



Hogeschool van Amsterdam



Onderdeel van Finance & Control / Bedrijfseconomie - deeltijd

Cursus Finance & Control

CREATING TOMORROW

Cursushandleiding 2019-2020
Semester september 2019
Versie definitief

Auteurs	Serge Gautier, Chris Klijnsoon, Joyce van den Ing
Programmamanager	Kees Post
Semestervoorzitter	Chris Klijnsoon
EC	30
Studiegidsnummer	2000FCO_15
Studiejaar	2019 - 2020
Intranet	https://fbe.mijnhva.nl/nl/opleidingen/be-dt/Paginas/default.aspx Deze cursus wordt aangeboden door de deeltijdopleiding Finance & Control / Bedrijfseconomie.
Alle beroepsproducten moeten (digitaal) ingeleverd worden via Brightspace.	

Inhoud

1. Introductie	4
1.1 Doelstellingen	4
1.2 Leeruitkomsten en competenties	5
2. Programma	5
2.1 Opzet	5
2.2 Werkvormen	6
2.3 Planning	7
2.4 Studiemateriaal	11
2.5 Bachelorvaardigheden F&C/BE	11
3. Toetsing, beoordeling en feedback	133
3.1 Toetsen en toetsmomenten	133
3.2 Beoordeling	14
3.3 Feedback	14
3.4 Herkansing	155
3.5 Tot slot - studiebegeleiding	15
Bijlage 1: Beoordeling beroepsproduct Finance & Control-1	16
Bijlage 2: Beoordeling beroepsproduct Finance & Control-2	17
Bijlage 3: Verantwoordingsverslag bij beroepsproduct Finance & Control-2	19
Bijlage 4: Toelichting competenties uitgewerkt in indicatoren en gedrag	21
Bijlage 5: Checklist schriftelijke rapportagevaardigheden	25



1. Introductie

Deze cursus bouwt voort op de cursus Financial management & Management accounting. Naast nieuwe onderwerpen komt ook een verdere diepgang van reeds behandelde onderwerpen uit de vorige cursus aan de orde. Je kunt hierbij denken aan kostenvraagstukken, waardebepalingen en de financiële administratie.

Uitgegaan wordt dat cursisten kennis hebben van bedrijfseconomische modellen alsmede bedrijfsadministratie op eerste jaars hbo-niveau van de hbo-opleidingen Finance & Control/Bedrijfseconomie en Accountancy.

1.1 Doelstellingen

In deze cursus wordt dieper op de vakgebieden management accounting, financieel management en boekhouden ingegaan. Deze vakgebieden worden geïntegreerd aangeboden.

Je leert tijdens deze cursus onderstaande beroepshandelingen zelfstandig uit te voeren:

- het berekenen van kasstromen (direct en indirect), hierbij gebruik makend van financiële rekenkunde en/of andere berekeningsmodellen;
- bepalen van de normen die ten grondslag liggen aan het budgetteringsproces;
- samenstellen van (afdeling) budgetten op basis van door het management geformuleerde doelstellingen;
- ontwikkelen van instrumenten die worden ingezet ter bewaking van kosten en kostprijzen;
- initiëren van beleid ter verbetering van efficiency/ effectiviteit in het proces;
- analyseren van verschillen tussen budgetten en realisatie;
- formuleren van adviezen over te nemen maatregelen aan de hand van een analyse van een budgetverschil;
- analyseren van risico's die samenhangen met de investeringsstructuur van de onderneming;
- uitvoeren van een risicoanalyse ter voorbereiding van investeringsbeslissingen;
- in kaart brengen van alternatieven ten aanzien van investeringen (overname / fusie);
- bepalen hoogte weighted average cost of capital en marktwaarde van de organisatie;
- vaststellen van huidige financieringsbehoefte en voorspellen van toekomstige financieringsbehoefte alsmede de vermogensstructuur;
- in kaart brengen en beheren van de korte en de lange termijn cash cyclus (beheer van operationele, investering- en financieringskasstromen);
- in kaart brengen van de risico's die de organisatie loopt op het gebied van cash, rente en valuta;
- analyseren van risico's van de financieringsstructuur van de onderneming;
- in kaart brengen van de risico's die de organisatie loopt op het gebied van cash, rente en valuta;
- inzetten van valuta- en renteproducten en doorgronden hoe deze producten werken en hoe deze het risicoprofiel van de organisatie beïnvloeden;
- 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 blok 1 maak je een beroepsproduct (beroepsproduct Finance & Control 1) gebaseerd op je eigen werkomgeving. Je kan hierbij kiezen uit 6 onderwerpen.

