



**Opleidingspecifiek deel van het Studentenstatuut,
waarin is opgenomen de onderwijs- en examenregeling 2019-2020
van de deeltijd bacheloropleidingen voor de experimenteervariant flexibel hoger
onderwijs - Leeruitkomsten van Fontys Pro Economie**

Bachelor Communicatie / isat 34405

Bachelor Accountancy / isat 34406

Bachelor Finance & Control (voorheen Bedrijfseconomie) / isat 35520

Bachelor Finance Tax and Advice (afstudeerrichting Fiscaal Recht en Economie) / isat 35517

Bachelor Finance Tax and Advice (afstudeerrichting Financial Services Management) / isat 35517

Bachelor Commerciële Economie / isat 34402

Bachelor Bedrijfskunde / isat 34033

Het opleidingspecifiek deel van het Studentenstatuut is vastgesteld door de directeuren van Fontys Hogeschool Economie en Communicatie, na instemming van de IMR en opleidingscommissies, op 5 september 2019.

De onderwijs- en examenregeling van de opleiding is een uitwerking van het algemene deel van de onderwijs- en examenregeling voor de bacheloropleidingen van Fontys.

Voor het studiejaar 2019-2020 is dit algemene deel vastgesteld door het College van Bestuur op 11 december 2018, onder voorbehoud van instemming van de studentenfractie van de CMR. Deze instemming is verleend op 17 januari 2019.

Inhoudsopgave

A – Onderwijs- en examenregeling	4
Paragraaf 1 Algemene bepalingen	4
Artikel 1 Definities	4
Paragraaf 2 Toelating bacheloropleiding	8
Artikel 2 Eisen vooropleiding	8
Artikel 3 Eisen bezitters buitenlandse diploma's/internationale studenten	10
Artikel 4 Eisen werkkring	10
Paragraaf 3 Studietoelating - Intake – Vrijstellingen - Persoonlijk opleidingstraject	10
Artikel 5 Studietoelating	10
Artikel 6 Intake – Vrijstellingen	10
Artikel 7 Persoonlijk leertraject	11
Paragraaf 4 Voorzieningen ivm taal, functiebeperking, bestuurlijke activiteiten, topsport, studentondernemerschap	11
Artikel 8 Nederlands tweede taal	11
Artikel 9 Bijzondere voorzieningen voor studenten met een functiebeperking	11
Artikel 10 Bestuurlijke activiteiten	11
Artikel 11 Topsport	12
Artikel 11a Studentondernemerschap	12
Paragraaf 5 Inhoud Opleiding	12
Artikel 12 Opleidingsprofiel – afstudeerrichtingen/differentiaties – beroepsvereisten	12
Artikel 13 Indeling opleiding	12
Artikel 14 Overzicht eenheden van leeruitkomsten – studiepunten - toetsen	12
Artikel 15 Onderwijsactiviteiten – toetsen	12
Artikel 15a Evaluatie onderwijs	13
Artikel 16 Minorassortiment	13
Paragraaf 6 Toetsen, beoordelen en studievoortgang	13
Artikel 17 Toetssoorten	13
Artikel 18 Toetsen en beoordelen	14
Artikel 19 Inhoud toets, tijdsduur toets, hulpmiddelen toets en toetsrooster	14
Artikel 20 Aanmelding toetsen	14
Artikel 21 Legitimatie bij toetsen	14
Artikel 22 Normering toetsen	15
Artikel 23 Uitslag toetsing	15
Artikel 24 Verhinderende omstandigheden	15
Artikel 25 Verzoek tot herziening	15
Artikel 26 Herkansing	16
Artikel 27 Geldigheidsduur behaalde resultaten	16
Artikel 28 Afstudeerscriptie - Kennisbank	16
Artikel 29 Studietoelating	16
Artikel 30 Aanvullende bepalingen bindend negatief studietoelating	17
Paragraaf 7 Afsluiting opleiding	17
Artikel 31 Examens – getuigschriften – diplomasupplement	17
Artikel 32 Verklaring bij vertrek	18
Artikel 33 Doorstroom	18
Paragraaf 8 Onregelmatigheden en fraude	18
Artikel 34 Onregelmatigheden en fraude	18
Paragraaf 9 Examencommissie, beroepsmogelijkheid	18
Artikel 35 – Examencommissie	18

Artikel 36 - Beroepsmogelijkheid.....	19
Paragraaf 10 Bewaring en hardheidsclausule	19
Artikel 37 Bewaring	19
Artikel 38 Hardheidsclausule	19
Paragraaf 11 Slot- en invoeringsbepalingen	20
Artikel 39 Inwerkingtreding, wijziging, bekendmaking en citeertitel	20
Artikel 40 Overgangsbepalingen	20
Artikel 41 Onvoorziene gevallen	20
Artikel 42 Garantie bepaling	20
B - Studieopbouw en ondersteunende faciliteiten	21
C - Interne klachtenprocedure	21
Bijlage 1 Opleidingsprofielen.....	22
Bijlage 2 Eenheden van leeruitkomsten.....	23
Leeruitkomsten bachelor Communicatie.....	23
Leeruitkomsten associate degree Accountancy (ADAC), bachelor Accountancy en bachelor Finance & Control.....	35
Leeruitkomsten bachelor Finance, Tax and Advice	46
Leeruitkomsten Associate degree Commerciële Economie (ADCE) en bachelor Commerciële Economie	55
Leeruitkomsten bachelor Bedrijfskunde	66
Bijlage 3 Overzicht onderwijsactiviteiten	76
Bijlage 4 Samenstelling examencommissie(-kamer) Fontys Hogeschool Economie en Communicatie	83

A – Onderwijs- en examenregeling

Paragraaf 1 Algemene bepalingen

Artikel 1 Definities

Afstudeerrichting	Een specifieke invulling van het programma van een opleiding na de propedeuse.
Assessment	Verzamelnaam voor toetsen die gericht zijn op het beoordelen van competenties in zo authentiek mogelijke beroepssituaties.
Assessor	Een examinerator die in een assessment beoordeelt in welke mate de student leerresultaten heeft gerealiseerd.
Beroepsvereisten	Vereisten die voor de uitoefening van een bepaald beroep op grond van een wettelijk voorschrift worden gesteld. (<i>art. 7.6 van de Wet</i>)
Besluit	Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs, Stb.2016, 145.
Bewijsmateriaal	Resultaat van handelen waarmee de student de eigen ontwikkeling en gerealiseerde niveau laat zien.
Body of Knowledge and Skills (BOKS)	Samenhangend geheel van kennis- en vaardigheids-elementen gebaseerd op de HEO- en BECOM en BBA-standaarden, die horen bij een bacheloropleiding.
CMR	Centrale medezeggenschapsraad.
Cohort	De groep studenten die op dezelfde peildatum en voor de eerste maal is ingeschreven voor de propedeuse van een opleiding waarop de op dat moment geldende OER van toepassing is. Bij inschrijving in een hoger jaar wordt per student bepaald bij welk cohort hij kan aansluiten.
College van beroep voor de examens	Het College zoals bedoeld in de artikelen 7.60 t/m 7.63 van de Wet en artikel 45 en 46 van het studentenstatuut. Inrichting, taken en bevoegdheden zijn geregeld in het door het College van beroep vastgestelde Reglement van orde dat door het College van Bestuur is vastgesteld en goedgekeurd.
College van Bestuur	Het leidinggevend bestuurlijk orgaan van Fontys, als zodanig beschreven in de statuten en de Wet.
Commissie Profileringsfonds Competentie	Commissie die door het College van Bestuur belast is met de uitvoering van de <u>Regeling Profileringsfonds</u> , voorheen aangeduid als FOS Commissie. Een cluster van verwante kennis, vaardigheden en houdingen die van invloed is op een belangrijk deel van iemands taak, die samengaat met de prestatie op de taak, die kan worden gemeten en getoetst aan aanvaardbare normen en die kan worden verbeterd door middel van training en ontwikkeling.
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs, waarin alle opleidingen zijn vermeld, die, indien de tot die opleiding behorende tentamens met voldoende resultaat zijn afgelegd, een officieel getuigschrift hoger beroepsonderwijs opleveren met de daarbij behorende graad (Associate degree, Bachelor of Master).
CvM	Centrum voor medezeggenschap. Het CvM is de (interne) partner binnen Fontys van de medezeggenschaps- en inspraakorganen en hun gesprekspartners waar het gaat om het optimaliseren van het functioneren van deze gremia.
Deeltijdse opleiding	Een opleiding die zodanig is ingericht dat rekening is gehouden met de mogelijkheid dat de student ook in beslag kan worden genomen door andere werkzaamheden dan onderwijsactiviteiten.
Deeltoets	Indien een tentamen bestaat uit meerdere toetsen wordt elk van deze toetsen aangeduid als deeltoets.
Deficiëntie	Tekort(en) in de vereiste vooropleiding.

Differentiatie	Een specifieke invulling van het programma binnen een opleiding, vanaf de start van de opleiding, die bijdraagt aan de generieke of specifieke competenties, gericht op een verdieping in een bepaalde richting van het werkveld, geldend voor de hele duur van de opleiding.
Diploma met vakkenpakket	Oud havo- of vwo-diploma, uitgaande van vakkenpakketten. Deze diploma's werden afgegeven voordat de profielen in het havo en vwo werden ingevoerd (vanaf 1998) .
Diplomasupplement	Document volgens het Europees vastgestelde format dat aan het getuigschrift wordt toegevoegd, waarop wordt vermeld de aard, het niveau, de context, de inhoud en de status van de opleiding.
Duale opleiding	Een duale opleiding is een opleiding, die zodanig is ingericht dat het volgen van onderwijs gedurende één of meer periodes wordt afgewisseld met beroepsuitoefening in verband met dat onderwijs. De opleiding bestaat uit een onderwijs- en een beroepsuitoefeningsdeel. De beroepsuitoefening is onderdeel van het studieprogramma van de opleiding.
DUO	Dienst uitvoering onderwijs.
ECTS	European Credit Transfer System. Het systeem om de studiepunten aan te duiden zodanig dat internationale vergelijking mogelijk is. Zie ook: studiepunt
Eenheid van leeruitkomsten	Samenhangende groep leeruitkomsten die met een tentamen wordt afgesloten, als bedoeld in artikel 7.3 lid 2 van de Wet (of een aanvullend onderzoek uitgevoerd door de examencommissie als bedoeld in artikel 7.10 lid 2 van de Wet). Na het behalen van het tentamen van een eenheid van leeruitkomsten worden de studiepunten behorende bij de eenheid toegekend.
Eindkwalificaties	Kwalificaties, geoperationaliseerd in (eenheden van) leeruitkomsten, waarover de student moet beschikken wanneer hij de opleiding heeft afgerond.
Ervaringscertificaat	Een rapportage met betrekking tot een erkenning van verworven competenties die is afgegeven door een erkend EVC-aanbieder.
EVC	Erkenning van eerder Verworven Competenties.
Examen	Afsluiting van (de propedeutische fase van) een opleiding. Het afsluitend examen kan tevens omvatten een aanvullend onderzoek dat door de examencommissie zelf wordt verricht.
Examencommissie	Het college van personen als bedoeld in artikel 7.12 van de Wet.
Examinator	Lid van het personeel, door de examencommissie aangewezen voor het afnemen van toetsen en het vaststellen van de uitslag daarvan, alsmede deskundigen van buiten de instelling.
Experiment flexibel hoger onderwijs	Experiment Leeruitkomsten, zoals bedoeld in artikel 7 van het Besluit.
Fontys LINK!	Fontys studentenklankbordgroep.
Fraude	Elk handelen (waaronder het plegen van plagiaat), of nalaten, waarvan betrokkene wist of behoorde te weten, dat dit handelen of nalaten het op de juiste wijze vormen van een oordeel over iemands kennis, inzicht, vaardigheden, competenties, (beroeps)houding, reflectie e.d. geheel of gedeeltelijk onmogelijk maakt.
Getuigschrift	Het getuigschrift zoals bedoeld in artikel 7.11 van de Wet.
Grondslag	Elke opleiding wordt aangeboden op de grondslag algemeen bijzonder (ab) of rooms katholiek (rk) of protestants christelijk (pc) dan wel een combinatie van algemeen bijzonder, rooms katholiek en protestants christelijk (ab/pc/rk).
Hardheidsclausule	Bepaling in een wet of regeling die het mogelijk maakt af te wijken van het in de wet of de regeling bepaalde ten gunste van de student/extraneus.

Hij/zij	Overall waar in deze regeling hij/hem genoemd wordt kan ook gelezen worden zij/haar.
IELTS	International English Language Testing System, instrument ten behoeve van het vaststellen van de taalvaardigheid in de Engelse taal.
IMR	Instituutsmedezeggenschapsraad.
Instelling	Fontys Hogescholen.
Instituut	De operationele eenheid binnen Fontys, waarbinnen met name de kerncompetenties van Fontys zijn georganiseerd en die het primaire proces uitvoert.
Instituutsdirecteur	Het personeelslid dat belast is met de leiding van een instituut van Fontys.
Intake-assessment	Portfolio-assessment op verzoek van de student om eerdere leerervaringen te valideren voordat de student staat ingeschreven voor de opleiding. Voor het intake-assessment wordt een kostendekkend tarief in rekening gebracht.
Intakegesprek	Gesprek met de aankomende student voor aanvang van de opleiding om zicht te krijgen op eerdere leerervaringen en het toekomstige leertraject.
Leeractiviteit	Activiteit die de student onderneemt om een leerproces in gang te zetten.
Leertraject	Geheel van leeractiviteiten die een student onderneemt om de eenheden van leeruitkomsten te realiseren.
Leeruitkomst	Een leeruitkomst is een uitspraak over wat de lerende aan het eind van een leerproces geacht wordt te weten, te begrijpen en te handelen en hoe de lerende dit demonstreert. In het Besluit wordt de volgende definitie gebruikt: Inhoud en niveau van kennis, inzicht en vaardigheden die zijn vereist om een bepaald aantal studiepunten te behalen (<i>Besluit, artikel 1 onder u</i>)
Leerwegonafhankelijke toetsing	Het beoordelen van de door de student gerealiseerde leeruitkomsten waarbij de gehanteerde methoden en instrumentarium voor toetsing en examinering generiek zijn en niet specifiek zijn afgestemd op de leerroute van de student.
Nt2-diploma	Diploma van het officiële Staatsexamen Nt2 (Nederlandse Taal als tweede taal) waarvan het programma II als richtlijn geldt voor de toelating tot het hoger onderwijs.
OC	Opleidingscommissie, een commissie voor een opleiding van een instituut, zoals bedoeld in artikel 10.3c van de Wet. (zie <u>Regeling Medezeggenschapsraden en opleidingscommissies</u>).
OER	Onderwijs- en examenregeling. De OER bestaat uit algemene informatie voor alle opleidingen van Fontys Hogescholen waaraan opleidingsspecifieke informatie is toegevoegd en is onderdeel van het opleidingsspecifieke deel van het Studentenstatuut.
Onderwijsactiviteit	Activiteit die de opleiding aanbiedt om een leerproces in gang te zetten.
Onderwijs-overeenkomst	Overeenkomst tussen Fontys en student waarin het individuele leertraject wordt vastgelegd. In het Besluit wordt de volgende definitie gebruikt: Overeenkomst tussen Fontys en de student waarin in ieder geval de duur van de overeenkomst en het onderwijsprogramma voor de betreffende student worden vastgelegd. (<i>Besluit, artikel 16</i>)
Onderwijsprogramma of opleidingstraject	Geheel van leeractiviteiten die een student onderneemt om de eenheden van leeruitkomsten te realiseren. In de OER wordt hiervoor de term leertraject gebruikt.
Opleiding	Een samenhangend geheel van eenheden van leeruitkomsten dat leidt tot een getuigschrift.. Elke opleiding staat geregistreerd in het CROHO.
Opleidingsprofiel	Het totaal van eindkwalificaties waarvoor de opleiding opleidt, dat wil zeggen de beroepscompetenties op het niveau van de beginnende beroepsbeoefenaar.

