandering
De eventuele juridische gevolgen van het project inzichtelijk maken.	<ul style="list-style-type: none">• Relevante wetteksten en jurisprudentie
Knelpunten bespreekbaar maken met de opdrachtgever.	<ul style="list-style-type: none">• Communicatieplan
Over het belang en de voortgang van het project communiceren met diverse betrokken partijen.	<ul style="list-style-type: none">• Communicatieplan
Schriftelijke plannen, rapportages en andere projectnotities maken.	<ul style="list-style-type: none">• Rapporten schrijven

T7PM3b – Presentatie eindrapport

Leerdoelen	BOKS
De projectresultaten presenteren en overdragen aan relevante betrokkenen.	<ul style="list-style-type: none">• Presentatievaardigheden

T7PM4 – Individueel procesverslag

Leerdoelen	BOKS
Het project evalueren en verantwoorden.	<ul style="list-style-type: none">• Persoonlijke toegevoegde waarde• Effectiviteit teamsamenstelling en rolverdeling• Competenties onderzoekend vermogen, samenwerken, organiserend vermogen en communiceren



3.3 Toetsen en toetsmomenten

Week	Actie student	Groep/ individueel	Code	ECTS
5	Inleveren business case	Groep/ individueel	PM1	6
7	Presentatie plan van aanpak	Groep/ individueel	PM2b	2
8	Inleveren plan van aanpak	Groep/ individueel	PM2a	6
17	Presentatie eindrapportage	Groep/ individueel	PM3b	3
18	Inleveren eindrapportage	Groep/ individueel	PM3a	7
18	Inleveren beoordelingsadvies opdrachtgever			
18	Inleveren individueel procesverslag Individueel	Individueel	PM4	6



3.4 Beoordeling

In de bijlagen zijn beoordelingsformulieren opgenomen met de eisen (de beoordelingscriteria) waaraan de producten dienen te voldoen. Aanwezigheid, inzet en bijdragen tijdens de bijeenkomsten tellen mee in de definitieve beoordeling.

Zowel bij de business case, plan van aanpak als eindrapport levert iedere student een document in, waaruit blijkt welke bijdrage de student aan het desbetreffende document heeft geleverd. De docent verstrekt hiervoor een standaard formulier.

Wanneer naar oordeel van de docent de verdeling van werkzaamheden en de inzet van de individuele teamleden evenwichtig was, worden alle teamleden beoordeeld met hetzelfde cijfer. Wanneer dit evenwicht aantoonbaar afwezig is, kan de docent een of meerdere leden met een afwijkend cijfer beoordelen, dan wel een teamlid verzoeken om binnen drie weken aanvullend werk te overleggen.

PM1 – Business case

Richtlijnen:

- Omvang document ca. 8 A4
- Aanleiding; Waarom moet het project worden uitgevoerd?
- Alternatieven; Welke opties zijn overwogen om het gewenste resultaat te bereiken?
- Voordelen; Wat levert het op? Wat gebeurt er als we niets doen?
- Risico's; Wat zijn de belangrijkste risico's voor het project?
- Kosten; Wat zijn de globale kosten van het project?
- Planning; Wat is de globale planning van het project?
- *Zie beoordelingscriteria in bijlage 4.1*

PM2a – Rapportage plan van aanpak

Richtlijnen:

- Omvang document ca. 10 A4
- Het plan van aanpak is gebaseerd op de colleges en de behandelde zienswijzen, methoden en technieken
- *Zie beoordelingscriteria in bijlage 4.2*

PM2b – Presentatie plan van aanpak

Het team presenteert het plan van aanpak aan de opdrachtgever. Hiernaast wordt het plan van aanpak gepresenteerd aan de docent en medestudenten op de HvA.

PM3a – Eindrapportage

Richtlijnen:

- Omvang document ca. 25 A4, exclusief bijlagen
- Er worden geen lange citaten uit de literatuur aangehaald; (wel concrete aanduiding en verwijzing naar literatuur, zienswijzen, methoden en technieken uit de verplichte of andere literatuur)
- Het beoordelingsadvies eindrapportage van de opdrachtgever, dient volledig ingevuld bijgevoegd te worden. Zie bijlage 4.6
- *Zie beoordelingscriteria in bijlage 4.4*

PM3b – Presentatie eindrapportage

Het team presenteert de eindrapportage aan de opdrachtgever. Hiernaast wordt het plan van aanpak gepresenteerd aan de docent en medestudenten op de HvA.

PM4 – Individueel procesverslag

Je schrijft individueel een procesverslag, waarin hij/zij kritisch terugblijkt op het doorlopen proces en de rol die hij/zij zelf heeft vervuld.

Richtlijnen:

- Omvang document circa 10 A4
- Toegevoegde waarde; Wat is de persoonlijke toegevoegde waarde voor het project?
- Effectiviteit teamsamenstelling en rolverdeling?
- Kritisch evalueren; Wat had beter gekund?
- Beschrijf in hoeverre je de competenties onderzoekend vermogen, samenwerken, organiserend vermogen en communiceren in het semester hebt ontwikkeld
- *Zie beoordelingscriteria in bijlage 4.5*



Algemeen

Rapportage:

Om voor beoordeling in aanmerking te komen, heeft het rapport een professionele uitstraling en is het in correct Nederlands geschreven.