Ter afronding van blok 2 maak je als groep een adviesrapport over een bedrijfsovername/fusie (beroepsopdracht Finance & Control 2). Voor de (groeps-)adviesopdracht bedrijfsovername/fusie moeten ondernemingen geanalyseerd worden en schrijf je op basis hiervan een adviesrapport.



1.2 Leeruitkomsten en competenties

Deze cursus houdt zich bezig met het kerngebied van de Performance management waaronder het leveren van een bijdrage aan het ontwerpen van het management control systeem gericht op sturing, beheersing en monitoring van een organisatie, zodanig dat de (strategische) doelen bereikt worden. Daarnaast wordt ingegaan op het selecteren en toepassen van geschikte analysemethodes gericht op het nemen van de juiste beslissingen door een organisatie.

Bovendien zullen in deze cursus de kerngebieden van Governance, Risk & Compliance, Finance en Reporting aan de orde komen. Ingegaan zal worden op het adviseren over financiële vraagstukken, rekening houdend met fiscale aspecten en financiële risico's. Tevens zal aan de orde komen het opstellen van externe verantwoordingsoverzichten en het aanzet geven tot het beoordelen ervan, rekening houdend met richtlijnen en wet- en regelgeving. Het herkennen van operationele risico's die van invloed zijn op de informatievoorziening en de bedrijfsprocessen rekening houdend met regelgeving komt ook aan de orde.

In blok 2 van deze cursus wordt ingegaan op facetten van strategisch management, het faciliteren van inzicht in de externe omgeving van een organisatie en het geven van advies aan het (lijn)management met als doel het nemen van de juiste beslissingen voor een organisatie.

Tevens werken cursisten in deze cursus aan de ontwikkeling van de volgende competenties:

- kritisch en probleemoplossend vermogen
- communiceren
- samenwerken

2. Programma

2.1 Opzet

In deze cursus wordt de theorie behandeld die nodig is voor het kunnen uitwerken van de opdrachten. Naast het fabricage boekhoudkundig stelsel staan onderdelen uit de disciplines management accounting en financial management centraal, waarbij er een wisselwerking is tussen enerzijds de opdrachten en anderzijds de theorie die je je eigen hebt gemaakt.

Ter voorbereiding op de colleges oefen je door het maken van opgaven uit de boeken en bestudeer je als vakliteratuur onder andere Vermogensstructuur en Vermogensmarkt, Cost Accounting en Boekhouden geboekstaafd (zie ook paragraaf 2.4).

In het eerste blok werk je individueel een adviesrapport uit (binnen je eigen werkomgeving), waarin verschillende aspecten van financial management aan de orde komen. Dit beroepsproduct download je in je dropbox op Brightspace en lever je eventueel schriftelijk in bij jouw docent.

In het tweede blok behandel je een integratief F&C-vraagstuk, om op basis hiervan de juiste keuzes te maken en adviezen te geven. Je werkt gedurende het gehele blok aan deze (groeps-) adviesopdracht (beroepsproduct Finance & Control-2). Dit beroepsproduct download je in je dropbox op Brightspace en lever je eventueel schriftelijk in bij jouw docent.

Dit advies presenteer en verdedig je in een eindgesprek aan twee docenten. Uit je uitwerking van de opdracht blijkt, dat je de stof van het semester eigen hebt gemaakt. Alle (hoofd)onderwerpen die in het semester behandeld zijn, moeten in het advies 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 (één per blok).



2.2 Werkvormen

Tweemaal per week (dinsdag- of donderdagavond) of op de gehele zaterdag zijn er colleges. Hierbij staat de toepassing van de leerstof centraal, waarbij de colleges opgezet zijn als werkbijeenkomsten. Daarbij worden de volgende werkvormen gehanteerd.

Werken in teamverband

Het leren van en met elkaar staat met name bij de gemeenschappelijke adviesopdracht (beroepsproduct Finance & Control-2) centraal.

Interactieve (hoor)colleges

Het bespreken van de leerstof 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 hierbij 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 vraagt vanzelfsprekend een gedegen voorbereiding van jouw kant. Vandaar dat een groot deel van de studiebelasting is ingeruimd voor zelfstudie.

Zelfstudie

Ter voorbereiding is per week (zie paragraaf 2.3, Planning) aangegeven welke literatuur je moet bestuderen en zijn er ter ondersteuning hiervan oefenopgaven uit het boek voorhanden. Deze oefenopgaven kun je zelf corrigeren. Kenmerkende opgaven worden door de docent behandeld. Je (individuele) voorbereiding is bepalend voor je succes dit semester.