Portfolio	Een portfolio is een (digitale) verzameling van bewijsmaterialen die tezamen het gerealiseerde niveau op een overzichtelijke wijze representeren; m.a.w. het is het bewijsmateriaal waarmee de student kan aantonen de eenheden van leeruitkomsten te beheersen.
Postpropedeuse	Tweede fase in een bacheloropleiding. De postpropedeuse bestaat uit de hoofdfase (jaar 2 en 3) en de afstudeerfase (jaar 4).
Propedeuse	Eerste fase in een bacheloropleiding.
Regeling	<u>Regeling</u> die betrekking heeft op ondersteuning van studenten, in de vorm van toekenning van afstudeersteun, bestuursbeurs of vacatiegeld uit het profileringsfonds, voorheen aangeduid als FOS Regeling.
Profileringsfonds	
Student	Degene die bij de instelling ingeschreven is als bedoeld in artikel 7.32 t/m 7.34 van de Wet.
Studentendecaan	Het door het College van Bestuur benoemde personeelslid belast met het behartigen van de belangen van studenten, het verlenen van hulp bij voorkomende problemen en het informeren en adviseren. De decaan is ondergebracht bij de Dienst Studentenvoorzieningen.
Studenten	Voorziening van de Dienst Studentenvoorzieningen, bedoeld om studenten te begeleiden bij vraagstukken met betrekking tot instroom, doorstroom en uitstroom.
Loopbaancentrum	
Studentondernemers-regeling	<u>Regeling</u> waarmee wordt beoogd om studenten van Fontys, die als Studentondernemer zijn aangemerkt, te faciliteren in het combineren van ondernemerschap en studie.
Studentenstatuut	Het <u>statuut</u> waarin de rechten en plichten van studenten staan vermeld. Het studentenstatuut bestaat uit een instellingsspecifiek en een opleidingsspecifiek deel.
Studieadvies	Een advies dat door de bacheloropleiding op het einde van het eerste jaar van de propedeutische fase aan de student wordt uitgereikt over de voortzetting van zijn studie binnen of buiten de opleiding; aan dit advies kan ook een bindende afwijzing verbonden zijn (bindend negatief studieadvies). Voor deeltijdse opleidingen kan ook een andere termijn dan 12 maanden worden gehanteerd (zie artikel 29).
Studiecoach	Een medewerker van de opleiding die de student gedurende de gehele studieloopbaan begeleidt bij het vormgeven van het individuele leertraject.
Studiecoaching	Begeleidingssysteem waarbij de studiecoach de student gedurende zijn gehele studieloopbaan begeleidt bij het vormgeven van het individuele traject.
Studiejaar	De periode van 1 september tot en met 31 augustus van het daarop volgende jaar.
Studielast	De genormeerde tijdsinvestering in eenheden van 28 studiebelastingsuren verbonden aan eenheden van leeruitkomsten.
Studiepunt	Maat voor de zwaarte van een onderdeel binnen de opleiding. Studiepunten worden toegekend indien het tentamen van een eenheid van leeruitkomsten met goed gevolg is afgelegd. Internationaal wordt hiervoor de term European credits (EC's) gebruikt..
Tentamen	Een onderzoek naar kennis, inzicht, vaardigheden en/of competenties bij de afsluiting van een eenheid van leeruitkomsten alsmede de beoordeling van de uitkomsten van dit onderzoek. (<i>art. 7.10 lid 1 van de Wet</i>) Een tentamen kan bestaan uit één of meerdere (deel)toetsen.
Thematisch blok	Een eenheid van leeruitkomsten (van 30 EC per eenheid), dat bestaat uit toepassing en integratie van kennis- en vaardigheidselementen van de opleiding die de student volgt (BOKS) in een beroepscontext binnen een economisch thema.
Toets	Activiteit op grond waarvan wordt beoordeeld of een student bepaalde kennis, inzicht, vaardigheden en / of competenties bezit.

Topsportregeling	<u>Regeling</u> , waarin is vastgelegd welke studenten in aanmerking komen voor deze regeling en op welke faciliteiten een beroep kan worden gedaan.
Valideren	Het door de opleiding waarderen en erkennen van formeel, informeel en non-formeel behaalde leerresultaten en het adviseren over mogelijk vervolg van het individuele leertraject.
Vrijstelling	Gehele of gedeeltelijke ontheffing om te voldoen aan inschrijvings- en / of toelatingsvoorwaarden en / of ontheffing van het afleggen van een tentamen behorend bij een eenheid van leeruitkomsten.
WEB	Wet Educatie en Beroepsonderwijs (Staatsblad 1995, 501 en de latere aanvullingen en wijzigingen).
Wet	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW Staatsblad 593, 1992 en de latere aanvullingen en wijzigingen).

Paragraaf 2 Toelating bacheloropleiding

Artikel 2 Eisen vooropleiding

1. Voor de inschrijving bij een bacheloropleiding geldt als vooropleidingseis het bezit van een diploma vwo of havo (met profielen) of een mbo-diploma van een middenkaderopleiding, een specialistenopleiding of een bij ministeriële regeling aangewezen vakopleiding. (art. 7.24 van de Wet)
2. Een getuigschrift van een propedeuse of afsluitend examen van een hbo- of wo-opleiding geeft eveneens recht op inschrijving voor een bacheloropleiding aan een hogeschool. Studenten dienen wel te voldoen aan eventuele nadere vooropleidingseisen (lid 4) en eventuele aanvullende eisen (lid 5). (art. 7.28 van de Wet)
3. Elke burger die toegang heeft tot het wetenschappelijk of hoger onderwijs in het land van een verdragspartij die het Verdrag inzake de erkenning van kwalificaties betreffende hoger onderwijs in de Europese regio heeft geratificeerd, heeft eveneens recht op inschrijving bij een bacheloropleiding, onverlet het bepaalde in lid 4 en 5 van dit artikel en het bepaalde in artikel 3. Dit recht op inschrijving bestaat niet wanneer het instellingsbestuur een aanzienlijk verschil kan aantonen tussen de algemene eisen betreffende de toegang op het grondgebied van het bedoelde land en de algemene eisen bij of krachtens de Wet. (art. 7.28 van de Wet)
4. Voor inschrijving bij de bacheloropleiding gelden de volgende nadere vooropleidingseisen voor het havo- en / of vwo-diploma, voor het mbo-diploma of voor de lerarenopleiding basisonderwijs.
 - a. Voor toelating op basis van een havo- of vwo-diploma gelden de volgende nadere vooropleidingseisen (art. 7.25 lid 1 van de Wet.)
Een student die niet aan het vereiste profiel voldoet of niet het juiste vak heeft gevolgd kan worden toegelaten wanneer in een onderzoek vóór aanvang van het onderwijs is vastgesteld dat hij aan inhoudelijk daarmee vergelijkbare eisen heeft voldaan. (art. 7.25 lid 5 van de Wet)

De eisen waar de student aan moet voldoen zijn:

Bachelorinstroom met havo-diploma

Opleidingen	NT	NG	EM	CM
B Accountancy	√	econ of m&o of be	√	(econ of m&o of be) + (wisA of wisB)
B Bedrijfskunde	econ of m&o of be	econ of m&o of be	√	econ of maw of m&o of be
B Commerciële Economie	√	√	√	(econ of m&o of be) + (wisA of wisB)
B Communicatie	√	√	√	wisA of wisB
B Finance & Control	√	econ of m&o of be	√	(econ of m&o of be) + (wisA of wisB)

B Finance, Tax and Advice	√	econ of m&o of be	√	(econ of m&o of be) + (wisA of wisB)
---------------------------	---	-------------------	---	---

Bachelorinstroom met vwo-diploma

Opleidingen	NT	NG	EM	CM
B Accountancy	√	√	√	√
B Bedrijfskunde	econ of m&o of be	econ of m&o of be	√	econ of maw of m&o of be
B Commerciële Economie	√	√	√	econ of m&o of be
B Communicatie	√	√	√	√
B Finance & Control	√	√	√	√
B Finance, Tax and Advice	√	√	√	√

√ : zonder meer toelaatbaar

NT: profiel natuur en techniek

NG: profiel natuur en gezondheid

EM: profiel economie en maatschappij

CM: profiel cultuur en maatschappij

b. Voor toelating op basis van een mbo-4 diploma geldt dat er sprake is van toelatingsrecht als de student beschikt over een diploma uit een verwante sector. (art. 7.25 lid 3 van de Wet).

Een student die niet beschikt over een mbo-4 diploma uit een verwante sector kan worden toegelaten wanneer in een onderzoek vóór aanvang van het onderwijs is vastgesteld dat hij aan inhoudelijk daarmee vergelijkbaar eisen heeft voldaan. (art. 7.25, lid 5, van de Wet).

De domeinen die als niet verwant worden gezien zijn:

- mbo-domein techniek en procesindustrie
- mbo-domein zorg en welzijn
- mbo-domein voedsel, natuur en leefomgeving

5. Voor inschrijving bij de bacheloropleiding gelden geen aanvullende eisen. (art. 7.26 en 7.26a van de Wet)
6. Studenten die bij hun start bij de opleiding 21 jaar of ouder zijn en niet voldoen aan de vooropleidingseisen en niet hiervan zijn vrijgesteld kunnen op grond van een toelatingsonderzoek van deze vooropleidingseisen vrijgesteld worden. (art. 7.29 van de Wet) (zie ook artikel 3, lid 3). Bij dit onderzoek wordt nagegaan of de student blijkt geeft van geschiktheid voor het onderwijs in de bacheloropleiding en beschikt over voldoende beheersing van de Nederlandse taal. Bij het toelatingsonderzoek moet de student voldoen aan de volgende eisen:
 - voor alle acht categorieën binnen de Differentiële Aanleg Testserie (DAT) is een score van 4 of hoger behaald.

De uitslag van het toelatingsonderzoek wordt de student binnen twee weken meegedeeld. Voor meer informatie het toelatingsonderzoek zie de Fontys [website](#).

Als de aanstaande student verzoekt om toegelaten te worden op basis van een ervaringscertificaat (afgegeven door een erkend EVC-centrum) wordt bekeken of op basis van dit ervaringscertificaat te beoordelen is of de student blijkt geeft van geschiktheid voor het onderwijs in de bacheloropleiding en beschikt over voldoende beheersing van de Nederlandse taal.
7. 'Oude' havo- en vwo-diploma's met vakkenpakketten zijn door het College van Bestuur tenminste gelijkwaardig verklaard aan de 'nieuwe' diploma's met profieleisen. Bezitters van genoemde diploma's kunnen derhalve op grond van een dergelijk diploma toegelaten worden. Studenten dienen wel te voldoen aan eventuele nadere vooropleidingseisen (lid 4) en eventuele aanvullende eisen (lid 5). (art. 7.28 van de Wet)
8. Ten aanzien van andere dan bovengenoemde diploma's beslist de instituutsdirecteur of het diploma op grond waarvan de student om toelating verzoekt gelijkwaardig is en toelating biedt tot de opleiding. Studenten dienen wel te voldoen aan eventuele nadere vooropleidingseisen (lid 4) en eventuele aanvullende eisen (lid 5). (art. 7.28 van de Wet)
9. Niet van toepassing.
10. De opleiding kent geen numerus fixus conform de artikelen 7.53, 7.54 en 7.56a van de Wet.

Artikel 3 Eisen bezitters buitenlandse diploma's/internationale studenten

1. Een bezitter van een buitenlands diploma mag niet deelnemen aan toetsen met studiepunten van de propedeuse van een Nederlandstalige opleiding voordat hij de examencommissie het bewijs heeft geleverd van voldoende taalbeheersing van het Nederlands. (*art. 7.28 van de Wet*)
Beheersing van de Nederlandse taal is vereist op niveau Nt2, programma II. De certificaten Nederlands als Vreemde Taal, Profiel Taalvaardigheid Hoger Onderwijs en Profiel Academische Taalvaardigheid (CNaVT- PTHO en PAT) kunnen als gelijkwaardig worden beschouwd.
2. De instituutsdirecteur kan eveneens bepalen dat een bezitter van een buitenlands diploma pas wordt ingeschreven als hij bewijs heeft geleverd van voldoende beheersing van de Nederlandse taal. (*art. 7.28 van de Wet*)
3. Voor bezitters van een buitenlands diploma geldt voor toelating op basis van het toelatingsonderzoek als bedoeld in artikel 2, lid 6 een leeftijdsgrens van 21 jaar.
4. Buitenlandse studenten van buiten de EU, die 18 jaar of ouder zijn op de datum van eerste inschrijving moeten beschikken over een geldige verblijfsvergunning. (*art. 7.32 van de Wet*)
5. Voor buitenlandse studenten met een verblijfsvergunning geldt de eis dat ze jaarlijks minimaal 50% van de studiepunten behaald moeten hebben. Bij een lagere score zal melding aan de IND plaatsvinden, tenzij er sprake is van bijzondere omstandigheden waardoor de student niet aan zijn verplichtingen heeft kunnen voldoen. Per opleiding kan een dergelijke melding één maal achterwege blijven.
6. Niet van toepassing.

Artikel 4 Eisen werkring

1. Voor inschrijving aan een deeltijdse opleiding kunnen eisen gesteld worden ten aanzien van de werkring, indien dit is vermeld in het CROHO. (*art. 7.27. van de Wet*) Ten aanzien van de werkring worden de volgende eisen gesteld:
 - bij de deeltijd bacheloropleiding Accountancy is een relevante werkring vereist.
2. In de propedeutische fase van de opleiding is een werkplek, waar werkzaamheden kunnen worden uitgevoerd, noodzakelijk. Deze plek kan een eigen werkring zijn of een stageplek.
3. In de post propedeutische fase van de opleiding is een relevante werkplek, waar werkzaamheden kunnen worden uitgevoerd, noodzakelijk. Deze plek kan een eigen werkring zijn of een stageplek.

Paragraaf 3 Studietoetsing - Intake – Vrijstellingen - Persoonlijk opleidingstraject

Artikel 5 Studietoetsing

1. Elke student wordt begeleid door een studietoetsing.
2. De student kan een verzoek indienen bij de instituutsdirecteur om hem een andere studietoetsing toe te wijzen als hij hiervoor argumenten kan aandraagen.
3. De studietoetsing gaat minimaal vier keer per jaar in gesprek met de student om zijn leervragen concreet te maken en met de student vast te stellen aan welke eenheden van leeruitkomsten hij gaat werken. Daarbij wordt ook bekeken over welke kennis, vaardigheden en ervaring de student reeds beschikt. De student wordt geïnformeerd over de wijze waarop de studiebegeleiding door de studietoetsing plaats vindt via de online leeromgeving.
4. Per eenheid van leeruitkomsten wordt bepaald op welke manier de student hier aan gaat werken en welk bewijsmateriaal hij gaat aanleveren voor de leerwegaanhankelijke toets.
5. In een onderwijsovereenkomst wordt het persoonlijk leertraject voor zijn opleiding vastgelegd. De detailafspraken over het traject worden periodiek vastgelegd.
6. De onderwijsovereenkomst dient door de instituutsdirecteur ondertekend te worden (zie ook artikel 7).

Artikel 6 Intake – Vrijstellingen

1. Als een student beschikt over eerdere leerervaringen kan hij deze leerervaringen laten valideren.
2. De instituutsdirecteur kan vrijstelling verlenen van het propedeutisch examen op grond van het bezit van een tenminste gelijkwaardig Nederlands of buitenlands diploma. (*art. 7.30 van de Wet*). (Zie ook artikel 3 wanneer er sprake is van een buitenlands diploma).
3. Niet van toepassing.

Artikel 7 Persoonlijk leertraject

In overleg tussen studietoelichting en student wordt minimaal één maal per jaar een onderwijsovereenkomst opgesteld, waarin het leertraject van de student wordt vastgelegd. Deze onderwijsovereenkomst dient door de instituutsdirecteur ondertekend te worden.

Paragraaf 4 Voorzieningen ivm taal, functiebeperking, bestuurlijke activiteiten, topsport, studentondernemerschap

Artikel 8 Nederlands tweede taal

In de propedeuse kunnen studenten voor wie Nederlands de tweede taal is de examencommissie verzoeken om hen extra tijd toe te kennen voor het maken van toetsen. Toekenning van deze voorziening vindt uitsluitend plaats als studenten kunnen aantonen gebruik te maken van voorzieningen om te komen tot een betere beheersing van het Nederlands.