Presentatie:

De presentatie is informatief, gestructureerd, onderhoudend en geloofwaardig. De multimediale ondersteuning is professioneel: verzorgd en effectief. Van ieder teamlid wordt een bijdrage in de presentatie verwacht.

Tijdens het 1e blok wordt de feedback, aan het team, gegeven direct na beoordeling van de rapportage over de business case, het plan van aanpak en de presentatie. In week 10 kan een extra consult worden afgesproken met de docent. In het 2e blok wordt de feedback gegeven

na de presentatie en beoordeling van de eindrapportage en beoordeling van het individuele procesverslag. De feedback wordt in eerste instantie digitaal gegeven. Indien gewenst kan een extra consult met de docent worden afgesproken in week 20.

3.5 Feedback

Indien het opgeleverde werk niet voldoet aan de gestelde eisen kan je dit herkansen, de deadline is de eerstvolgende herkansingsweek. Betreft het een kleine aanpassing dan adviseren we je dit binnen drie weken af te ronden. Een onvoldoende beoordeling voor het plan van aanpak betekent binnen twee weken een bijstelling, een

goedgekeurd plan is namelijk de voorwaarde om verder aan de opdracht te werken. Een herkansing van de presentatie van de eindrapportage wordt in goed overleg afgesproken met de opdrachtgever en de docent en vindt bij voorkeur plaats tijdens de herkansingsweek; zie jaarrooster.

3.6 Herkansing



4. Bijlagen

4.1 Beoordeling Business case PM1

Student: Beoordeeld door: Datum: Cijfer:	
---	--

Beoordelingscriteria	Wegings-factor	Cijfer 1-10	Toelichting
Overtuigend is aangegeven waarom het project moet worden uitgevoerd	1,5		
Alternatieven zijn overwogen om het gewenste resultaat te bereiken	0,5		
Opdracht heeft voldoende breedte/ diepgang	1,5		
Scope van de opdracht is helder afgebakend	0,5		
De voordelen van het project zijn duidelijk kenbaar gemaakt	1,0		
Vooronderzoek toont de economische haalbaarheid aan	1,0		
Belangrijke risico's zijn overwogen en beheersmaatregelen zijn vastgelegd	0,5		
Een heldere planning is gemaakt	0,5		
Een duidelijke rolverdeling binnen het team is geformuleerd	1,0		
Het rapport/plan is professioneel geschreven en vormgegeven	2,0		
Cijfer PM1 (op schaal van 1-10)			



4.2 Beoordeling Plan van aanpak: rapportage PM2a + presentatie PM2b

Student: Beoordeeld door: Datum: Cijfer:	
---	--

Rapportage plan van aanpak			
Beoordelingscriteria	Wegingsfactor	Cijfer 1-10	Toelichting
Keuze PM-methodiek sluit aan bij Projectdoelstellingen	0,5		
Projectdoelen zijn SMART beschreven	0,5		
Fasering is helder en logisch	1,0		
Risico's worden voldoende beheerst	1,5		
Doelmatigheid projectorganisatie is duidelijk beschreven	1,5		
Communicatie met stakeholders is goed geregeld	1,5		
Niveau en complexiteit op Hbo-niveau	1,0		
Het rapport/plan is professioneel geschreven en vormgegeven	2,5		
Cijfer PM2a (op schaal van 1-10)			

Presentatie plan van aanpak				
Beoordelingscriteria	Waardering			Toelichting
Presentatie is informatief	O	V	G	
Presentatie is gestructureerd	O	V	G	
Presentatie is onderhoudend	O	V	G	
Presentatie is geloofwaardig	O	V	G	
Multimediale ondersteuning is professioneel: verzorgd en effectief	O	V	G	
Op vragen wordt adequaat gereageerd	O	V	G	
Cijfer PM2b (op schaal van 1-10)				1/3 van het cijfer is gebaseerd op teamprestatie, structuur verhaal en multimediale ondersteuning 2/3 van het cijfer is gebaseerd op individuele presentatietechnieken



4.3 Feedback op competenties

Naam student:	
Feedback gegeven door:	
Datum:	

Aan de hand van de **business case en het plan van aanpak** valt het volgende op m.b.t. onderstaande competenties. *NB: indien een criterium niet van toepassing is, wordt niets ingevuld.*

Onderzoekend vermogen				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoeft
Is analytisch	O	V	G	
Kan methodisch handelen	O	V	G	
Is conceptueel	O	V	G	
Heeft oordeelsvermogen	O	V	G	
Advies				

Samenwerken				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoeft
Is taakgericht	O	V	G	
Is mensgericht	O	V	G	
Toont leiderschap	O	V	G	
Advies				

Organiserend vermogen				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoeft
Is doelgericht	O	V	G	
Is procesgericht	O	V	G	
Is oplossingsgericht	O	V	G	
Advies				