2.3 Planning

Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
1	<p>BG Boekingen in niet-project georiënteerde industriële bedrijven H.15 – H.16</p> <ul style="list-style-type: none"> - De fabrieksboekhouding bij afval - De fabrieksboekhouding bij uitval - Opgaven: - 15.03, 15.05 - 16.09, 16.10 	<p>V&V *)</p> <p>H.1.1 en H.2 Waarde management Opgaven: 2C6 Van de Wielen 2C7 De Geer NV 2C8 De Waal NV</p>
2	<p>BG Boekingen in niet-project georiënteerde industriële bedrijven H.17</p> <ul style="list-style-type: none"> - De fabrieksboekhouding bij Assemble-to-order - Opgaven: 17.04, 17.06, 17.07 <p>Boekingen in project georiënteerde industriële en dienstverlenende bedrijven H.19 en H21</p> <ul style="list-style-type: none"> - De fabrieksboekhouding bij Engineer-to-order - De administratie van dienstverlenende bedrijven Opgaven: - 19.04, 19.05 - 21.05, 21.06 	<p>V&V</p> <p>H.3 Het vreemde vermogen Opgaven: 3C11 van Westeren 3C13 Dimedici NV 3C14 Bilderdijk NV 3C15 Diversion NV</p> <p>Vorbereiding beroepsproduct Finance & Control 1</p>
3	<p>GASTCOLLEGE INDIVIDUELE OPDRACHT</p> <p>DIT GASTCOLLEGE ZAL MOGELIJKERWIJS OP EEN WOENSDAGAVOND PLAATSVINDEN ERGENS (EVENTUEEL LATER) IN DIT BLOK.</p>	<p>V&V H.4 Het eigen vermogen Opgaven: 4C10 Notorius NV 4C11 Share Dimension 4C10 Ultralife NV 4C14 Pegasus NV 4C16 Scheepstra NV</p>
4	<p>BG Diverse boekingen H23: Activity Based Costing en Activity based Budgeting H.24: Budget-en dekkingstarief versus calculatietarief</p> <p>Opgaven: - 23.04, 23.05 - 24.01, 24.06, 24.08</p>	<p>CA (15^e druk!) *)</p> <p>H.6 Master Budget and Responsibility Accounting Opgaven: 6-21 t/m 6-25 6-30</p> <p>PLUS MY LAB: 6.35</p>
5	<p>BG Diverse boekingen - H25 - Seizoen correcties</p> <p>Opgaven: - 25.02, 25.06, 25.08</p> <p>Diverse boekingen H 26 t/m H28</p> <ul style="list-style-type: none"> - De boekhouding en de economische voorraad - Direct costing - Boekhouding en knelpunten Opgaven: - 26.07, 26.11 - 27.08, 27.11, 27.12. - 28.04, 28.05 	<p>CA</p> <p>H.7 Flexible Budgets, Direct-Costs Variances, and Management Control Opgaven: 7-23 7-24 PLUS MY LAB: 7-36</p> <p>H.8 Flexible Budgets, Overhead Costs Variances, and Management control Opgaven: 8-26</p> <p>PLUS MY LAB: 8-34</p>

Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
6	GASTCOLLEGE INDIVIDUELE OPDRACHT DIT GASTCOLLEGE ZAL MOGELIJKERWIJS OP EEN WOENSDAGAVOND PLAATSVINDEN ERGENS (EVENTUEEL EERDER) IN DIT BLOK.	CA H.14 Cost allocation etc. Opgaven: 14-20 14-23 14.25 PLUS MY LAB: 14-40
7	Oefenopgaven / Herhalingsopgaven INDIVIDUEEL VRAGENUURTJE DIGITAAL OEFENTENTAMEN HORNGRENN	Oefenopgaven / Herhalingsopgaven
8	Toets week	
9	Herkansingsweek (niet in het eerste blok in oktober)	Digitaal inleveren beroepsproduct Finance & Control 1 via BRIGHTSPACE Van F&C en eventueel 1 hardcopy in postvak van de docent



Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
11	<p>CA H10. Determining how Costs behave H11. Decision making and relevant Information Opgaven: 10-37</p> <p>PLUS MY LAB: 10-23 11-33 11-34 11-40</p> <p>PLUS MY LAB: 11-41</p>	<p>V&V H.5 Vermogensstructuur en vermogenskostenvoet Opgaven: 5C12 Noordvliet en Zuidvliet 5C14 Theler 5C16 Qussor</p>
12	<p>CA H13. Pricing and decision and cost management Opgaven: 13-18 13-22 13-25</p> <p>PLUS MY LAB: 13-31</p> <p>H16. Cost Allocation: Joint products and Byproducts Opgaven: 16-31 16-43</p> <p>PLUS MY LAB: 16-34</p>	<p>V&V H.6 Vermogensmarkt Opgaven: 6C12 Slecht nieuws is goed nieuws 6C13 Weerdsen NV 6C14 Magnum Holding 6C16 Brakel 6C17 Novi NV</p>
13	<p>GASTCOLLEGE INDIVIDUELE OPDRACHT</p> <p>DIT GASTCOLLEGE ZAL MOGELIJKERWIJS OP EEN WOENSDAGAVOND PLAATSVINDEN ERGENS (EVENTUEEL LATER) IN DIT BLOK.</p>	<p>V&V H.7 Opties Opgaven: 7C9 Wiersma NV 7C10 Verince NV 7C11 Call optie 7C12 Defam NV 7C18 Snijbloemenhandelaar</p>
14	<p>CA Opgaven: H.17 Process costing 17-41 17-42</p> <p>PLUS MY LAB: 17-46</p> <p>H.18 Spoilage, Rework and Scrap Opgaven: 18-35 18-36</p> <p>PLUS MY LAB: 18-37</p>	<p>V&V H.9 Waardebepaling Opgaven: 9C8 Freriks BV 9C9 Wexon NV</p>
15	<p>GASTCOLLEGE INDIVIDUELE OPDRACHT</p> <p>DIT GASTCOLLEGE ZAL MOGELIJKERWIJS OP EEN WOENSDAGAVOND PLAATSVINDEN ERGENS (EVENTUEEL EERDER) IN DIT BLOK</p>	<p>H.9 Waardebepaling Opgaven: 9C10 Hobeon NV 9C12 Revus NV 9C16 van Wonderen</p>



Semesterweek	Colleges dagdeel 1	Colleges dagdeel 2
16	CA H.22 Management Control Systems, Transfer Pricing, and Multinational Considerations Opgaven: 22-19 22-24 22-25 PLUS MY LAB: 22-37	V&V Beroepsproduct Finance & Control 2
17	Oefenopgaven / Herhalingsopgaven VRAGENUURTJE DIGITAAL OEFENTENTAMEN HORNGRENN	Oefenopgaven / Herhalingsopgaven
18	Toets week	–
19	Herkansingsweek	Inleveren beroepsproduct Finance & Control 2: – Digitaal plaatsen via BRIGHTSPACE van F&C. <i>Hiernaast:</i> – integrale opdracht digitaal plaatsen via BRIGHTSPACE van F&C en reflectieverslag plaatsen via BRIGHTSPACE van F&C t.b.v. beoordeling van en feedback op onderzoeken, rapporteren en taalvaardigheid.
20	Feedback Eindgesprek op basis van adviesrapport (F&C-2)	

- *)
- CA = Horngren's Cost Accounting Global Edition
 - V&V = Vermogensstructuur en vermogensmarkt
 - BG = Boekhouden geboekstaafd

2.4 Studiemateriaal

Verplichte literatuur:

- C.T., Datar, S.M. & Rajan, M. *Horngren's Cost Accounting Global Edition*. Prentice Hall: Upper Saddle River. Hierbij is ook een toegangscode voor MyLab vereist.
- Broerse, W, Heslinga, D-J, Schauten, W. *Boekhouden geboekstaafd 2*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Idem: opgavenboek
- Idem: uitwerkingenboek
- Dorsman, A.B. (2012). *Vermogensstructuur en vermogensmarkt*. Dordrecht: Convoy Uitgevers BV.
- Idem: opgavenboek
- www.hogeschooltaal.nl ; licentie

Aanbevolen literatuur:

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

NB We gaan uit dat je van alle literatuur de **laatste druk** aanschaft. Studenten die bij de cursus FMA al boeken hebben aangeschaft kunnen uiteraard deze boeken ook bij deze cursus gebruiken.

2.5 Bachelorvaardigheden F&C/BE

In deze cursus zal ook worden ingegaan op Bachelorvaardigheden (BV), waarbij de volgende competenties als rode draad door deze cursus heen lopen:

- Kritisch en probleemoplossend denken (o.a. Onderzoekend vermogen)
- Communiceren
- Samenwerken

Voor een uitgebreide beschrijving van deze competenties, zie bijlage 4.

Onderzoekend vermogen

Als afgestudeerde bachelor finance & control / 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 meer kennis en vaardigheden nodig.

Het is bijvoorbeeld van belang dat je je onderzoekend vermogen ontwikkelt. In de beroepspraktijk vervul jij als hbo'er immers een belangrijke rol wanneer je het management adviseert over bedrijfseconomische vraagstukken en beslissingen. Het is belangrijk dat je hierbij relevante informatie gebruikt. 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.