Artikel 9 Bijzondere voorzieningen voor studenten met een functiebeperking

1. Studenten met een functiebeperking hebben op grond van wettelijke bepalingen recht op doeltreffende aanpassingen tenzij deze voor de instelling een onevenredige belasting vormen. (art. 7.13 van de Wet)
2. Aanpassingen dienen er toe belemmeringen weg te nemen of te beperken en de zelfstandigheid en volwaardige participatie van de student zoveel mogelijk te bevorderen. De aanpassingen kunnen betrekking hebben op studieprogramma (inclusief stages), studietoelichten, onderwijsvormen, toetsing en leermiddelen.
3. De student die aanspraak wil maken op aanpassingen dient daartoe tijdig een schriftelijk en gemotiveerd verzoek in bij de examencommissie. De examencommissie wint zo nodig deskundig advies in (bv. bij een studentendecaan) alvorens te beslissen. Wanneer de examencommissie dit voor het te nemen besluit noodzakelijk acht kan zij, op basis van geheimhouding, inzage krijgen in de medische verklaring die mogelijk bij een studentendecaan beschikbaar is mits de student heeft aangegeven hier geen bezwaar tegen te hebben.
De examencommissie besluit binnen vier werkweken na ontvangst van het verzoek, tenzij een verzoek nader onderzoek vergt. In dat geval wordt de student uitsluitend gegeven wanneer duidelijkheid omtrent zijn verzoek kan worden gegeven.
4. Bij een langdurige of chronische handicap is het verzoek slechts eenmaal voor de hele studie nodig, in andere gevallen per toetsperiode of per studiejaar. In de toekenning van de voorzieningen kan de examencommissie bepalen dat de toegekende voorzieningen gelden voor de hele studie of dat de student jaarlijks in overleg met zijn studietoelichting nagaat of de voorzieningen nog toereikend zijn.
5. Aan het begin van elk studiejaar informeert de opleiding de studenten over de mogelijkheden voor bijzondere voorzieningen. De student wordt gewezen op de mogelijkheid om een studentendecaan te raadplegen.

Artikel 10 Bestuurlijke activiteiten

1. Een student kan zijn bestuurlijke activiteiten inbrengen in zijn portfolio. De student dient daarbij in overleg met zijn studietoelichting aan te geven hoe deze bestuurlijke activiteiten kunnen bijdragen aan het verwerven van één of meerdere eenheden van leeruitkomsten van zijn opleiding.
2. Bestuurlijke activiteiten kunnen worden vermeld op het diplomasupplement. De student vraagt de vermelding zelf minimaal 8 weken voorafgaand aan de diploma-uitreiking aan, via de onderwijsadministratie van de opleiding.
Het Centrum voor Medezeggenschap kan op verzoek van de opleiding van de student bevestigen dat de student bestuurlijk actief is geweest voor CMR of Fontys LINK!. Voor bestuurlijke activiteiten die zijn verricht voor OC of IMR kan de opleiding bevestiging vragen bij de betreffende IMR of OC.
3. Een student heeft ook de mogelijkheid om vanwege zijn bestuurlijke activiteiten een beroep te doen op de Regeling Profileringsfonds en bij zijn instituut een verzoek in te dienen om vacatiegeld of bij de Commissie Profileringsfonds een bestuursbeurs aan te vragen.
Zie ook artikel 14 Regeling Medezeggenschapsraden en Opleidingscommissies.

Artikel 11 Topsport

Studenten aan wie een Topsport- of Talentstatus is toegekend, kunnen aanspraak maken op voorzieningen uit de Topsportregeling. Voorzieningen met betrekking tot de aanpassing van toetsen of toetsroosters, tot een aangepaste regeling met betrekking tot de aanwezigheidsplicht voor onderwijsactiviteiten, het werken in groepen, en voor een aangepaste stage. Deze voorzieningen moeten aangevraagd worden bij de examencommissie en worden voorzien van een advies van de studietoestel.

Voor studenten met een topsportstatus wordt het uitbrengen van het studieadvies uitgesteld (zie artikel 29).

Artikel 11a Studentondernemerschap

Studenten die in aanmerking komen voor de Studentondernemersregeling kunnen bij de examencommissie voorzieningen vragen met betrekking tot de aanpassing van toetsen of toetsroosters, tot een aangepaste regeling met betrekking tot de aanwezigheidsplicht voor onderwijsactiviteiten, het werken in groepen, en voor een aangepaste stage. Deze voorzieningen moeten aangevraagd worden bij de examencommissie en worden voorzien van een advies van de studietoestel.

Voor studenten met een ondernemersstatus kan het uitbrengen van een studieadvies worden uitgesteld (zie artikel 29).

Paragraaf 5 Inhoud Opleiding

Artikel 12 Opleidingsprofiel – afstudeerrichtingen/differentiaties – beroepsvereisten

1. De opleidingen zijn gebaseerd op opleidingsprofielen. In de opleidingsprofielen zijn de eindkwalificaties van de opleidingen beschreven. De opleidingsprofielen zijn te vinden in bijlage 1. Van de student wordt verwacht dat hij aan het eind van de opleiding voldoet aan de eisen die aan een beginnend beroepsbeoefenaar worden gesteld. In de opleiding wordt de student hierop voorbereid en wordt hij hierop getoetst.
2. De opleiding Finance Tax and Advice kent de volgende afstudeerrichtingen:
 - Fiscaal Recht en Economie
 - Financial Services Management.
3. De opleiding wordt aangeboden op de grondslag algemeen bijzonder (ab).
4. Voor de opleiding gelden alleen specifieke beroepsvereisten indien hier vermeld. Voor de opleiding bachelor Accountancy gelden de eindtermen van de Commissie Eindtermen Accountancy.

Artikel 13 Indeling opleiding

1. Elke bacheloropleiding heeft een propedeutische fase, met een omvang van 60 studiepunten, die wordt afgesloten met een propedeuse examen. De propedeuse heeft een oriënterende, selecterende en verwijzende functie. De bacheloropleidingen Communicatie, Accountancy, Finance & Control, Finance Tax and Advice (afstudeerrichting Fiscaal Recht en Economie), Finance Tax and Advice (afstudeerrichting Financial Services Management), Commerciële Economie, Bedrijfskunde en de associate degree opleidingen Accountancy en Commerciële Economie hebben in het eerste jaar (gedeeltelijk) een gemeenschappelijk programma.
2. Een bacheloropleiding heeft een omvang van 240 studiepunten met een nominale studielast van 60 studiepunten per studiejaar.

Artikel 14 Overzicht eenheden van leeruitkomsten – studiepunten - toetsen

1. Elke opleiding bestaat uit een samenhangend geheel van eenheden van leeruitkomsten die elk met een tentamen wordt afgesloten. Een tentamen bestaat uit één of meerdere leerwegaafhankelijke toetsen. Eenheden van leeruitkomsten hebben een maximale omvang van 30 studiepunten en een minimale omvang van 5 studiepunten.
2. Aan eenheden van leeruitkomsten worden hele studiepunten toegekend. In bijlage 2 is de verdeling van studiepunten vermeld.

Artikel 15 Onderwijsactiviteiten – toetsen

1. In bijlage 3 is een overzicht opgenomen van de onderwijsactiviteiten die door de opleiding worden aangeboden. Om deel te kunnen nemen aan onderwijsactiviteiten in de afstudeerfase (jaar 4) gelden de volgende ingangseisen:
 - de thema's uit de propedeuse zijn behaald;
 - in de postpropedeuse zijn ten minste 3 thema's behaald (90 EC).

De student moet zich voor onderwijsactiviteiten aanmelden door in te tekenen via progress.www. De student kan een aanmelding voor een onderwijsactiviteit tevens intrekken via progress.www.

2. Als er ingangseisen zijn gesteld om te kunnen deelnemen aan een onderwijsactiviteit zijn deze in het overzicht als bedoeld in lid 1 opgenomen.
3. Indien onderwijs en toetsen in een vreemde taal worden aangeboden gebeurt dit volgens de Gedragscode onderwijs in een vreemde taal en is in het overzicht met onderwijsaanbod vermeld welk onderwijs en welke toetsen in een vreemde taal worden aangeboden.
4. De student is toelaatbaar tot de postpropedeuse van zijn opleiding wanneer in de propedeuse ten minste één thema is behaald, behoudens onderstaande uitzondering.
Voor studenten die willen starten met de postpropedeuse van de bacheloropleidingen Accountancy, Finance & Control en Finance Tax and Advice (beide afstudeerrichtingen) gelden aanvullende eisen indien in de propedeuse de kennistoetsen BA/EV en/of Recht/belastingrecht nog niet zijn behaald. De student dient in dat geval in zijn onderwijsovereenkomst vast te leggen op welke wijze hij zijn deficiëntie BA/EV en/of Recht/belastingrecht zal wegwerken.
5. Indien de student in het kader van zijn opleiding kiest voor het volgen van onderwijsactiviteiten buiten Fontys dan dient hij zelf te regelen dat hij bij de andere onderwijsinstelling ingeschreven wordt.
6. Het lesrooster wordt bekend gemaakt via de online leeromgeving uiterlijk 3 weken voor aanvang van de lessen.

Artikel 15a Evaluatie onderwijs

Het onderwijs in de opleiding wordt op de volgende manier geëvalueerd:

- het onderwijs wordt periodiek geëvalueerd via een onderwijsevaluatie gehouden onder studenten. Het onderwijsaanbod wordt daarbij op verschillende punten (inhoud, werkvorm, didactiek en relatie met de beroepspraktijk) geëvalueerd;
- het onderwijs wordt één keer per jaar extern geëvalueerd via de Nationale Studenten Enquête (NSE);
- de curricula worden jaarlijks extern geëvalueerd en besproken in de beroepenveldcommissies van de opleidingen. Hiermee wordt de afstemming met de beroepspraktijk getoetst en gewaarborgd.
- de verbeteracties die hieruit voortvloeien worden gepresenteerd op de online leeromgeving en zijn toegankelijk voor zowel studenten als docenten. De verbeteracties worden opgenomen in de PDCA-cyclus;

Artikel 16 Minorassortiment

1. De student kan er voor kiezen om gebruik te maken van het minorassortiment om te werken aan leeruitkomsten. Hij kan daarbij kiezen uit het aanbod van Fontysbrede minors of kiezen voor een opleidingsminor. De student kan ook kiezen voor een externe minor.
2. De student die een buitenlandminor of een externe minor wil volgen, dient voor aanvang van de minor toestemming te vragen bij de examencommissie voor zijn persoonlijke invulling van deze minor. Voor deelname aan een minor dient de student de propedeuse behaald te hebben, tenzij de examencommissie toestemming verleent om de minor te volgen. De student kan geen minor volgen om te werken aan leeruitkomsten uit de afstudeerfase.
3. De student moet zich voor de minor aanmelden voor de startdatum zoals vermeld op de minorportal van Fontys of in de minorregeling.
4. De student die een minor volgt gebruikt het bewijs dat hij verzamelt binnen de minor om leeruitkomsten aan te tonen. De student krijgt geen studiepunten voor het volgen van de minor, maar uitsluitend voor aangetoonde leeruitkomsten.
5. Er worden bij Fontys Pro Economie geen deeltijd opleidingsminors aangeboden.

Paragraaf 6 Toetsen, beoordelen en studievoortgang

Artikel 17 Toetssoorten

1. Elke eenheid van leeruitkomsten wordt afgesloten met een tentamen in de vorm van één of meerdere leerwegaafhankelijke toetsen. Na het behalen van dit tentamen ontvangt de student de daaraan gekoppelde studiepunten. Het overzicht met eenheden van leeruitkomsten en de daaraan gekoppelde leerwegaafhankelijke toetsen is opgenomen in bijlagen 2 en 3.
2. Bij de onderwijsactiviteiten waar de student gebruik van kan maken om bewijs te verzamelen voor de leerwegaafhankelijke toetsing van leeruitkomsten kunnen toetsen aangeboden worden. Het bewijs dat een toets behaald is kan door de student gebruikt worden voor de leerwegaafhankelijke toets,

zoals bedoeld in lid 1. De toets kan ook direct leiden tot het toekennen van studiepunten als de student met deze toets heeft laten zien de leeruitkomsten te beheersen. Voor het overzicht met toetsen zie de bijlagen behorende bij artikel 15.

3. Elke (leerwegonafhankelijke) toets omvat het door de examinator te verrichten onderzoek naar de kennis, het inzicht, de vaardigheden en / of eenheden van leeruitkomsten van de student alsmede de beoordeling van de uitkomsten van dat onderzoek.
4. Toetsen worden schriftelijk of mondeling afgenomen of op een gecombineerde manier (bv. product en presentatie/gesprek).
5. Een mondelinge toets (waaronder een assessment) wordt afgelegd bij tenminste twee examinatoren, waarbij één van de examinatoren op aanwijzing van (de voorzitter van) de examencommissie als eerste examinator fungeert. Bij een mondelinge toets wordt altijd een verslag van de toets gemaakt, zodat ook achteraf de kwaliteit van de toets kan worden beoordeeld. Eén examinator is toegestaan, na instemming van de examencommissie én bij een verklaring van geen bezwaar van de student. Een mondelinge toets is openbaar. Belangstellenden die de mondelinge toets als toevoorder wensen bij te wonen, dienen daarvoor echter minimaal twee weken van tevoren een verzoek in bij de examinator(en). De examinator informeert de student die getoetst wordt. Als de student aangeeft hier bezwaar tegen te hebben wordt het verzoek om de mondelinge toets als toevoorder bij te wonen in elk geval afgewezen. De examinator beslist gemotiveerd bij afwijzing. Wanneer de examencommissie een extra, mondelinge, toetsgelegenheid aanbiedt ter vervanging van een reguliere toets wordt deze toets altijd afgenomen en beoordeeld door twee examinatoren.

Artikel 18 Toetsen en beoordelen

1. Voor elke toets wijst de examencommissie één of meer examinatoren aan. Een examinator kan ook een deskundige van buiten de instelling zijn.

Artikel 19 Inhoud toets, tijdsduur toets, hulpmiddelen toets en toetsrooster

1. De inhoud van de toets, waaronder de leerdoelen, staat beschreven in de online leeromgeving en is uiterlijk 1 onderwijsweek voorafgaand aan het thematisch blok waarin de toets wordt afgenomen beschikbaar voor studenten.
2. De inhoud, tijdsduur en hulpmiddelen voor een leerwegonafhankelijke toetsing kunnen ook per student afgesproken worden. Deze afspraken worden voorafgaand aan de toets vastgelegd (in of als bijlage bij de onderwijsovereenkomst), na goedkeuring van de examencommissie.
3. De examinator bepaalt de voor het afleggen van de toets beschikbare tijdsduur en de hulpmiddelen waarvan de student tijdens het afleggen van de toets gebruik kan maken, binnen de richtlijnen en de aanwijzingen die door de examencommissie zijn vastgesteld, en vermeldt dit op de toetsopgaven.
4. Het moment van toetsing wordt bekend gemaakt via de online leeromgeving uiterlijk 3 weken voor aanvang van de betreffende toets. Het tijdstip voor het afnemen van leerwegonafhankelijke toetsen kan ook per student afgesproken worden.

Artikel 20 Aanmelding toetsen

1. Een student dient zich in te schrijven voor alle toetsen waar hij aan wil deelnemen. De inschrijvingsprocedure staat beschreven op de online leeromgeving. Na sluiting van de inschrijvingstermijn is inschrijving niet meer mogelijk.
2. Een student die niet heeft gehandeld conform de aangegeven aanmeldingsprocedure kan niet deelnemen aan de toets. Indien een student deelneemt aan een toets waarvoor hij niet staat ingeschreven, wordt geen resultaat vastgesteld.
3. De student kan een aanmelding voor een toets intrekken tijdens de inschrijfperiode. Indien een student zich niet tijdig uitschrijft voor een toets en niet deelneemt, wordt in Progress NA (niet aanwezig) ingevoerd.

Artikel 21 Legitimatie bij toetsen

1. De student legitimeert zich voor aanvang van elke toets met behulp van een geldig wettelijk legitimatiebewijs (paspoort, Nederlandse identiteitskaart, ID-kaart of paspoort uit een EER-land of een Nederlands vreemdelingendocument of een rijbewijs). Een studentenkaart is geen geldig legitimatiebewijs.
2. Indien een student niet voldoet aan het gestelde in lid 1 is deelname aan de toets niet toegestaan. Indien een student toch deelneemt wordt geen resultaat vastgesteld.

Artikel 22 Normering toetsen

1. De opdrachten, opgaven, beoordelingsnormen en beoordelingscriteria worden door de examinatoren vastgesteld binnen de richtlijnen en de aanwijzingen die door de examencommissie zijn vastgesteld. De examinerator neemt de toets af en stelt de uitslag daarvan vast op basis van de vastgestelde beoordelingsnormen en beoordelingscriteria.
2. Indien één en dezelfde toets door meer dan één examinerator wordt afgenomen en de uitkomst daarvan wordt beoordeeld, ziet de examencommissie er op toe, dat die examinatoren deze toets beoordelen aan de hand van dezelfde normen en criteria.
3. Voor elke leerwegaafhankelijke toets die specifiek met een student is afgesproken worden vooraf beoordelingscriteria, beoordelingsnormen en cesuur vastgesteld. De examencommissie dient hiervoor goedkeuring te verlenen.