Communiceren				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoeft
Is relatiegericht	O	V	G	
Heeft inlevingsvermogen	O	V	G	
Toont toegankelijkheid	O	V	G	
Heeft overtuigingskracht	O	V	G	
Advies				



4.4 Beoordeling eindrapportage : rapportage PM3a + presentatie PM3b

Student:	
Beoordeeld door:	
Datum:	
Cijfer:	

Beoordeling Eindrapportage			
Beoordelingscriteria	Wegingsfactor	Cijfer 1-10	Toelichting
Opdrachtgever is tevreden	0,5		
Doelen zijn gerealiseerd	1,0		
PvA is voldoende gebruikt als leidraad en communicatiemiddel	1,5		
In het proces is adequaat bijgestuurd waar nodig	0,5		
De communicatie met stakeholders is goed geregeld	1,0		
Mogelijke juridische gevolgen zijn onderkend	1,0		
De uitwerking van het rapport bevat voldoende creativiteit en originaliteit	1,0		
Niveau en complexiteit op Hbo-niveau	1,5		
Het rapport/plan is professioneel geschreven en vormgegeven	2,0		
Cijfer (op schaal van 1-10)			

Beoordeling Presentatie eindrapport				
Beoordelingscriteria	Waardering			Toelichting
Presentatie is informatief	O	V	G	
Presentatie is gestructureerd	O	V	G	
Presentatie is onderhoudend	O	V	G	
Presentatie is geloofwaardig	O	V	G	
Multimediale ondersteuning is professioneel: verzorgd en effectief	O	V	G	
Op vragen wordt adequaat gereageerd	O	V	G	
Cijfer PM2b (op schaal van 1-10)				1/3 van het cijfer is gebaseerd op teampresentatie, structuur verhaal en multimediale ondersteuning 2/3 van het cijfer is gebaseerd op individuele presentatietechnieken



4.5

Beoordeling individueel procesverslag PM4

Student:	
Beoordeeld door:	
Datum:	
Cijfer:	

Beoordeling Individueel procesverslag			
Beoordelingscriteria	Wegings-factor	Cijfer 1-10	Toelichting
Inzicht in persoonlijke toegevoegde waarde voor het project	1,5		
Inzicht in effectiviteit teamsamenstelling en rolverdeling	1,5		
Is kritisch en evalueert (wat had beter gekund?)	1,5		
Je geeft aan hoe je tijdens de minor Projectmanagement de competentie onderzoekend vermogen hebt ontwikkeld	1,0		
Je geeft aan hoe je tijdens de minor Projectmanagement de competentie samenwerken hebt ontwikkeld	1,0		
Je geeft aan hoe je tijdens de minor Projectmanagement de competentie organiserend vermogen hebt ontwikkeld	1,0		
Je geeft aan hoe je tijdens de minor Projectmanagement de competentie communiceren hebt ontwikkeld	1,0		
Het rapport/plan is professioneel geschreven en vormgegeven	1,5		
Cijfer (op schaal van 1-10)			



Domein Economie & Management / HES Deeltijd

Student/team: Opdrachtgever: Bedrijf /organisatie: Functie: E-mail: Datum: Handtekening Opdrachtgever:	
--	--

Beoordelingsadvies opdrachtgever		
Beoordelingscriteria	Ja	Nee
De opdracht was helder voor zowel opdrachtgever als projectgroep		
Het plan van aanpak gaf de opdrachtgever voldoende inzicht en vertrouwen		
Risico's zijn voldoende geadresseerd en gemanaged		
Opdrachtgever en andere belanghebbenden zijn voldoende bij het project betrokken		
Het project is volgens plan uitgevoerd		
Evt. bijsturing is duidelijk gecommuniceerd met opdrachtgever en belanghebbenden		
De uitwerking van de opdracht is realistisch en toepasbaar		
De uitwerking van de opdracht is conform afspraken en verwachtingen		
De uitwerking van de opdracht is gerealiseerd conform planning, of wijkt daar onderbouwd vanaf (geeft reden)		
Toelichting:		



4.7 Feedback op competenties

Naam student:	
Beoordeeld door:	
Datum:	

Aan de hand van de **eindrapportage en de presentatie** valt het volgende op m.b.t. onderstaande competenties. *NB: indien een criterium niet van toepassing is, wordt niets ingevuld.*

Onderzoekend vermogen				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoekt
Is analytisch	O	V	G	
Kan methodisch handelen	O	V	G	
Is conceptueel	O	V	G	
Heeft oordeelsvermogen	O	V	G	
Advies				

Samenwerken				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoekt
Is taakgericht	O	V	G	
Is mensgericht	O	V	G	
Toont leiderschap	O	V	G	
Advies				

Organiserend vermogen				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoekt
Is doelgericht	O	V	G	
Is procesgericht	O	V	G	
Is oplossingsgericht	O	V	G	
Advies				

Communiceren				
Criteria	Waardering			Toelichting: vermeld wat positief opvalt en wat ontwikkeling behoekt
Is relatiegericht	O	V	G	
Heeft inlevingsvermogen	O	V	G	
Toont toegankelijkheid	O	V	G	
Heeft overtuigingskracht	O	V	G	
Advies				