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).

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



Communiceren (schriftelijk)

De kwaliteit van je onderzoeksactiviteiten is direct af te lezen aan de manier waarop je erover communiceert. 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 - over communiceert.

Onderzoek doen en communiceren daarover liggen daarom in elkaars verlengde.

Ook als je alleen je basisexpertise als bedrijfseconoom gebruikt en je onderzoek beperkt blijft tot de fase van analyseren en bewerken van gegevens, ook dan zul je de uitkomst ervan aan iemand communiceren. Bijvoorbeeld via een Excel-sheet, digitaal of op papier, of mondeling in een gesprek of in een presentatie. Onderzoeken en communiceren zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Zo bestaat er dus een direct verband tussen je vakkundigheid, je onderzoek vaardigheden, je rapportagevaardigheden én je taalvaardigheden.

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?

Er wordt geen aandacht besteed aan taal. Het spreekt voor zich dat **in foutloos Nederlands gecommuniceerd dient te worden**. Indien nodig kan contact opgenomen worden met het **Taalspreekuur (Susan Swaan, s.o.swaan@hva.nl)**. Het is ook van belang om de Taaltoets te maken van Hogeschooltaal (zie: Planning van de bijeenkomsten). Aan de hand van de uitslag kun je vaststellen wat jouw niveau is en welke oefeningen (binnen Hogeschooltaal) jouw taalvaardigheid kunnen verbeteren.

Onderzoeken en communiceren worden in deze cursus aangeboden in de vorm van:

- zelfstudie via Hogeschooltaal
- gebruik te maken van het taalspreekuur, op initiatief van de student
- student krijgt formatieve feedback op schriftelijk beroepsproduct
- checklist schriftelijke rapportagevaardigheden (bijlage 5)

Aan het einde van deze cursus schrijf je een verantwoordingsverslag over o.a. je persoonlijke competentie-ontwikkeling gedurende deze cursus. Voor de opdracht: zie bijlage 3.

Daarin wordt de student gevraagd te reflecteren op zijn ontwikkeling op het gebied van: kritisch en probleemoplossend denken, communiceren en samenwerken. De opdracht staat in bijlage 3.

De competenties worden nader toegelicht in bijlage 4.

3. Toetsing, beoordeling en feedback

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

3.1 Toetsen en toetsmomenten

- In **week 8** worden je vakkundigheid met betrekking tot het eerste blok van Finance & Control getoetst. Dit betreft een individueel tentamen, dat bij een beoordeling met een voldoende 6 EC oplevert. Het tentamen is met gesloten vraagstukken, waarbij er voornamelijk berekeningen worden gevraagd.
- Je vakkundigheid wordt gedurende het eerste blok getoetst aan de hand van een adviesrapport (beroepsproduct Finance & Control-1) dat een probleemstelling behandelt die past binnen de leeruitkomsten van dit semester. De toelichting op de case staat in week 1 op Brightspace. Het beroepsproduct dient **eind week 9** digitaal te worden ingeleverd. Bij een voldoende beoordeling worden 9 EC toegekend.
- In **week 18** wordt je vakkundigheid met betrekking tot het tweede deel van Finance & Control aan de hand van een tentamen. Naast de theorie uit Cost Accounting, Vermogensstructuur en vermogensmarkt en Boekhouden geboekstaafd van week 11 t/m 17 ***wordt de stof uit het eerste blok als bekend verondersteld en kan in het tentamen worden opgenomen***. Dit betreft een individueel tentamen, dat bij een beoordeling met een voldoende 6 EC oplevert. Het tentamen is met gesloten vraagstukken, waarbij er voornamelijk berekeningen worden gevraagd.
- In het tweede blok wordt je vakkundigheid verder getoetst in een presentatie en bijbehorend eindgesprek op basis van het beroepsproduct Finance & Control-2 dat je in teamverband (max. 4 studenten) gemaakt hebt. De toelichting op de opdracht staat in week 11 op Brightspace. Het beroepsproduct (in rapportvorm) inclusief een individueel verantwoordingsverslag dient uiterlijk **eind week 19** digitaal te worden ingeleverd en moet eerst voldoende worden beoordeeld om tot de presentatie en eindgesprek te worden toegelaten. Bij voldoende resultaat verdien je in totaal 8 EC. Om het beroepsproduct inhoudelijk te beoordelen moeten de schriftelijke vaardigheden voldoende zijn: het rapport in correct Nederlands en met een juiste rapportindeling, in combinatie met je individuele verantwoordingsverslag. Bij een voldoende resultaat worden 8 EC toegekend.
1 EC krijg je bij een voldoende presentatie en eindgesprek welke in **week 20** plaats vindt.