Artikel 23 Uitslag toetsing

1. De uitslag van de toets dient, behoudens uitzonderingen, zoals vastgelegd in de OER, binnen 10 werkdagen na de datum van toetsing aan de student schriftelijk bekend te zijn gemaakt. Bekendmaking van toetsresultaten vindt plaats via de onderwijsadministratie. Bij de bekendmaking van uitslagen wordt de privacy van studenten in acht genomen. Resultaten van werkstukken, verslagen of portfolio's dienen binnen 15 werkdagen bekend te zijn.
2. De student heeft de mogelijkheid elke beoordeelde toets en de daarbij behorende beoordelingsnormen in te zien en feedback te krijgen op zijn resultaat.
3. Inzage is mogelijk in de online toetsomgeving Gradework, waarin toetsen worden ingeleverd en beoordeeld. De student kan in Gradework zijn resultaten inzien. Voor de kennistoetsen wordt na elke toetsperiode een fysieke inzage georganiseerd.
4. Een student ontvangt feedback in Gradework of tijdens de inzage (zie lid 3).
5. Via de online leeromgeving heeft de student op ieder moment inzage in de behaalde eenheden van leeruitkomsten en toetsresultaten. Op verzoek ontvangt de student een schriftelijk overzicht met de behaalde eenheden van leeruitkomsten en toetsresultaten met stempel en geregistreerde handtekening.

Artikel 24 Verhinderd van deelname aan toetsen

1. Indien de student heeft gehandeld conform de in artikel 20 beschreven aanmeldingsprocedure maar door overmacht verhinderd is aan de toets deel te nemen, dit ter beoordeling van de examencommissie, dan kan hij een verzoek indienen om de toets alsnog binnen een te stellen termijn af te leggen.
2. Het verzoek als bedoeld in het voorgaande lid wordt schriftelijk, onder overlegging van de nodige bewijsstukken, ingediend bij de voorzitter van de examencommissie. De examencommissie beoordeelt en deelt haar beslissing schriftelijk aan betrokkene mede. Indien de beslissing positief is, houdt deze tevens in een opgave van datum, tijdstip en plaats van de nieuwe gelegenheid. Indien de beslissing negatief is, worden de redenen van afwijzing vermeld en wordt de student gewezen op zijn beroepsmogelijkheid. Belemmering van de studievoortgang en de persoonlijke omstandigheden van de student zijn voor de examencommissie de belangrijkste aspecten waarop het verzoek wordt getoetst.
3. Wanneer een dergelijk verzoek betrekking heeft op een toets binnen een Fontysbrede minor richt de student dit verzoek tot de examencommissie van het penvoerend instituut dat de minor verzorgt, zoals vermeld in de minorregeling van de minor.

Artikel 25 Verzoek tot herziening

1. Wanneer een student het niet eens is met een beoordeling heeft hij de mogelijkheid een verzoek tot herziening van de beoordeling in te dienen bij de examencommissie binnen 4 werkweken na datum van de beoordeling (zie artikel 44 van het Studentenstatuut). De examencommissie doet vervolgens uiterlijk binnen vier werkweken uitspraak.
2. Een student heeft ook de mogelijkheid om binnen 6 kalenderweken na datum van de beoordeling rechtstreeks een beroep in te dienen via het College van beroep voor de examens (zie artikel 45 en 46 van het Studentenstatuut).

Artikel 26 Herkansing

1. Een toets wordt minimaal twee keer per studiejaar aangeboden. Een onderdeel waarvoor een voldoende resultaat is behaald mag één keer herkanst worden. In dat geval geldt het hoogste resultaat.
Een student kan twee maal per studiejaar deelnemen aan een assessment van een thema. Het tweede assessment kan plaats vinden in een volgend studiejaar.
2. Er worden minimaal twee toetsgelegenheden aangeboden over de onderwezen lesstof. Na deze twee mogelijkheden kan de voor de toets te bestuderen stof aangepast zijn op basis van de lesstof die in het lesblok voorafgaand aan de toets is aangeboden. De actuele stof die getoetst wordt is te vinden via de online leeromgeving.

Artikel 27 Geldigheidsduur behaalde resultaten

1. Behaalde tentamenresultaten zijn onbeperkt geldig, behoudens het bepaalde in lid 3.
2. Niet van toepassing.
3. Indien er sprake is van een grondige wijziging van de opleiding kan hieronder aangegeven worden hoe de geldigheidsduur beperkt wordt, hetzij in het schriftelijk besluit aan de student, hetzij door opname in de OER, indien dit geldt voor een cohort.

Artikel 28 Afstudeerscriptie - Kennisbank

Indien tijdens de opleiding een afstudeerscriptie wordt geschreven dient deze afstudeerscriptie digitaal, in één document, aangeleverd te worden, zodat deze kan worden opgenomen in één of meerdere digitale kennisbank(en). Bij aanlevering van de afstudeerscriptie voegt de student het ondertekende 'Toestemmingsformulier tot opname en beschikbaarstelling afstudeerscriptie in digitale kennisbank' bij. Hiermee geeft de student toestemming tot opname van de afstudeerscriptie in de kennisbank en tot beschikbaarstelling voor potentiële gebruikers binnen en buiten de hogeschool. Student en / of opdrachtgever/stagebiedende organisatie kunnen bij het aanleveren van de digitale scriptie aangeven niet akkoord te gaan met opname van de scriptie in de databank.

Artikel 29 Studieadvies

1. In het eerste jaar van inschrijving in de propedeutische fase van een bacheloropleiding wordt, voor zover mogelijk, voor aanvang van het tweede semester de student geïnformeerd over zijn studievoortgang. Indien de studievoortgang onvoldoende is ontvangt de student een schriftelijke waarschuwing dat hij bij voortdurende onvoldoende studievoortgang een negatief studieadvies zal ontvangen. De student krijgt een waarschuwing indien geen studiepunten zijn behaald.
2. De opleiding verstrekt aan elke student voor het eind van diens eerste jaar van inschrijving (12 maanden) in de propedeuse een schriftelijk studieadvies. Naast een advies over het al dan niet voortzetten van de opleiding, kan het advies ook betrekking hebben op de te volgen afstudeerrichting. Op het studieadvies dat wordt uitgebracht kan aangegeven staan op welke opleidingen het studieadvies van toepassing is.
3. Het studieadvies is gebaseerd op de studieresultaten van de propedeuse. De examencommissie adviseert de instituutsdirecteur over het uit te brengen studieadvies. Bij het studieadvies wordt rekening gehouden met bijzondere omstandigheden van de student. De student dient bijzondere omstandigheden te melden bij zijn studiecoach of een studentendecaan zodra deze omstandigheden zich voordoen.
Wanneer de student omstandigheden te laat meldt onderzoekt de examencommissie of het verschoonbaar was dat de student deze omstandigheden te laat heeft gemeld.
Het beoefenen van topsport door studenten die aan wie een Topsport- of Talentstatus is toegekend zoals beschreven in de Topsportregeling wordt gezien als een bijzondere omstandigheid, op grond waarvan het uitbrengen van een studieadvies wordt uitgesteld.
Het uitoefenen van een eigen onderneming door studentondernemers aan wie een studentondernemerstatus is toegekend, zoals bedoeld in de Fontys Studentondernemersregeling wordt eveneens gezien als een bijzondere omstandigheid, op grond waarvan het uitbrengen van een studieadvies kan worden uitgesteld. Voor studentondernemers kan wel een minimaal aantal studiepunten vastgesteld worden dat behaald moet zijn om voor dit uitstel in aanmerking te komen. (zie ook lid 4 van dit artikel).
4. Het studieadvies wordt opgesteld door de studiecoach en is positief of negatief. Het studieadvies wordt gebaseerd op de studieresultaten in het eerste jaar waarbij rekening wordt gehouden met de volgende indicatoren:

- aantal behaalde studiepunten
- aantal behaalde toetsen
- persoonlijke ontwikkeling
- getoonde inzet
- overige relevante gegevens.

Het studieadvies is niet bindend. Voor een studentondernemer zoals bedoeld in lid 3 van dit artikel geldt dat hij minimaal 30 studiepunten behaald moet hebben, om in aanmerking te komen voor uitstel van het studieadvies.

5. Wanneer er sprake is van bijzondere omstandigheden zoals bedoeld in lid 3 van dit artikel die mogelijk invloed hebben gehad op de behaalde studieresultaten van de student, dan kan het uitbrengen van een studieadvies uitgesteld worden tot aan het eind van het tweede jaar van inschrijving of tot aan het eind van een kortere termijn. Aan het eind van het tweede jaar of de kortere termijn wordt dan opnieuw bekeken of de student heeft voldaan aan de criteria als bedoeld in lid 4.
6. Aan studenten die te kennen geven dat zij zich uitschrijven tijdens het eerste jaar van inschrijving wordt door de directeur een waarschuwing meegegeven als hij verwacht dat de student mogelijk niet geschikt is voor de opleiding. De directeur wint hiervoor advies in bij de examencommissie. Tevens wordt vastgelegd hoeveel maanden inschrijving de student nog tot zijn beschikking heeft voordat hem een studieadvies wordt uitgebracht, wanneer hij zich op een later tijdstip weer voor dezelfde opleiding zou willen inschrijven. (zie ook artikel 32).

Artikel 30 Aanvullende bepalingen bindend negatief studieadvies

1. Niet van toepassing.
2. Niet van toepassing.
3. Niet van toepassing.
4. Niet van toepassing.
5. Niet van toepassing.

Paragraaf 7 Afsluiting opleiding

Artikel 31 Examens – getuigschriften – diplomasupplement

1. Het examen, van de propedeuse, of de opleiding, is behaald, zodra de student alle eenheden van leeruitkomsten, behorende tot de propedeuse of de opleiding, zoals vermeld in bijlage 2 en 3, heeft behaald. (*art. 7.10 van de Wet*). Het examen van de opleiding kan alleen worden behaald als binnen de leeruitkomsten alle BOKS-elementen van de betreffende opleiding zijn aangetoond.
2. Bij de bacheloropleidingen worden op de volgende momenten getuigschriften verstrekt:
 - na het behalen van het propedeutisch examen;
 - na het behalen van het afsluitend examen van de opleiding.
3. Het getuigschrift wordt slechts afgegeven nadat is vastgesteld dat de student ingeschreven staat en zijn collegegeld van alle inschrijvingsjaren heeft betaald. (*art. 7.11 van de Wet*)
4. Nadat het examen is behaald, reikt de examencommissie het getuigschrift uit. Het getuigschrift wordt gedateerd op de datum van de laatste onderwijsactiviteit van de student. Bij het getuigschrift van de opleiding wordt een diploma supplement uitgereikt.

De examencommissie stelt binnen maximaal 8 kalenderweken na de laatste onderwijsactiviteit van de student vast dat de student geslaagd is.

Indien de student wenst dat zijn getuigschrift op een later tijdstip gedateerd wordt dient hij het afronden van zijn laatste onderwijsactiviteit uit te stellen.
5. Het getuigschrift wordt namens de examencommissie ondertekend door de (plaatsvervangend) voorzitter, de (plaatsvervangend) secretaris, de geëxamineerde en indien van toepassing door een (externe) deskundige. (*artikel 7.11 van de Wet*). Bij het examen van de opleiding verleent de examencommissie tevens namens het instellingsbestuur de graad van de opleiding. De graden luiden als volgt:
 - Bacheloropleiding Communicatie - Bachelor of Arts
 - Bacheloropleiding Accountancy - Bachelor of Science
 - Bacheloropleiding Finance & Control - Bachelor of Science
 - Bacheloropleiding Finance Tax and Advice (FRE) - Bachelor of Science
 - Bacheloropleiding Finance Tax and Advice (FSM) - Bachelor of Science
 - Bacheloropleiding Commerciële Economie - Bachelor of Science

Bacheloropleiding Bedrijfskunde - Bachelor of Science

6. De uitreiking van het getuigschrift vindt plaats op een door de opleiding te bepalen tijdstip.
7. De student krijgt het hieronder genoemde judicium vermeld op zijn getuigschrift op basis van meer dan gewone prestaties. De student krijgt het judicium 'cum laude' indien hij voor alle thema's in de postpropedeuse is het resultaat 'goed' of 'uitstekend' heeft behaald.
8. Het College van Bestuur meldt aan DUO welke student het afsluitend examen van de opleiding met goed gevolg heeft afgelegd.

Artikel 32 Verklaring bij vertrek

1. Aan elke student die meldt dat hij zijn inschrijving beëindigt zonder dat hij het afsluitend examen van de opleiding heeft afgerond wordt een gesprek aangeboden.
2. Op verzoek van de student kan hem een verklaring meegegeven worden met reeds behaalde resultaten. (art. 7.11 van de Wet)
3. In de verklaring wordt vermeld dat behaalde tentamenresultaten in principe onbeperkt geldig zijn. In de verklaring kan een voorbehoud gemaakt worden voor het geval er sprake is van een grondige wijziging van de opleiding. Zie ook artikel 27.

Artikel 33 Doorstroom

Er zijn voor de opleidingen geen specifieke afspraken gemaakt met universiteiten.

Paragraaf 8 Onregelmatigheden en fraude

Artikel 34 Onregelmatigheden en fraude

1. Indien er sprake is van een onregelmatigheid rondom een toets, waardoor de examencommissie niet kan instaan voor de kwaliteit van de toets en een eventueel toetsresultaat dan kan de examencommissie besluiten dat de toets niet wordt nagekeken, dan wel een toetsresultaat ongeldig wordt verklaard. Daarbij ziet de examencommissie er op toe dat studenten die door een dergelijk besluit getroffen zijn op korte termijn een nieuwe toetsmogelijkheid aangeboden krijgen.
2. Indien een student zich ten aanzien van (een onderdeel van) het examen aan een onregelmatigheid (hieronder wordt verstaan een afwijking van voorgeschreven regels of algemeen geldende gedragsregels) of fraude schuldig heeft gemaakt, kan de examencommissie bepalen dat aan die student het recht wordt ontnomen één of meer toetsen van de opleiding af te leggen gedurende een door de examencommissie te bepalen periode van ten hoogste één jaar. Indien de toets al was beoordeeld wordt het resultaat ongeldig verklaard.
3. Bij ernstige fraude kan de examencommissie het College van Bestuur voorstellen de inschrijving van betrokkene definitief te beëindigen. (art. 7.12b van de Wet)
4. Indien de onregelmatigheid of fraude pas na afloop van het examen wordt ontdekt kan de examencommissie de student het getuigschrift van de opleiding onthouden of terugvorderen en kan zij bepalen dat de betrokken student het getuigschrift slechts kan worden uitgereikt na een hernieuwde toets of een hernieuwd examen in de door de examencommissie aan te wijzen onderdelen en op een door haar te bepalen wijze.
5. Alvorens een beslissing te nemen, hoort de examencommissie de student en eventuele belanghebbenden. Van dit horen wordt een verslag gemaakt waarvan de student een kopie ontvangt. De examencommissie deelt haar beslissing onverwijld mede aan de student, zo mogelijk mondeling en in ieder geval schriftelijk. Tevens wordt de beroepsmogelijkheid voor de student aangegeven.
6. De examencommissie maakt van de beslissing en van de feiten waarop deze steunt een rapport op.

Paragraaf 9 Examencommissie, beroepsmogelijkheid

Artikel 35 – Examencommissie

1. Door de instituutsdirecteur wordt voor elke opleiding (of groep van opleidingen) een examencommissie ingesteld.
2. De taken en verantwoordelijkheden van de examencommissie zijn vastgelegd in de Wet. (art. 7.12, 7.12b en 7.12c van de Wet). Dit zijn o.a. de volgende taken en verantwoordelijkheden:
 - verantwoordelijkheid voor de borging van de kwaliteit van toetsing;
 - verantwoordelijkheid voor de borging van de kwaliteit van de organisatie en de procedures rondom

toetsen en examens;

- verantwoordelijkheid voor de (gang van zaken rondom) toetsing van een opleiding;
- het op objectieve en deskundige wijze vaststellen of een student het examen behaald heeft;
- het uitreiken van het getuigschrift en het diplomasupplement;
- het oordelen over verzoeken om vrijstelling, verzoeken tot herziening, verzoeken om speciale voorzieningen en verzoeken om een extra herkansing toe te kennen;
- het bepalen dat een tentamen op een andere manier wordt afgelegd, dan bepaald in de OER;
- het goedkeuren van de invulling van een buitenlandminor of een externe minor;
- het uitbrengen van een advies aan de instituutsdirecteur over het uit te brengen studieadvies.

De samenstelling van de examencommissie is opgenomen in de bijlage 4 Samenstelling examencommissie.

3. Een verzoek aan de examencommissie kan ingediend worden bij de examencommissiekamer Fontys Pro Economie via <https://connect.fontys.nl/fontyspro/economie/ExcieFPE> (zie ook artikel 25).