Mijlpalen beoordeling

Week	Actie student	Groep / individueel	Studiegidsnr	EC
8	Tentamen Finance & Control-1	Individueel	2115FC1_TS	6
9	Beroepsproduct F&C-1 inleveren Individuele opdracht	Individueel	2115FCB_PD	9
18	Tentamen Finance & Control-2	Individueel	2115FC2_TS	6
19	Beroepsproduct F&C-2 en verantwoordingsverslag digitaal inleveren → beide documenten uploaden in BRIGHTSPACE F&C (adviesrapport en individueel verantwoordingsverslag)	<u>Groep:</u> adviesrapport <u>Individueel:</u> verantwoor- dingsverslag	2115FCP_PD	8
20	Presentatie en eindgesprek op basis van het beroepsproduct F&C-2	Groep	2115FCV_PE	1

3.2 Beoordeling

De tentamens worden beoordeeld door de docent. Er wordt naast vakkennis ook op inzicht beoordeeld. Dit betekent bijvoorbeeld dat je niet alleen relevante berekeningen moet kunnen maken, maar dat je de uitkomsten vooral goed moet kunnen interpreteren. Het analytische en conceptuele vermogen zijn daarom belangrijke beoordelingscriteria.

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

- het product op tijd is ingeleverd;
- het product is ingeleverd zoals is afgesproken met de docent (digitaal of op papier) en zoals vermeld in deze studiehandleiding (zie paragraaf 2.3 Planning);
- het product voldoet aan de (vorm)eisen van een adviesrapport;
- het werk in correct Nederlands is geschreven.

3.3 Feedback

Op ingeroosterde momenten 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 studenten 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 daarna (zie ook de jaarplanning en het toets rooster).

NB: Let op dat inschrijving voor schriftelijke herkansingen via SIS verplicht is.

Een eventueel onvoldoende resultaat van de beroepsproducten kan 4 werkweken na bekendmaking van de beoordeling worden hersteld.

3.5 Tot slot - studiebegeleiding

Wij wijzen er met klem op dat er eisen aan het studeren worden gesteld. Voortgang van je studie hangt sterk samen met het zorgvuldig plannen van studie, werk en privé. Om problemen te voorkomen is het sterk aan te raden indien nodig tijdig contact op te nemen met de studieadviseur Richard de Vos (r.w.de.vos@hva.nl).

Bijlage 1: Beoordeling beroepsproduct Finance & Control-1 (individueel adviesrapport)

Beoordelingsformulier Individueel adviesrapport - Finance & Control 1			
Cursist			
Cursistnummer			
Beoordelaar		Eindcijfer	

Aanvullende criteria

De relevante cijfermatige informatie wordt uit de tekst gedistilleerd.

De cijfermatige informatie wordt op de juiste wijze verwerkt.

Rapport	Onvol- doende ($< 5,5$)	Voldoende (6)	Goed (7)	Zeer goed (8)	Excellent (9)	Excellent en vernieuwend (10)
Onderdeel:						
Samenvat- ting	Is niet duidelijk of niet volledig	Vat onderzoek en resultaten samen	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de theorie	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de praktijk en theorie	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de praktijk en theorie (max. 1 A4)
Probleem- analyse; onderzoeks- doelstelling, centrale vraag en deelvragen	Onduidelijk	Breed geformuleerd	Helder en specifiek	Helder, specifiek en goed afgebakend	Helder, specifiek, goed afgebakend en origineel	Excellent en vernieuwend
Methode van onderzoek	Ongeorga- niseerd en inadequaats beschreven	Er zit een lijn in maar beperkt toegelicht	Adequate uiteenzetting en passend onderbouwd	Heldere uiteenzetting en goede onderbouwing	Zeer gedegen en kritische toelichting en evaluatie van de methode	Originele en innovatieve onderzoeks- methode
Theoretisch kader	Geen aansluiting met de literatuur	Beperkt toegelicht en weinig heldere onderbouwing vanuit de literatuur	Adequaats toegelicht en passende onderbouwing vanuit de theorie, weinig samenhangend kader	Helder toegelicht en deels kritische beschrijving van de literatuur, helder gedefinieerd kader	Kritische evaluatie van de literatuur en zeer helder gedefinieerd kader	Excellent, diepgaande en kritische evaluatie van de literatuur, zeer helder gedefinieerd kader

Rapport	Onvol- doende ($< 5,5$)	Voldoende (6)	Goed (7)	Zeer goed (8)	Excellent (9)	Excellent en vernieuwend (10)
Onderdeel:						
Empirisch deel - <i>alleen bij Onder- zoeksrapport</i>	Ontbreekt.	Beperkt aantal interviews en/of kleine enquête	Adequaat aantal interviews en/of enquête in relatie tot probleemstel- ling	Uitgebreid aantal interviews of grote enquête in relatie tot probleemstel- ling	Uitgebreid en creatief	Vernieuwend en creatief
Analyse	Geen of onduidelijk	Voldoende heldere analyse	Voldoende heldere en uitgebreide analyse	Zeer heldere en uitgebreide analyse en bovendien validatie	Zeer gedegen analyse en heldere validatie	Gebruik van vernieuwende analyse technieken. Brede en grondige analyse en validatie
Conclusie en aanbeveling en advies	Onduidelijk	Duidelijk maar niet gebaseerd op gerappor- teerde bevindingen	Conclusies gebaseerd op gerappor- teerde bevindingen. Passende aanbevelingen voor de praktijk	Conclusies op gedegen wijze verbonden met de gerappor- teerde bevindingen. Waardevolle aanbevelingen voor de praktijk	Zeer goed doordachte conclusies. Originele aanbevelingen voor de praktijk	Zeer goed doordachte conclusie. Excellente, originele en innovatieve aanbevelingen voor de praktijk
Schriftelijke rapportage	Ontoereike nd, geen logische structuur. Tekst is moeilijk te volgen. Veel spelfouten of grammatica le fouten. Zinsbouw is vaak niet correct	Helder en consistent. Spelling en grammatica zijn overwegend correct	Helder en consistent, adequaat geformuleerd. Tekst is doorgaans na één keer lezen begrijpelijk. Spelling, grammatica en zinsopbouw zijn correct	Helder en consistent, goed gefor- muleerd, passend bear- gumenteed. Student schrijft toegankelijk en professioneel. Zinnen zijn to- the-point. Student schrijft veelal in eigen bewoordingen	Zeer heldere en consistente structuur, sterke argumenten. Student schrijft professioneel en tegelijktijd beeldend, origineel en in eigen stijl. Woordkeus is gevarieerd. Tekst leest vloeiend	Excellent; werkt enthousiasme en betrokkenheid bij de lezer.

Bijlage 2: Beoordeling beroepsproduct Finance & Control-2 (groepsopdracht)

Beoordelingsformulier groepsopdracht - Finance & Control 2			
Cursist			
Cursistnummer			
Beoordelaar		Eindcijfer	

Aanvullende criteria

Relevante informatie wordt in het rapport verwerkt.
De cijfermatige informatie wordt op de juiste wijze verwerkt.
De informatie wordt juist geïnterpreteerd.
Het advies en de aanbevelingen volgen logisch uit de berekende cijfers.

Rapport Onderdeel:	Onvol- doende ($< 5,5$)	Voldoende (6)	Goed (7)	Zeer goed (8)	Excellent (9)	Excellent en vernieuwend (10)
Samenvat- ting	Is niet duidelijk of niet volledig	Vat onderzoek en resultaten samen	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de theorie	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de praktijk en theorie	Vat onderzoek en resultaten helder en duidelijk samen met verwijzingen naar de praktijk en theorie (max. 1 A4)
Probleem- analyse; onderzoeks- doelstelling, centrale vraag en deelvragen	Onduidelijk	Breed geformuleerd	Helder en specifiek	Helder, specifiek en goed afgebakend	Helder, specifiek, goed afgebakend en origineel	Excellent en vernieuwend
Methode van onderzoek	Ongeorga- niseerd en inadequa- at beschreven	Er zit een lijn in maar beperkt toegelicht	Adequate uiteenzetting en passend onderbouwd	Heldere uiteenzetting en goede onderbouwing	Zeer gedegen en kritische toelichting en evaluatie van de methode	Originele en innovatieve onderzoeks- methode
Theoretisch kader	Geen aansluiting met de literatuur	Beperkt toegelicht en weinig heldere onderbouwing vanuit de literatuur	Adequa- at toegelicht en passende onderbouwing vanuit de theorie, weinig samenhangend kader	Helder toegelicht en deels kritische beschrijving van de literatuur, helder gedefinieerd kader	Kritische evaluatie van de literatuur en zeer helder gedefinieerd kader	Excellent, diepgaande en kritische evaluatie van de literatuur, zeer helder gedefinieerd kader