Artikel 36 - Beroepsmogelijkheid

Een student die het niet eens is met een besluit van de examencommissie heeft de mogelijkheid om binnen zes kalenderweken na datum van het besluit beroep aan te tekenen bij het College van beroep voor de examens (zie artikel 45 en 46 van het Studentenstatuut, (art. 7.61 van de Wet)

Een beroepschrift wordt bij voorkeur digitaal ingediend via de portal van het College van beroep voor de examens. Zie de website voor meer informatie. Voor hulp bij het instellen van beroep kan een student zich wenden tot het studentendecanaat. (iStudent@fontys.nl)

Paragraaf 10 Bewaring en hardheidsclausule

Artikel 37 Bewaring

1. De examencommissie draagt zorg voor de bewaring van verslagen van vergaderingen van de examencommissie en besluiten van de examencommissie voor een periode van zeven jaar.
2. De examencommissie draagt zorg voor de bewaring van door haar afgegeven verklaringen, waaronder verklaringen van behaalde resultaten van studenten die zonder getuigschrift de opleiding verlaten, voor een periode van tien jaar.
3. De examencommissie draagt er zorg voor dat van elke student de volgende gegevens gedurende 50 jaar bewaard blijven in het archief van de instelling:
 - gegevens over het behaald hebben van een propedeutisch getuigschrift en / of een getuigschrift hoger beroepsonderwijs en bijbehorende cijferlijsten.
4. De instituutsdirecteur draagt zorg voor het bewaren van toetsen/opdrachten, beoordelingscriteria, normering, cesuur, toetsmatrijzen en toetsanalyses voor een periode van zeven jaar.
5. De instituutsdirecteur draagt zorg voor het bewaren van de door examinatoren opgestelde en ondertekende lijsten met behaalde resultaten voor een periode van tien jaar.
6. De instituutsdirecteur draagt er zorg voor dat alle gemaakte eindwerken (scripties, werkstukken, assessments, toetsen, etc.) inclusief beoordelingen, waarmee studenten aantonen alle aspecten van het eindniveau te beheersen worden bewaard gedurende een periode van zeven jaar na beoordeling.
7. Ten behoeve van de externe beoordeling van de opleiding in het kader van de accreditatie zorgt de instituutsdirecteur voor de bewaring van een representatieve set van toetsen, inclusief beoordelingen, voor een periode van twee jaar na beoordeling.
8. De instituutsdirecteur draagt er zorg voor dat door de student gemaakte werken (schriftelijk en niet-schriftelijk, inclusief digitale werken) inclusief beoordelingen, met uitzondering van werken behorend tot de representatieve set of eindwerken, worden vernietigd of teruggegeven aan de student na het verstrijken van ten minste zes maanden na de bekendmaking van de beoordeling. Deze termijn wordt verlengd indien dat nodig is in verband met een beroepsprocedure.

Artikel 38 Hardheidsclausule

1. De examencommissie is bevoegd tegemoet te komen aan onbillijkheden van zwaarwegende aard die zich bij de toepassing van deze regeling mochten voordoen, alsmede beslissingen te nemen in zaken waarin deze regeling niet voorziet. Om te bepalen of de hardheidsclausule toegepast moet worden weegt de examencommissie de belangen van de student en die van de opleiding. Voor gevallen waaromtrent een onmiddellijke beslissing noodzakelijk is, beslist de voorzitter van de

examencommissie of diens plaatsvervanger. In het laatste geval doet deze zo spoedig mogelijk melding aan de leden van de examencommissie.

2. De student richt daartoe een met redenen omkleed schriftelijk verzoek aan de examencommissie conform het gestelde in artikel 44 van het Studentenstatuut. De examencommissie beslist op het verzoek en deelt de beslissing schriftelijk en gemotiveerd aan betrokkene mede, onder vermelding van de beroepsmogelijkheid.

Paragraaf 11 Slot- en invoeringsbepalingen

Artikel 39 Inwerkingtreding, wijziging, bekendmaking en citeertitel

1. Deze OER is van toepassing op alle studenten die aan de betreffende opleidingen in de experimenteervariant staan ingeschreven in het studiejaar 2019-2020.
2. Het algemene deel van deze regeling en wijziging hiervan worden vastgesteld door het College van Bestuur, nadat de studentengeleding van de Centrale Medezeggenschapsraad daarmee heeft ingestemd. OC's worden in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen aan de CMR. Op basis van dit algemene deel van de OER wordt voor elke opleiding een opleidingsspecifiek deel van de OER opgesteld dat ter advisering wordt voorgelegd aan de examencommissie en ter advisering/instemming aan de (gemeenschappelijke) OC en de IMR. De (gemeenschappelijke) OC brengt advies uit aan de instituutsdirecteur en stuurt dit ter kennisname aan de IMR. De IMR brengt advies uit aan de instituutsdirecteur en stuurt dit ter kennisname aan de (gemeenschappelijke) opleidingscommissie. Vaststelling en wijziging van het opleidingsspecifieke deel van de OER geschieden op voorstel van de opleiding en behoeven de instemming van de studentenfractie van de bevoegde IMR en de (gemeenschappelijke) OC.
(zie art. 10.3c, 10.20 en 7.13 van de Wet)
3. De tekst van de OER kan aangepast worden indien wijziging(en) in de organisatie of organisatieonderdelen daar aanleiding toe geeft / geven, rekening houdend met hetgeen in lid 4 is beschreven. Bij een tussentijdse wijziging wordt de procedure gevolgd zoals beschreven in lid 2.
4. Indien door tussentijdse wijziging van de regeling de belangen van individuele studenten worden geschaad, kan de student een schriftelijk onderbouwd verzoek indienen bij de examencommissie tegen toepassing van de betreffende wijziging van de regeling. De examencommissie onderzoekt het verzoek en motiveert in haar uitspraak de afweging tussen het individuele belang van de student en het belang van de kwaliteit van de opleiding.
5. De instituutsdirecteur stelt vóór 1 juni voorafgaand aan het studiejaar het opleidingsspecifieke deel van de OER vast voor het studiejaar dat op 1 september van start gaat en draagt er zorg voor dat het opleidingsspecifieke deel van deze regeling en elke wijziging daarvan worden gepubliceerd door ter inzage legging bij het opleidingssecretariaat en plaatsing op de website.
6. De citeertitel van deze regeling is Onderwijs en examenregeling 2019-2020 bacheloropleidingen Fontys Pro Economie.

Artikel 40 Overgangsbepalingen

Bij een grondige wijziging van de opleiding wordt de volgende overgangsregeling getroffen.

Na het laatste reguliere aanbod van het 'oude' onderwijs en de daarbij behorende toets, wordt de betreffende toets nog twee maal als herkansing aangeboden. Daarna wordt bepaald welke toets uit het 'nieuwe' onderwijs een student kan afleggen ter vervanging van het 'oude' onderdeel. of een eigen regeling van overgangsrecht opgenomen.

Artikel 41 Onvoorziene gevallen

In gevallen waarin het opleidingsspecifieke deel van de OER niet voorziet beslist de examencommissie, tenzij het gaat om onderwerpen die behoren tot de bevoegdheid van de instituutsdirecteur.

Artikel 42 Garantiebepaling

Mocht de deelname aan het Experiment Leeruitkomsten stoppen om wat voor reden dan ook, dan zal de student in staat gesteld worden de opleiding af te maken, eventueel via de reguliere deeltijdse of voltijdse variant. Daarbij wordt er naar gestreefd om eventuele studievertraging zoveel mogelijk te beperken.

B - Studieopbouw en ondersteunende faciliteiten

1. Opzet, organisatie en uitvoering van het onderwijs

Informatie over de opzet, de organisatie en de uitvoering van het onderwijs is te vinden op de volgende plaatsen:

- de digitale studiegids van de opleiding (online leeromgeving)
- de Onderwijs- en Examenregeling (zie onder A.)

2. Studentenvoorzieningen

Informatie over studentenvoorzieningen is te vinden op de volgende plaatsen:

- het instellingsdeel van het Studentenstatuut van Fontys
- de website van Fontys
- de website van Fontys Study Abroad
- de digitale studiegids van de opleiding (online leeromgeving)

3. Studiebegeleiding

Informatie over studiebegeleiding is te vinden op de volgende plaatsen:

- de Onderwijs- en Examenregeling (zie onder A.)
- de digitale studiegids van de opleiding (online leeromgeving)

C - Interne klachtenprocedure

Voor studenten die zijn ingeschreven bij een opleiding van Fontys Pro Economie is een klachtenregeling van toepassing. De klachtenregeling is als bijlage toegevoegd aan deze regeling.

Bijlage 1 Opleidingsprofielen

Bachelor Communicatie / isat 34405

<http://www.vereniginghogescholen.nl/profielenbank/b-communicatie>

Bachelor Accountancy / isat 34406

<http://www.vereniginghogescholen.nl/profielenbank/b-accountancy>

Bachelor Finance & Control / isat 35520

<http://www.vereniginghogescholen.nl/profielenbank/b-finance-control>

Bachelor Finance Tax and Advice / isat 35517

<http://www.vereniginghogescholen.nl/profielenbank/b-finance-tax-and-advice>

Bachelor Commerciële Economie / isat 34402

<http://www.vereniginghogescholen.nl/profielenbank/b-commerciele-economie>

Bachelor Bedrijfskunde / isat 34033

<http://www.vereniginghogescholen.nl/profielenbank/b-bedrijfskunde-mer>

Bijlage 2 Eenheden van leeruitkomsten

Leeruitkomsten bachelor Communicatie

Externe analyse van de organisatie

EvL 1 (propedeuse) bachelor Communicatie

Je beschrijft en analyseert de trends en ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Op deelaspecten van deze analyse kun je risico's en kansen benoemen, deze delen met anderen en daarover een advies op operationeel, tactisch of strategisch niveau geven aan het management van de organisatie waar je werkzaam bent.

LEERUITKOMSTEN

1. Je brengt de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent in kaart op micro-, meso- en macroniveau en je brengt omgevingsontwikkelingen en trends in kaart die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Je beargumenteert welke trends en ontwikkelingen relevant zijn voor het werkveld waar jij werkzaam bent. Voor deze analyse van (trends en ontwikkelingen in) de omgeving maak je gebruik van een economisch model zoals het DESTEP-model, het Vijfkrachtenmodel van Porter of een soortgelijk model. Op basis daarvan benoem je kansen en risico's voor de organisatie vanuit het perspectief van de opleiding.
2. Je weet bij het in beeld brengen van de omgeving de vorm van de markt te duiden en de marketingmix van de eigen organisatie te beschrijven. Daarbij herleid je overwegingen die aan de marketingmix van de eigen organisatie ten grondslag liggen.
3. COM / BK / (AD)CE: Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving de zichtbare aspecten van de (merk)identiteit en demonstreert het imago van de organisatie bij interne en externe actoren. In deze demonstratie geef je een media-analyse weer.
4. Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving welke (contractuele) verplichtingen partijen ten opzichte van elkaar hebben. Je verwijst hierbij naar relevante wetsartikelen.
5. Je komt bij het in beeld brengen van de omgeving tot financiële informatie (kostprijzen en geanalyseerde financiële ratio's). Hiertoe herken je welke data nodig zijn om de berekeningen te kunnen maken. Je onderbouwt op basis van berekeningen hoe de financiële data uitmonden in financiële informatie. Je geeft aan in hoeverre de keuze voor een kostprijsmodel invloed heeft op financiële data.
6. FTA / AD(AC) / F&C: Voor je eigen organisatie geef je gedetailleerd aan en onderbouw je uitgebreid in hoeverre de inkomstenbelasting van toepassing is, wie daarbij de belastingplichtige is en hoe daarbij de belasting wordt berekend. Je beargumenteert dit en verwijst daarbij naar relevante wetsartikelen.
7. Je verzamelt en interpreteert relevante informatie uit meerdere bronnen ten behoeve van de analyse en toont een kritische houding ten aanzien van deze bronnen.
8. Je formuleert een advies vanuit het perspectief van de door jou gekozen opleiding om de gesignaleerde risico's te elimineren en kansen te benutten, waarbij je verder kijkt dan de gebaande paden. Het advies is gericht aan relevante verantwoordelijken in de organisatie waar je werkzaam bent. Hierbij beargumenteer je waarom en in welke mate de gesignaleerde kansen en risico's van invloed zijn op de organisatie. Je toetst jouw adviezen af aan juridische aspecten.
9. Je deelt het advies op een aantrekkelijke en bondige wijze met relevante verantwoordelijken in de organisatie. Je brengt in zowel woord als geschrift de essentie van de boodschap over en zet standpunten uiteen. Je rapporteert overzichtelijk: je bouwt een omvangrijk rapport volgens een heldere structuur op en je rapporteert volgens APA-richtlijnen.

10. Je beschrijft in eigen woorden het beroepenveld/de branche waarin je tijdens of na de opleiding terecht komt en welke rollen en functies het omvat. Je beschrijft jouw beeld van een professional en hoe ver je in jouw ontwikkeling daartoe staat. Je knoopt professionele relaties aan, ontwikkelt en onderhoudt deze ten behoeve van jouw professionele netwerk.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Connected Organizations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Inleiding bedrijfseconomie
- Grondslagen algemene economie
- Inleiding recht
- FTA / (AD)AC / F&C: Inleiding belastingrecht
- Inleiding marketing
- COM / BK / (AD)CE: Inleiding communicatie
- Introductie in onderzoeksvaardigheden
- Introductie in communicatief handelen

Interne analyse van de organisatie

EvL 2 (propedeuse) bachelor Communicatie

Je beschrijft en analyseert de processen, systemen en besturing van de organisatie waar je werkzaam bent en maakt een diagnose. Deze vertaalt je naar verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Het advies omvat een plan van aanpak waarin het doel, de oplossingsrichting/verbetering en de werkwijze duidelijk zijn omschreven.

LEERUITKOMSTEN

1. Je typeert de organisatie waar je werkzaam bent aan de hand van een relevante organisatietyologie. Je beschrijft en analyseert (aspecten van) de formele en informele leiderschapsstijlen en volgstijlen in de eigen organisatie.
2. Je beschrijft en analyseert interne processen, gebruikmakend van de aangereikte theorie over procesmodellering. Je kiest ervoor, afhankelijk van de organisatie waar je werkzaam bent, bijvoorbeeld een inkoop- of verkoopproces, voorraad- of opslagproces, productieproces, logistiek proces, intern communicatieproces, informatiestroom, proces van planning en control of financiële geldstroom te modelleren waarbij een precieze beschrijving van subprocessen en de bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden is opgenomen.
3. FTA / (AD)AC / F&C: Bij het analyseren van de interne processen benoem je de risico's die hierin te onderkennen zijn en beschrijf je het effect daarvan op de externe verslaggeving.
COM / BK / (AD)CE: Bij het analyseren van de interne processen breng je in beeld hoe communicatie een rol speelt binnen deze processen. Je benoemt hierbij de structuur van de beschikbare communicatiemiddelen/-kanalen en de verschillende soorten informatie die worden gecommuniceerd. Daarnaast typeer en analyseer je de mate van betrokkenheid van een communicatiedoelgroep in een proces.
4. Bij het analyseren van de interne processen werk je een probleemanalyse uit vanuit een gegeven of gevonden probleemstelling. Op basis daarvan formuleer je een onderzoeksvraag. Je maakt een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Je onderbouwt jouw keuze voor de onderzoeksmethode en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

5. Je modelleert de besturing van het proces, waarbij een directe relatie gelegd wordt tussen het doel van het proces en de strategie van de organisatie, zodat duidelijk wordt welke waarde het proces toevoegt aan het grotere geheel.
6. Met behulp van door anderen geformuleerde KPI's meet en monitor je de situatie, bijvoorbeeld met behulp van een balanced scorecard. Je diagnosticeert de actuele situatie van beschreven processen van de organisatie waar je werkzaam bent om verspillingen te duiden, indien mogelijk te kwantificeren en/of verbetermogelijkheden te identificeren. Dit doe je door het toepassen van waardepropositiemodellen, bijvoorbeeld het 7S-model.
7. Je verzamelt op betrouwbare wijze nodige informatie om de actuele prestaties te meten aan de hand van gegeven KPI's, middels desk- of fieldresearch. Bij het uitvoeren van metingen pas je onderzoeksmethoden en statistische procedures toe. Je formuleert uit de data de voornaamste inzichten en trekt conclusies, door het toepassen van eenvoudige statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, diagrammen, kruistabellen) op kwantitatieve data en het coderen van kwalitatieve data. Je brengt de omvang van verschillende voorspellingen in kaart en maakt een onderbouwde keuze voor een procesverbetering.
8. Je vertaalt de in beeld gebrachte verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Je maakt het nieuwe ontwerp analoog aan de eerdere modellering van de actuele situatie.
9. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je geeft en vraagt feedback aan verschillende medestudenten en werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis hiervan leerdoelen voor jezelf. Je reflecteert op de verkregen feedback en je beschrijft op welke manier (gedrag/handelingen) je aan deze leerdoelen werkt.
10. Je begrijpt en gebruikt ingewikkelde Engelstalige en Nederlandstalige teksten, zowel over concrete als abstracte onderwerpen, met inbegrip van technische besprekingen in het eigen vakgebied. Je voert vloeiend en spontaan conversaties in beide talen. Je schrijft zelfstandig duidelijke en gedetailleerde Engelstalige en Nederlandstalige teksten.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Improving Operations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Analyse bedrijfsprocessen
- Inleiding management en organisatie
- Budgetteren en administreren
- COM / BK / (AD)CE: Interne communicatie
- FTA / (AD)AC / F&C: Externe verslaggeving en bedrijfsadministratie
- English Language skills
- Introductie in strategisch leiderschap
- Praktijkgericht onderzoek

Context & Strategie / Ontwikkelen en Adviseren CC

EvL 3 (eindniveau) bachelor Communicatie

Je ontwikkelt een strategische communicatieaanpak voor een bedrijf/organisatie, die aansluit op een gegeven organisatiestrategie, gebaseerd is op onderbouwde inzichten en inspeelt op relevante interne en externe ontwikkelingen. Je kunt het management daarover adviseren en weet dit advies te vertalen in kernboodschappen, voorstellen voor projecten, middelen, activiteiten die (ver)binden, boeien en/of verleiden.

LEERUITKOMSTEN

1. Je signaleert interne en externe ontwikkelingen, ook vanuit internationaal en intercultureel perspectief, die relevant zijn voor de evaluatie van de vigerende communicatiestrategie van een organisatie.
2. Je geeft de organisatie inzicht in de implicaties van deze ontwikkelingen en de relatieve posities van bestaande en in beeld komende, interne en externe stakeholders voor de reputatie en relaties van de organisatie.
3. Je formuleert op basis van deze analyse en evaluatie een advies voor eventuele bijstellingen dan wel versterkingen dan wel verbijzonderingen van een vigerende communicatiestrategie, zowel van bureauzzijsde als organisatiezijsde die een aansprekende vertaling is van een gekozen organisatiestrategie en aansluit op missie, visie, kernwaarden en identiteit van de organisatie. Het advies is haalbaar binnen gegeven kaders, zoals tijd en geld. In de vormgeving en uitwerking van deze strategie betrek je relevante actuele kennis van ontwikkelingen in het vakgebied en het medialandschap.
4. Je vertaalt het strategisch advies in implementeerbare stappen en voorstellen voor projecten, middelen en activiteiten. Je overziet welke financiële en organisatorische consequenties het advies heeft.
5. Je verantwoordt je keuzes ook op basis van een persoonlijke en professionele ethische afweging van dat wat namens een organisatie goed en juist is om te communiceren.
6. Je maakt met overtuiging duidelijk aan opdrachtgevers en andere relevante gesprekspartners hoe de ontwikkelde strategie reputatie en relaties versterkt en leidt tot duurzame verbindingen met interne en externe stakeholders en publieksgroepen.
7. Je geeft sturing aan het adviesproces en stemt daarbij geregeld af en fungeert als gesprekspartner met relevante stakeholders. Hierbij creëer je draagvlak voor het beleid/advies bij de organisatie.
8. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Public Affairs
- Leading Change
- Circular Economy
- Business Consultancy
- Crossing Borders

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Strategische waardemodellen

- Corporate Communicatie inside out
- Corporate Communicatie Outside in
- Communicatie- en Mediatheorie
- Organiseren in Netwerken
- Effectief Adviseren
- Professioneel Schrijven
- Integriteit en Professionaliteit
- Overtuigend spreken
- Interculturele Communicatie
- Leiderschap en Macht
- Integraal Veranderen
- Regionale Economie

Relevante beroepsproducties en -taken

- Omgevingsanalyse (bv stakeholdersanalyse)
- Media-analyse
- Reputatieonderzoek
- Strategisch Communicatieadvies
- Corporate Social Responsibility Rapport

Context & Strategie/Ontwikkelen en Adviseren MC

EvL 4 (eindniveau) bachelor Communicatie

Je ontwikkelt een strategische aanpak voor een B2B of B2C merk die aansluit op een gegeven marketingstrategie, gebaseerd is op een onderbouwde merkanalyse en inspeelt op relevante interne en externe ontwikkelingen, verwachtingen en wensen van bestaande en/of nieuwe doelgroepen. Je kunt het marketing(communicatie)management van de organisatie hierover adviseren en weet dit advies zo uit te werken dat het gewenste engagement en de activatie van de beoogde doelgroepen voorstelbaar wordt.

LEERUITKOMSTEN

1. Je signaleert interne en externe ontwikkelingen, ook vanuit internationaal en intercultureel perspectief, die relevant zijn voor de merkstrategie (B2B of B2C) van een organisatie.
2. Je brengt de keuzes, motieven, opvattingen, emoties en het gedrag van bestaande en nieuwe doelgroepen van het product of de dienst in kaart.
3. Je geeft de organisatie inzicht in de implicaties van deze ontwikkelingen en de attitudes en het gedrag van genoemde doelgroepen.
4. Je voert een merkanalyse uit. Voor je analyse maak je gebruik van zelfgekozen, relevante en actuele merk- en positioneringstheorie en -modellen, bijvoorbeeld Brand Key, Golden Circels of FvRB. Daarbij omschrijf je o.a. de merkessentie, de levenscyclus van het merk, functies van het merk, de marketingcommunicatiedoelgroep en de merkmeerwaarde.
5. Je geeft een onderscheidende merkstrategie en een daarop aansluitende marketingcommunicatiestrategie vorm, zowel van bureauzzijside als organisatiezijside, die aansluit op alle relevante en in kaart gebrachte aspecten van het merk. Daarin betrek je zowel actuele kennis van ontwikkelingen in het vakgebied en het medialandschap als ook een persoonlijke en professionele ethische afweging van dat wat goed en juist is om te communiceren in marketingcommunicatie. Voor je ontwerp/aanpak maak je gebruik van zelf gekozen relevante en actuele merk- en positioneringstheorie en -modellen, bijvoorbeeld het CBBE-model, het BBB-model en customer journey

waarbij je de relatie(s) tussen de gekozen strategie en de onderliggende organisatie- en of marketingstrategie expliciteert.

6. Je maakt met overtuiging duidelijk aan opdrachtgevers en andere relevante gesprekspartners hoe de ontwikkelde merk- en/of marketingcommunicatiestrategie leidt tot engagement en activatie bij relevante doelgroepen.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Online Economics
- Crossing Borders
- Circular Economy
- Business Consultancy
- Entrepreneurship

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Strategische Waardemodellen
- Merkenmanagement en Positionering
- Marketing Communicatie
- Online Marketing
- Consumentenpsychologie
- Klantwaarde creëren en uitwerken
- Professioneel Schrijven
- Engels
- Effectief Adviseren
- Integriteit en Professionaliteit
- Interculturele Communicatie

RELEVANTE BEROEPSPRODUCTIES EN -TAKEN

- Brandanalyse
- Doelgroepanalyse (bv mbv persona)
- Customer Journey Analyse Brandbook
- Brandmanifest
- Strategisch marketingcommunicatie plan

Doelgroep & Gedrag/Analyseren en Onderzoeken

EvL 5 (eindniveau) bachelor Communicatie

Je ontwikkelt een onderzoeksvoorstel naar aanleiding van een zelf geformuleerd of door een opdrachtgever aangereikt complex communicatievraagstuk. In het vooronderzoek pik je trends en signalen op, maakt deze zichtbaar en bespreekbaar voor het management en neemt deze mee in het verdere onderzoek. Dit onderzoek voer je methodologisch correct uit en je rapporteert en presenteert de resultaten en conclusies van dit onderzoek op een aantrekkelijke en verhelderende manier aan opdrachtgever en andere belangstellenden en belanghebbenden.

LEERUITKOMSTEN
1. Je formuleert een onderzoeksvoorstel voor een toegepast/ontwerpgericht onderzoek op basis van een door een opdrachtgever aangereikt of zelf geformuleerd (strategisch) communicatievraagstuk. Het onderzoek brengt de kern van het vraagstuk aan het licht en leidt tot relevante inzichten in het gedrag, de behoeften, motieven, opvattingen en keuzes van relevante doel- en publieksgroepen, in de positionering van het merk en/of in de identiteit en imago van de betrokken organisatie(s).
2. Je werkt een theoretisch kader uit waarin relevante theoretische aanknopingspunten (modellen en actuele bronnen) kritisch worden doorgelicht en geëvalueerd. Je raadpleegt en selecteert verschillende typen bronnen op basis van een afweging over de betrouwbaarheid van de informatiebronnen. Je begrijpt en gebruikt een uitgebreid scala van veeleisende, lange Engelstalige en Nederlandstalige teksten en herkent de impliciete boodschap van deze teksten.
3. Je voert op basis van dit voorstel zelfstandig een toegepast/ontwerpgericht onderzoek uit waarin je de onderzoekscyclus doorloopt (onderzoeksvraag, onderzoeksopzet, data-verzameling, data-analyse, conclusie) en de resultaten rapporteert in een adequate en aansprekende vorm. Bij het verzamelen van data maak je gebruik van de geijkte methoden voor desk- en/of field research. Je reflecteert over de toepasbaarheid/generaliseerbaarheid van je eigen onderzoeksresultaten.
4. Je bereikte inzichten/(proces)ontwerp of prototype kun je zo vormgeven, toelichten en verdedigen dat op basis daarvan door beslissers een oplossingsgerichte aanpak voor het genoemde vraagstuk geformuleerd kan worden. Je produceert een duidelijke, goed gestructureerde en gedetailleerde tekst over complexe onderwerpen en maakt daarbij gebruik van organisatorische structuren en verbindingswoorden.
5. Je stelt je integer op bij behandelen van persoons- en organisatiegegevens.
6. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.
BIJPASSENDE THEMA'S
• Business Intelligence
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
• Kwalitatief Onderzoek • Kwantitatief Onderzoek • Van Data naar Informatie • De wereld in een managementdashboard • Professioneel Schrijven • Consumentenpsychologie • Regionale Economie
RELEVANTE BEROEPSPRODUCTIES EN - TAKEN
• Customer Journey Mapping • Imago Onderzoek • Doelgroepanalyse • Risico Analyse • Data Mining

<u>Concept & Creatie</u> EvL 6 (eindniveau) bachelor Communicatie
Je ontwikkelt concepten en thema's die beantwoorden aan de argumenten die uit de briefing, omgevingsanalyse, doelgroepanalyse en doelstellingenformulering naar voren komen. Deze concepten en thema's verrassen, vormen een originele oplossing voor het communicatievraagstuk van de opdrachtgever en passen binnen de marketingcommunicatiemix of de corporate communicatiemix wat betreft vorm en inhoud. Je kunt de organisatie adviseren over de inzet van een voor een organisatie of bedrijf passende middelenmix.
LEERUITKOMSTEN
1. Je creëert effectieve communicatie voor doel- en publieksgroepen op basis van een actueel inzicht in de werking van kanalen, tools en technologie. Je ontwikkelt betekenisvolle ideeën en concepten voor diensten en/of producten sluiten aan op de wensen van de doelgroep en de strategie en cultuur en waarden van een organisatie. 2. Je herleidt vanuit de concepten concrete communicatie-/sales-/ en organisatieplannen (inclusief begroting) en een innovatieve middelenmix / mix van producten en diensten. Daarbij pas je zelfstandig inzichten uit het vak en wetenschap toe. De plannen en middelen voldoen aan de geldende eisen zoals vormgeving, budget en productietijd. 3. Je neemt de verantwoordelijkheid voor het maken of laten maken van de middelenmix/mix van producten en diensten. Je houdt rekening met juridische aspecten als auteursrecht en intellectueel eigendom bij het creëren van relevante content (door middel van bijvoorbeeld storytelling, SEO, copywriting, videoproductie, fotografie). Je meet de effecten van de inzet van de middelenmix. 4. Je gaat flexibel en effectief om met taal ten behoeve van sociale, academische en beroepsmatige doeleinden. Je past technieken m.b.t. creatief en overtuigend schrijven toe. 5. Je beoordeelt concepten van anderen op criteria zoals originaliteit, haalbaarheid, relevantie en usability (gebruiksvriendelijkheid). 6. Je werkt langcyclisch aan je eigen ontwikkeling. Je zet een ontwikkelpad voor de toekomst uit. Op grond van kennis, reflectie en oefening formuleer je leerdoelen voor de korte termijn in lijn met het ontwikkelpad voor jezelf en koppel je dit aan toonbare ontwikkelacties in een omgeving met verschillende werkrelaties (collega's, klanten, met leidinggevende of als leidinggevende). Je hebt inzicht in spilfiguren in je omgeving en benadert deze actief voor je professionele ontwikkeling. 7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.
BIJPASSENDE THEMA'S
• Online Economics • Crossing Borders • Leading Change • Entrepreneurship
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
• Professioneel schrijven • Klantwaarde creëren en uitwerken

- Online Marketing
- Branding en Positionering
- Integriteit en Professionaliteit
- Engels
- Marketingcommunicatie
- Interculturele Communicatie

RELEVANTE BEROEPSPRODUCTIES EN - TAKEN

- Concepttest
- A/B test
- Usability onderzoek
- Functionele testanalyse
- (De)briefing
- Concepten
- Communicatiemiddelen
- Doelgroep- en mediumgerichte teksten

Planning & Organisatie

EvL 7 (eindniveau) bachelor Communicatie

Je stelt een plan van aanpak op waarin de relevante sturingselementen wat betreft projectmanagement zichtbaar worden. Je bewaakt de voortgang van een communicatieproject, maar weet ook te improviseren en weet waar en wanneer relevant doelen en processen tussentijds bij te stellen. Je gaat professioneel om met deadlines, opdrachtgevers en tegenslagen tijdens de projectperiode.

LEERUITKOMSTEN

1. Je ontwerpt communicatieplanningen, campagnes en contentkalenders, rekening houdend met te bereiken doelgroepen, doelstellingen en budget.
2. Je voert de organisatie en coördinatie van geplande activiteiten uit. Daarin maak je effectief gebruik van alle aspecten van projectmanagement zoals draaiboeken, begrotingen en budgettering.
3. Je werkt bij de uitvoering van geplande communicatie-activiteiten samen met stakeholders en betreft hen op het juiste moment. Je werkt met externe leveranciers, briefings, offertes en evaluaties van het geleverde werk.
4. Je houdt bij de uitvoering projectactiviteiten rekening met juridische zaken zoals aansprakelijkheid, vergunningen en claims én met de te behalen resultaten (accountability en ROI).
5. Je behoudt gedurende de uitvoering sturing over het project. Je monitort de voortgang en stuurt tijdig bij, rekening houdend met budgetkaders, deadlines en details. Je speelt in op onverwachte veranderingen die zich tijdens het project voordoen door te werken met iteratieve werkprocessen als scrum en design thinking. Je past je aan een veranderende omgeving, werkwijzen en (onvoorspelbare) gedragingen van anderen aan, bijvoorbeeld in conflictsituaties. Je reflecteert daarbij op jouw rol en gedrag en hoe dit zich verhoudt tot deze veranderingen en maakt op basis van deze reflectie eventueel nieuwe keuzes en/of schakelt hulp van derden in. Je beargumenteert gemaakte keuzes overtuigend, ook wanneer deze impopulair of controversieel zijn.
6. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van

exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Leading Change
- Online Economics
- Public Affairs
- Crossing Borders
- Circular Economics

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Projectmanagement
- De wereld in een managementdashboard
- Organiseren in netwerken
- Professioneel Schrijven
- Klantwaarde creëren en uitwerken
- Engels
- Interculturele Communicatie
- Regionale Economie

Relevante beroepsproducties en -taken

- Haalbaarheidsonderzoek
- Effectmeting
- Analyse van leveranciers en inkoop (procurement)
- Contentkalender
- Projectplan
- Events
- Begroting
- Draaiboek

Verbinden, begeleiden en overtuigen

EvL 8 (eindniveau) bachelor Communicatie

Je representeert een organisatie en voert het woord wanneer een organisatie gewenst of ongewenst in de openbaarheid moet treden. Je maakt keuzes op basis van een persoonlijke en professionele ethische afweging van dat wat namens een organisatie goed en juist is om te communiceren. Je adviseert je organisatie over het bespreekbaar maken van weerstand en het vergroten van draagvlak onder andersdenkenden en draagt bij aan het communicatiever maken van je organisatie door collega's te trainen en te coachen in hun communicatieve vaardigheid.