Rapport	Onvol- doende ($< 5,5$)	Voldoende (6)	Goed (7)	Zeer goed (8)	Excellent (9)	Excellent en vernieuwend (10)
Onderdeel:						
Empirisch deel - <i>alleen bij Onder- zoeksrapport</i>	Ontbreekt.	Beperkt aantal interviews en/of kleine enquête	Adequaat aantal interviews en/of enquête in relatie tot probleemstel- ling	Uitgebreid aantal interviews of grote enquête in relatie tot probleemstel- ling	Uitgebreid en creatief	Vernieuwend en creatief
Analyse	Geen of onduidelijk	Voldoende heldere analyse	Voldoende heldere en uitgebreide analyse	Zeer heldere en uitgebreide analyse en bovendien validatie	Zeer gedegen analyse en heldere validatie	Gebruik van vernieuwende analyse technieken. Brede en grondige analyse en validatie
Conclusie en aanbeveling en advies	Onduidelijk	Duidelijk maar niet gebaseerd op gerappor- teerde bevindingen	Conclusies gebaseerd op gerappor- teerde bevindingen. Passende aanbevelingen voor de praktijk	Conclusies op gedegen wijze verbonden met de gerappor- teerde bevindingen. Waardevolle aanbevelingen voor de praktijk	Zeer goed doordachte conclusies. Originele aanbevelingen voor de praktijk	Zeer goed doordachte conclusie. Excellente, originele en innovatieve aanbevelingen voor de praktijk
Schriftelijke rapportage	Ontoereike nd, geen logische structuur. Tekst is moeilijk te volgen. Veel spelfouten of grammatica le fouten. Zinsbouw is vaak niet correct	Helder en consistent. Spelling en grammatica zijn overwegend correct	Helder en consistent, adequaat geformuleerd. Tekst is doorgaans na één keer lezen begrijpelijk. Spelling, grammatica en zinsopbouw zijn correct	Helder en consistent, goed gefor- muleerd, passend bear- gumenteed. Student schrijft toegankelijk en professioneel. Zinnen zijn to- the-point. Student schrijft veelal in eigen bewoordingen	Zeer heldere en consistente structuur, sterke argumenten. Student schrijft professioneel en tegelijktijd beeldend, origineel en in eigen stijl. Woordkeus is gevarieerd. Tekst leest vloeiend	Excellent; werkt enthousiasme en betrokkenheid bij de lezer.

Het cijfer wordt individueel toegekend en is mede afhankelijk van het verantwoordingsverslag.

Bijlage 3: Verantwoordingsverslag bij beroepsproduct Finance & Control-2 (het groepsadviesrapport)

LET OP: dit verslag dient **minimaal 500 woorden** te bevatten (en maximaal 1.000). Dit is exclusief de 250 woorden die dit format telt. (MS Word telt automatisch).

Gegevens cursist / beroepsproduct	
Naam cursist: _____	Datum: _____
Cursistnummer: _____	Naam docent: _____
Opleiding: _____	
Beschrijving van het proces van de totstandkoming van het (naam beroepsproduct)	
<i>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?</i>	
Beschrijving van jouw individuele bijdrage	
<i>Hulpvragen: Welke taken heb je uitgevoerd? Hoeveel tijd heb je erin gestoken? Wat was de waarde van jouw bijdrage voor het uiteindelijke resultaat?</i>	
Reflectie op het proces (wat ging goed - en wat had beter gekund, en hoe?)	
<i>Geef aan wat goed ging en wat beter had gekund bij het proces van de totstandkoming van het projectplan en het adviesrapport.</i>	
Reflectie op je eigen ontwikkeling op het gebied van: kritisch en probleemoplossend denken, communiceren en samenwerken.	
<i>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.</i>	
<i>Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten: 1 onderzoekend vermogen, 2 analytisch vermogen, 3 conceptueel vermogen, 4 oordeelsvorming, 5 oplossingsgerichtheid, 6 innovatief vermogen.</i>	
<i>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.</i>	
<i>Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten: 1 relatiegericht, 2 toegankelijkheid, 3 overtuigingskracht.</i>	
<i>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.</i>	

*Ga hierbij in op alle indicatoren die bij deze competentie horen, te weten:
1 taakgericht, 2 teamgericht, 3 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 zo nodig 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• kijkt over de grenzen van het vak (module/ project/ opdracht) of de eigen opleiding heen

Relatie met andere competenties

Vakkundigheid → Kritisch en probleemoplossend denken 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. kritisch en probleemoplossend 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 voor gestructureerd. 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 schriftelijk 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 mondeling 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 schriftelijk 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 hbo-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 • 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: Checklist schriftelijke rapportagevaardigheden

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

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

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

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

Code	Inleiding	O	V	Toelichting/Opmmerkingen
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	Onderzoekresultaten	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			samengevat; géén herhaling van (losse) onderzoeksresultaten
R 79	Bevat <i>geen nieuwe</i> 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>