LEERUITKOMSTEN

1. Je spreekt overtuigend en je brengt standpunten zowel intern als extern in woord en geschrift in de openbaarheid op een wijze die recht doet aan de belangen van de organisatie met als doel het realiseren van organisatie- en communicatiedoelstellingen.
2. Je representeert de organisatie en treedt op als ambassadeur voor het bedrijf wanneer deze gevraagd of ongevraagd in de openbaarheid treedt. In je representatie verantwoord je keuzes ook op basis van een persoonlijke en professionele ethische afweging van dat wat namens een organisatie goed en juist is om te communiceren.
3. Je drukt jezelf vloeiend en spontaan uit in Engels en Nederlands zonder daarvoor aantoonbaar naar uitdrukkingen te moeten zoeken.

4. Je organiseert interactie en samenwerking en zorgt voor ontmoetingen, bijvoorbeeld een informatiebijeenkomst of debat (extern) of personeelsevenement (intern). Je zet lijnen uit voor community building en ondersteunt anderen hierin.
5. Je adviseert een organisatie over het voeren van gesprekken met andersdenkenden vanuit een onderbouwd begrip van de psychologische en sociologische aspecten van gesprekken en een goed inlevingsvermogen in de gesprekspartner. Je luistert goed en pikt relevante (non-verbale) signalen op. Zo maak je weerstand bespreekbaar en bevorder je draagvlak.
6. Je ondersteunt verandertrajecten en kiest daarbij de rol die passend is voor het verandertraject.
7. Je zorgt voor een infrastructuur die het delen van informatie en feedback stimuleert. Deze infrastructuur omvat kanalen, media, tools, ondersteunende processen en een cultuur waarin feedback en kennisdelen centraal staan.
8. Je levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie en/of de beroepsgroep door opgedane kennis te borgen, over te dragen en te verspreiden, bijvoorbeeld door uitwisseling van ervaringen binnen de organisatie, lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen/deelname aan congressen, etc.
9. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.
BIJPASSENDE THEMA'S
• Public Affairs • Leading Change • Circular Economy • Crossing Borders
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
• Corporate Communicatie Inside Out • Corporate Communicatie Outside In • Interculturele Communicatie • Organiseren in Netwerken • Integraal Veranderen • Overtuigend Spreken • Engels • Integriteit en Professionaliteit • Leiderschap en Macht
Relevante beroepsproducties en -taken
• Perceptie-onderzoek • Lobby-concurrentieanalyse • Woordvoering • Pitch • Speechwriting • Lobby-gesprek • Netwerkanalyse • Klankbordgroep/Panelgesprek • Communicatie Vlootshow • Communicatietrainingen en – workshops

- Richtlijnen
- Communicatieve ondersteuning
- Debatleiderschap

Leeruitkomsten associate degree Accountancy (ADAC), bachelor Accountancy en bachelor Finance & Control

Externe analyse van de organisatie

EvL 1 (eerste jaar ADAC / propedeuse bachelor Accountancy en Finance & Control)

Je beschrijft en analyseert de trends en ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Op deelaspecten van deze analyse kun je risico's en kansen benoemen, deze delen met anderen en daarover een advies op operationeel, tactisch of strategisch niveau geven aan het management van de organisatie waar je werkzaam bent.

LEERUITKOMSTEN

1. Je brengt de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent in kaart op micro-, meso- en macroniveau en je brengt omgevingsontwikkelingen en trends in kaart die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Je beargumenteert welke trends en ontwikkelingen relevant zijn voor het werkveld waar jij werkzaam bent. Voor deze analyse van (trends en ontwikkelingen in) de omgeving maak je gebruik van een economisch model zoals het DESTEP-model, het Vijfkrachtenmodel van Porter of een soortgelijk model. Op basis daarvan benoem je kansen en risico's voor de organisatie vanuit het perspectief van de opleiding.
2. Je weet bij het in beeld brengen van de omgeving de vorm van de markt te duiden en de marketingmix van de eigen organisatie te beschrijven. Daarbij herleid je overwegingen die aan de marketingmix van de eigen organisatie ten grondslag liggen.
3. COM / BK / (AD)CE: Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving de zichtbare aspecten van de (merk)identiteit en demonstreert het imago van de organisatie bij interne en externe actoren. In deze demonstratie geef je een media-analyse weer.
4. Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving welke (contractuele) verplichtingen partijen ten opzichte van elkaar hebben. Je verwijst hierbij naar relevante wetsartikelen.
5. Je komt bij het in beeld brengen van de omgeving tot financiële informatie (kostprijzen en geanalyseerde financiële ratio's). Hiertoe herken je welke data nodig zijn om de berekeningen te kunnen maken. Je onderbouwt op basis van berekeningen hoe de financiële data uitmonden in financiële informatie. Je geeft aan in hoeverre de keuze voor een kostprijsmodel invloed heeft op financiële data.
6. FTA / (AD)AC / F&C: Voor je eigen organisatie geef je gedetailleerd aan en onderbouw je uitgebreid in hoeverre de inkomstenbelasting van toepassing is, wie daarbij de belastingplichtige is en hoe daarbij de belasting wordt berekend. Je beargumenteert dit en verwijst daarbij naar relevante wetsartikelen.
7. Je verzamelt en interpreteert relevante informatie uit meerdere bronnen ten behoeve van de analyse en toont een kritische houding ten aanzien van deze bronnen.
8. Je formuleert een advies vanuit het perspectief van de door jou gekozen opleiding om de gesignaleerde risico's te elimineren en kansen te benutten, waarbij je verder kijkt dan de gebaande paden. Het advies is gericht aan relevante verantwoordelijken in de organisatie waar je werkzaam bent. Hierbij beargumenteer je waarom en in welke mate de gesignaleerde kansen en risico's van invloed zijn op de organisatie. Je toetst jouw adviezen af aan juridische aspecten.
9. Je deelt het advies op een aantrekkelijke en bondige wijze met relevante verantwoordelijken in de organisatie. Je brengt in zowel woord als geschrift de essentie van de boodschap over en zet standpunten uiteen. Je rapporteert overzichtelijk: je bouwt een omvangrijk rapport volgens een heldere structuur op en je rapporteert volgens APA-richtlijnen.
10. Je beschrijft in eigen woorden het beroepenveld/de branche waarin je tijdens of na de opleiding terecht komt en welke rollen en functies het omvat. Je beschrijft jouw beeld van een professional en hoe ver je in jouw ontwikkeling daartoe staat. Je knoopt professionele relaties aan, ontwikkelt en onderhoudt deze ten behoeve van jouw professionele netwerk.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Connected Organizations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Inleiding bedrijfseconomie
- Grondslagen algemene economie
- Inleiding recht
- FTA / (AD)AC / F&C: Inleiding belastingrecht
- Inleiding marketing
- COM / BK / (AD)CE: Inleiding communicatie
- Introductie in onderzoeksvaardigheden
- Introductie in communicatief handelen

Interne analyse van de organisatie

EvL 2 (eerste jaar ADAC / propedeuse bachelor Accountancy en Finance & Control)

Je beschrijft en analyseert de processen, systemen en besturing van de organisatie waar je werkzaam bent en maakt een diagnose. Deze vertaal je naar verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Het advies omvat een plan van aanpak waarin het doel, de oplossingsrichting/verbetering en de werkwijze duidelijk zijn omschreven.

LEERUITKOMSTEN

1. Je typeert de organisatie waar je werkzaam bent aan de hand van een relevante organisatietyperologie. Je beschrijft en analyseert (aspecten van) de formele en informele leiderschapsstijlen en volgstijlen in de eigen organisatie.
2. Je beschrijft en analyseert interne processen, gebruikmakend van de aangereikte theorie over procesmodellering. Je kiest ervoor, afhankelijk van de organisatie waar je werkzaam bent, bijvoorbeeld een inkoop- of verkoopproces, voorraad- of opslagproces, productieproces, logistiek proces, intern communicatieproces, informatiestroom, proces van planning en control of financiële geldstroom te modelleren waarbij een precieze beschrijving van subprocessen en de bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden is opgenomen.
3. FTA / (AD)AC / F&C: Bij het analyseren van de interne processen benoem je de risico's die hierin te onderkennen zijn en beschrijf je het effect daarvan op de externe verslaggeving.
COM / BK / (AD)CE: Bij het analyseren van de interne processen breng je in beeld hoe communicatie een rol speelt binnen deze processen. Je benoemt hierbij de structuur van de beschikbare communicatiemiddelen/-kanalen en de verschillende soorten informatie die worden gecommuniceerd. Daarnaast typeer en analyseer je de mate van betrokkenheid van een communicatiedoelgroep in een proces.
4. Bij het analyseren van de interne processen werk je een probleemanalyse uit vanuit een gegeven of gevonden probleemstelling. Op basis daarvan formuleer je een onderzoeksvraag. Je maakt een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Je onderbouwt jouw keuze voor de onderzoeksmethode en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.
5. Je modelleert de besturing van het proces, waarbij een directe relatie gelegd wordt tussen het doel van het proces en de strategie van de organisatie, zodat duidelijk wordt welke waarde het proces toevoegt aan het grotere geheel.
6. Met behulp van door anderen geformuleerde KPI's meet en monitor je de situatie, bijvoorbeeld met behulp van een balanced scorecard. Je diagnosticeert de actuele situatie van beschreven processen van de organisatie waar je werkzaam bent om verspillingen te duiden, indien mogelijk te kwantificeren en/of verbetermogelijkheden te identificeren. Dit doe je door het toepassen van waardepropositiemodellen, bijvoorbeeld het 7S-model.
7. Je verzamelt op betrouwbare wijze nodige informatie om de actuele prestaties te meten aan de hand van gegeven KPI's, middels desk- of fieldresearch. Bij het uitvoeren van metingen pas je onderzoeksmethoden en statistische procedures toe. Je formuleert uit de data de voornaamste inzichten en trekt conclusies, door het toepassen van eenvoudige statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, diagrammen, kruistabellen) op kwantitatieve data en het coderen van

kwalitatieve data. Je brengt de omvang van verschillende voorspellingen in kaart en maakt een onderbouwde keuze voor een procesverbetering.

8. Je vertaalt de in beeld gebrachte verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Je maakt het nieuwe ontwerp analoog aan de eerdere modellering van de actuele situatie.
9. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je geeft en vraagt feedback aan verschillende medestudenten en werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis hiervan leerdoelen voor jezelf. Je reflecteert op de verkregen feedback en je beschrijft op welke manier (gedrag/handelingen) je aan deze leerdoelen werkt.
10. Je begrijpt en gebruikt ingewikkelde Engelstalige en Nederlandstalige teksten, zowel over concrete als abstracte onderwerpen, met inbegrip van technische besprekingen in het eigen vakgebied. Je voert vloeiend en spontaan conversaties in beide talen. Je schrijft zelfstandig duidelijke en gedetailleerde Engelstalige en Nederlandstalige teksten.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Improving Operations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Analyse bedrijfsprocessen
- Inleiding management en organisatie
- Budgetteren en administreren
- COM / BK / (AD)CE: Interne communicatie
- FTA / (AD)AC / F&C: Externe verslaggeving en bedrijfsadministratie
- English Language skills
- Introductie in strategisch leiderschap
- Praktijkgericht onderzoek

Jaarafsluiting, controle en verbetering

EvL 3 (eindniveau bachelor Accountancy en Finance & Control / eindniveau ADAC)

Je stelt een jaarrekening op van een relatief eenvoudige (handels-)organisatie of voor een onderdeel van een complexere organisatie. Bij het opstellen van de jaarrekening maak je gebruik van een geautomatiseerd boekhoudprogramma. Je toont aan dat je op een juiste wijze de jaarrekening kunt controleren.

LEERUITKOMSTEN

1. Je stelt een jaarrekening op van een eenvoudige (handels)organisatie, of een onderdeel van een complexe organisatie, met behulp van een geautomatiseerd boekhoudprogramma. Op deze jaarrekening moet controle kunnen plaatsvinden.
2. Je analyseert de stijl van leidinggeven binnen de organisatie waar de jaarrekening voor wordt opgesteld, om te onderkennen of deze leidt tot risico's in de jaarrekening.
3. Je stelt risico's van materieel belang vast op basis van een analyse van de samengestelde jaarrekening. Je stelt vast of deze risico's (on)voldoende afgedekt worden binnen het interne beheersingssysteem en adviseert over controlemaatregelen om de risico's in de toekomst beter te beheersen.
4. Je beheerst de basis van financiële rekenkunde.
5. Je onderbouwt je vaststellingen helder en rapporteert en presenteert dit op passende wijze aan de directie van de organisatie, afgestemd op de doelgroep, het doel en de situatie. Je communiceert professioneel via bestaande communicatiemiddelen (verbaal, digitaal, schriftelijk).
6. AD Accountancy: Je verzorgt een eenvoudige OB-aangifte en inventariseert de consequenties van de jaarrekening voor de IB-aangifte van de ondernemer of DGA.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische

bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Risk management (AD Accountancy)
- Leading change

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Leiderschap, gezag en Macht
- Financiële rekenkunde & investeringsselectie
- Beginselen Auditing & Assurance (A&A)
- Beginselen Internal Control & Accounting Information Systems (ICAIS)
- Professioneel Schrijven
- Computerboekhouden

Planning & Control Cyclus

EvL 4 (eindniveau bachelor Accountancy en Finance & Control / eindniveau ADAC)

De planning & controlcyclus verbindt twee belangrijke processen met elkaar: plannen en beheersen. Je adviseert de directie van een bedrijf over de ondernemingsstrategie en de inrichting van het Management Accounting & Control systeem. Dat betekent dat je laat zien dat je in staat bent om op basis van verschillende modellen de strategie van een organisatie te beoordelen. Daarbij verricht je onder andere een onderzoek naar kansen en bedreigingen in de omgeving van dat bedrijf en de sterkten en zwakten binnen dat bedrijf. Op basis van analyses stel je een advies op voor een optimaal strategisch alternatief. Ook laat je zien dat je in staat bent om te beoordelen of het management accounting & control systeem de invoering en de realisatie van de strategie en het bedrijfsmodel ondersteunt en dat je de directie kunt adviseren over de gewenste aanpassingen in dat systeem.

LEERUITKOMSTEN

1. Je oriënteert je op de interne en externe omgeving van een gematigd complexe organisatie (MKB), bijvoorbeeld op basis van modellen als het strategieformuleringsproces, het Business Model Canvas, een SWOT-analyse, het vijfkrachtenmodel of strategie-typologieën van Treacy & Wiersema. Je verzamelt relevante data over het ingerichte management accounting & controlsysteem middels (kwalitatief) desk- en fieldresearch, met aandacht voor kostenverbijzondering, wijze van budgettering, prestatie maatstaven, managementdashboard, inrichting van de boekhouding en verantwoordingscentra.
2. Je analyseert de impact van de interne en externe omgeving op de organisatie en beargumenteert welke elementen risico's en/of kansen vormen voor de invoering en realisatie van de ondernemingsstrategie. Je beoordeelt in welke mate het management accounting & control systeem ondersteunend is voor de invoering en realisatie van de ondernemingsstrategie. Op basis hiervan stel je strategische aandachtsgebieden en ontwikkelingsmogelijkheden vast.
3. Je adviseert de directie over het bijstellen en/of vaststellen van (nieuwe) strategische doelstellingen, waarbij je kritisch bent ten opzichte van de reeds geformuleerde missie, visie, waarden en ondernemingsstrategie. Je adviseert tevens over het optimaliseren van het management control systeem om de gewenste veranderingen te realiseren.
4. Je kent je eigen kwaliteiten en valkuilen. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op het eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je vraagt (en geeft) feedback aan verschillende werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis van eigen reflecties en verkregen feedback zelfstandig leervragen en leerdoelen voor jezelf. Je beschrijft op welke manier je aan deze verbeterpunten werkt en voert dit daadwerkelijk uit.
5. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van

exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business Model Innovation (i.v.m. nadruk op strategiebeoordeling)
- Business Intelligence (i.v.m. nadruk op dashboard in het kader van Management Control systeem)
- Crossing Borders (indien er een internationale context is)

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- De wereld in een management dashboard
- Management Accounting
- Management Control
- Strategische keuze- en waardemodellen
- Bedrijfsadministratie productie
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren

Bedrijfswaardering & Overname

EvL 5 (eindniveau bachelor Accountancy en Finance & Control)

Je adviseert directie over een bedrijfsovername. Je toont aan dat je de waarde kan bepalen van een over te nemen onderneming. Daarbij kun je de risico's (zoals macro-economische risico's, markt-, ondernemings-, financierings-, krediet-, rente- en valutarisico's) in kaart brengen. Tevens kun je een scenarioanalyse en gevoeligheidsanalyse uitvoeren.

LEERUITKOMSTEN

1. Je bepaalt de waarde van onderneming (van minimaal een MKB-omvang) in het kader van bedrijfsovername. Je hanteert daarbij een gangbare waarderingsmethodiek, rekening houdend met informatie uit de jaarrekening, de toekomstige vrije kasstromen en de relevante vermogenskostenvoet op basis van wetenschappelijke modellen en/of algemeen geaccepteerde normen zoals CAPM, de build-up methode, etc.
2. Je ontwerpt en/of beoordeelt een financieringsvoorstel, waarbij je een onderbouwde afweging maakt tussen verschillende mogelijke hybride financieringsvormen (aandelen, obligaties, bancaire leningen, leasing en factoring) en rekening houdt met de eisen van potentiële vermogensverschaffers.
3. Je voert voor de over te nemen onderneming een ratioanalyse (op basis van kengetallen) uit en brengt de macro-economische, markt- en ondernemings- en financieringsrisico's (krediet-, rente- en valutarisico) in kaart. Je geeft aan hoe deze gemitigeerd kunnen worden door de inzet van geschikte financiële instrumenten.
6. Je rapporteert hierover en communiceert doelgericht en professioneel (luisteren, begrijpen, overbrengen en contextualiseren) met stakeholders over de voortgang en uitvoering die passen bij de stakeholders en de situatie.
4. Je verkent het belang van een gekozen thema voor jouw bedrijf of organisatie. Je kan binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau beschrijven en onderbouwen. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen vanuit vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business Consultancy
- Crossing Borders

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Treasury & Algemene Economie
- Financiering
- Ondernemingsrecht
- Financieel Management

- Kwantitatief onderzoek en analyseren
- Effectief adviseren

Risk Control Framework

EvL 6 (eindniveau bachelor Accountancy en Finance & Control)

Je brengt voor een complexere (MKB) organisatie de controle-omgeving (inclusief de interne controle-, betrouwbaarheidsrisico's en de beheersingsrisico's) in kaart. Je bepaalt de managementinformatiebehoefte en je toont ook aan dat je op een juiste wijze kunt beoordelen in hoeverre op betrouwbare wijze in de managementinformatiebehoefte kan worden voorzien. Tevens beschrijf je de uitgevoerde risicoanalyse en het voorstel tot aanvullende beheersingsmaatregelen in een Engelstalig adviesrapport voor de directie van de organisatie. Je bent in staat om dit in professioneel Engels toe te lichten in een adviesgesprek met de directie. Uiteraard maak je bij dit alles ethisch verantwoorde keuzes en kun je ook aangeven op welke wijze de ethische aspecten bij controles een rol spelen.

LEERUITKOMSTEN

1. Je brengt voor een complexere MKB (productie- of dienstverlenende) organisatie de controle- omgeving (conform COSO) in kaart.
2. Je brengt voor minimaal twee administratieve processen (inkoop, crediteuren, opslag, productie, verkoop, debiteuren en personeel) binnen een organisatie de interne controle-, betrouwbaarheidsrisico's en de beheersingsrisico's in kaart. Je stelt aanvullende beheersingsmaatregelen voor waarmee deze risico's worden gemitigeerd. Je onderkent daarbij de invloed van de informatietechnologie en ERP-systeem in het bijzonder en neemt deze mee in de risicoanalyse.
3. Je bepaalt voor de bovengenoemde processen de managementinformatiebehoefte en beoordeelt in hoeverre daarin op betrouwbare wijze kan worden voorzien middels de bestuurlijke informatieverzorging van de organisatie.
4. Je beschrijft de uitgevoerde risicoanalyse en het voorstel tot aanvullende beheersingsmaatregelen in een Engelstalig adviesrapport voor de directie van de organisatie en je licht dit in professioneel Engels toe in een adviesgesprek met de directie.
5. Je stelt je integer op als het gaat om de inhoud van adviezen/plannen en het behandelen van persoons- en organisatiegegevens. Je handelt naar de beroepscode en (inter)nationale wetgeving die relevant zijn voor de context waarin je handelt.
6. Je toont interculturele sensitiviteit in contact met anderen en past conventies van (internationaal) zakelijke correspondentie toe in contacten met relaties in het (internationale) werkveld.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Risk Management

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Information Management
- Internal Control & Accounting Information Systems
- Integriteit en Professionaliteit
- Professioneel Engels
- Enterprise Resource Planning

Compliance en verslaggeving

EvL 7 (eindniveau bachelor Accountancy)

Je maakt een geconsolideerde jaarrekening voor een middelgrote onderneming die voldoet aan de Nederlandse wet en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. Ook verzorg je de aangifte vennootschapsbelasting conform de wetgeving en beoordeel je de overige juridische aspecten van de onderneming. Je kunt de bevindingen van de werkzaamheden vastleggen in een advies aan het management. Tenslotte kun je de controle van de jaarrekening door de accountant beschrijven.

LEERUITKOMSTEN

1. Je kunt de uitgangspunten en de functies van externe verslaggeving in het maatschappelijke verkeer beschrijven, waaronder de doelstelling en de inhoud van waardebegrippen en resultaatbepaling, de onderlinge samenhang van de delen van het jaarverslag doorgronden en beoordelen en de doelstelling en de gevolgen van het jaarrekeningenbeleid en van het afleggen van verantwoording van de ondernemingsleiding;
2. Je kunt de relevante wet- en regelgeving van een jaarrekening toepassen en beoordelen in hoeverre de jaarrekening voldoet aan de normen zoals deze zijn begrepen in de Nederlandse wetgeving en in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder de juistheid en toereikendheid van de toelichting als onderdeel van de jaarrekening, de aanvaardbaarheid van schattingselementen en de regels van kapitaalbescherming;
3. Je kunt deelnemingen en consolidaties comptabel verwerken, evenals de verschillen tussen commerciële en fiscale jaarrekeningen;
4. Je maakt fiscale berekeningen en doet aangifte van vennootschapsbelasting of inkomstenbelasting, dividendbelasting, omzetbelasting en loonheffing en identificeert vraagstukken inzake internationaal belastingrecht zoals transferpricing;
5. Je analyseert het governancestelsel van een onderneming aan de hand van beleid en van wet- en regelgeving en van codes, inclusief het toezicht door de Belastingdienst, de functie van een Taks Control Framework en de fiscale strategie (belastingplanning) van de onderneming;
6. Je kunt de hoofdlijnen weergeven van het Nederlandse rechtssysteem en het EU-recht en de belangrijkste verschillen tussen internationale juridische systemen en de belangrijkste elementen van het faillissementsrecht en van het arbeids- en sociaal zekerheidsrecht onderkennen en signaleren en erover adviseren;
7. Je onderkent de verwachtingen en de belangen van de opdrachtgevers en de gebruikers van accountantsverklaringen en de spanningsvelden daartussen en kunt een kritische houding aannemen bij uitvoering en bij besluitvorming. Je kunt het stramien van assurance-opdrachten en de reglementering op het gebied van ethiek uitleggen en toepassen. Je kunt het systeem van toezicht en kwaliteitsbeheersing van assurance-opdrachten beschrijven en toepassen, waaronder de kwaliteitsbeheersingprocedures en de documentatieverplichtingen;
8. Je kunt bij de uitvoering van jaarrekeningcontrole de relevante kennis van de entiteit en zijn omgeving beschrijven en analyseren, een initiële cijferbeoordeling verrichten en de gevolgen van de uitkomsten hiervan voor de controleaanpak benoemen. Je kunt op basis van de geïdentificeerde risico's en conform de reglementering de specifieke activiteiten uit te voeren teneinde de toereikende controle-informatie te verkrijgen;
9. Je kunt een interne audit, gebruikmakend van moderne data-analyse- en Business Intelligence-technieken, uitvoeren om de betrouwbaarheid van de jaarrekening en belastingaangifte te waarborgen;
10. Je verkent het belang van een gekozen thema voor jouw bedrijf of organisatie. Je kan binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau beschrijven en onderbouwen. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen vanuit vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkenningss- en verdiepingsslag;

BIJPASSENDE THEMA'S
• Business Intelligence • Risk Management • Business consultancy
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
• Bedrijfsadministratie (Consolidatie) • Externe verslaggeving • Audit en Assurance 1 • Capita selecta Recht • Vennootschapsbelasting • Data-analyse • Business Intelligence

Controle van de jaarrekening EvL 8 (eindniveau bachelor Accountancy) De doelstelling van dit blok is jullie zo goed mogelijk voor te bereiden op de OAT-toets. Daarom ligt de focus deze periode op de drie kernvakgebieden die onderdeel vormen van de OAT-toets. De inhoud van het onderwijs in de drie kernvakgebieden is afgestemd op de inhoud van de OAT en we zullen dit semester zoveel mogelijk oefenen met OAT. We zijn ervan overtuigd dat met het oefenen van recente OAT-toetsen je de beste voorbereiding hebt op je eigen OAT-toets. Daarnaast wordt in de colleges van elk van de drie kernvakgebieden aandacht besteed aan de theoretische onderwerpen waarop de OAT-toets is gebaseerd. We gaan in de colleges met jullie deze onderwerpen uitgebreid behandelen en voorzien jullie van de benodigde literatuur. Je kunt de kennis opgedaan in de colleges toepassen op de controle van een jaarrekening van een middelgrote onderneming
LEERUITKOMSTEN
1. Je kunt het landelijke OAT-examen dat door het AC-scholenoverleg wordt afgenomen met succes afleggen; 2. Je kunt het (inter)nationale institutioneel kader voor de beroepsuitoefening van de accountant bestaande uit relevante wet- en regelgeving beschrijven en kunt de gevolgen van niet-naleving onderkennen. Je kunt de verschillende vormen van beroepsuitoefening onderkennen en van elkaar onderscheiden. Je kunt de rol van de accountant beschrijven binnen het systeem van corporate governance en ter zake van fraude en ongebruikelijke transacties; 3. Je onderkent de verwachtingen en de belangen van de opdrachtgevers en de gebruikers van accountantsverklaringen en de spanningsvelden daartussen en kunt een kritische houding aannemen bij uitvoering en bij besluitvorming. Je kunt het stramien van assurance-opdrachten en de reglementering op het gebied van ethiek uitleggen en toepassen. Je kunt het systeem van toezicht en kwaliteitsbeheersing van assurance-opdrachten beschrijven en toepassen, waaronder de kwaliteitsbeheersingprocedures en de documentatieverplichtingen; 4. Je kunt bij de uitvoering van jaarrekeningcontrole: a. het proces van cliënt- en opdracht(her)acceptatie toepassen; b. de relevante kennis van de entiteit en zijn omgeving beschrijven en te analyseren, waaronder de invloed van informatietechnologie, de interne beheersingsmaatregelen en de significante risico's en materialiteit bepalen; c. een initiële cijferbeoordeling verrichten en de gevolgen van de uitkomsten hiervan voor de controleaanpak benoemen; d. beschrijven welke methoden en technieken op het gebied van statistiek, data-analyse en procesmining beschikbaar zijn en deze op effectieve wijze inzetten; e. op basis van de geïdentificeerde risico's en conform de reglementering de specifieke activiteiten uit te voeren teneinde de toereikende controle-informatie te verkrijgen;

5.	Je komt zelfstandig en met een professioneel kritische houding tot gemotiveerde besluitvorming met inachtneming van reglementering van ethische vraagstukken en dilemma's. Je kunt de bevindingen voor een jaarrekeningcontrole evalueren om te komen tot een oordeel en hierover te rapporteren, inclusief de verbeterpunten voor de organisatie van de opdrachtgever;
6.	Je kunt de uitgangspunten en de functies van externe verslaggeving in het maatschappelijke verkeer beschrijven, waaronder de doelstelling en de inhoud van waardebegrippen en resultaatbepaling, en van het afleggen van verantwoording van de ondernemingsleiding;
7.	Je kunt de relevante wet- en regelgeving van een jaarrekening toepassen en beoordelen in hoeverre de jaarrekening voldoet aan de normen zoals deze zijn begrepen in de Nederlandse wetgeving en in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving waaronder de juistheid en toereikendheid van de toelichting als onderdeel van de jaarrekening, de aanvaardbaarheid van schattingselementen en de regels van opmaken en openbaar maken van de jaarrekening. Je kunt het bestuursverslag beoordelen op juistheid en toereikendheid met in achtneming van wet- en regelgeving en van de informatiebehoeften;
8.	Je kunt in bijzondere en complexe situaties in de jaarrekening verschillende alternatieven m.b.t. verantwoording afwegen en hierover adviseren en kunt beoordelen in hoeverre een jaarrekening van een kleine vennootschap, van een beursgenoteerde vennootschap of van bijzondere bedrijfstakken is opgemaakt in overeenstemming met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving;
9.	Je kunt een systeem van risicomanagement- en beheersing, waaronder preventieve en repressieve interne beheersingsmaatregelen gericht op de effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsvoering, de betrouwbaarheid van de verslaggeving en het voldoen aan wet- en regelgeving, inrichten <u>en</u> evalueren alsmede vanuit deze doelstellingen voor de organisatie relevante interne beheersingsrisico's (in het bijzonder interne controle risico's m.b.t. financiële informatie) benoemen;
10.	Je kunt een analyse van de informatiebehoeften van een organisatie uitvoeren, die noodzakelijk is voor het besturen en beheersen van de organisatie, het afleggen van verantwoording daarover en om vast te stellen dat is voldaan aan de voor de organisatie geldende wet- en regelgeving, waaronder gebruik van de mogelijkheden van moderne data-analysetechnieken bij het toepassen van de risicoanalyse, het beoordelen van bestuurlijke informatieverzorging, de administratieve processen en het systeem van interne beheersing te beschrijven en deze technieken effectief te hanteren;
11.	Je kunt vanuit het perspectief van corporate governance en vanuit de invloed van bedrijfsethiek de werking van het systeem van interne controle met betrekking tot financiële informatie en de eventuele risico's en gevolgen beschrijven en evalueren;
12.	Je kunt statische data-analysetechnieken (zoals kansrekening en toetsing) toepassen om hieruit valide conclusies te trekken bij controle van de jaarrekening;
13.	Je kunt kritisch reflecteren op al het door jouw uitgevoerde onderzoek in je opleiding en aangeven wat je in deze onderzoeken zou kunnen doen om de kwaliteit en de bruikbaarheid van het onderzoek te vergroten;
14.	Je verkent het belang van een gekozen thema voor jouw bedrijf of organisatie. Je kan binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau beschrijven en onderbouwen. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen vanuit vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.
BIJPASSENDE THEMA'S	
• Connected organizations • Business Intelligence • Innovation & strategy	
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN	
• Audit en Assurance 2 • Externe verslaggeving 2 • Betrouwbaarheidstypologie ICAIS	

- Statistiek
- Voorbereiden eindportfolio
- OAT-training
- IT Accountancy Process mining

Complexe geconsolideerde jaarrekening EvL 7 (eindniveau bachelor Finance & Control)

Je maakt een vennootschappelijke geconsolideerde jaarrekening voor een middelgrote, controleplichtige MKB-organisatie die voldoet aan de Nederlandse wet en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. Ook verzorg je de belastingaangifte voor deze organisatie.

LEERUITKOMSTEN

11. Je kunt het institutionele kader van de Nederlandse verslaggevingsvoorschriften beschrijven en toepassen, evenals de uitgangspunten en de functies van externe verslaggeving in het maatschappelijke verkeer, waaronder de doelstelling en de inhoud van waardebegrippen en resultaatbepaling, de aanvaardbaarheid van schattingselementen en de regels van kapitaalbescherming.
12. Je kunt de relevante wet- en regelgeving van een jaarrekening toepassen en beoordelen in hoeverre de jaarrekening voldoet aan de normen zoals deze zijn begrepen in de Nederlandse wetgeving en in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.
13. Je kunt de onderlinge samenhang van de delen van het jaarverslag doorgronden en beoordelen waaronder de juistheid en toereikendheid van de toelichting als onderdeel van de jaarrekening;
14. Je kunt deelnemingen en consolidaties comptabel verwerken, evenals de verschillen tussen commerciële en fiscale jaarrekeningen.
15. Je maakt fiscale berekeningen en doet aangifte van vennootschapsbelasting of inkomstenbelasting, dividendbelasting, omzetbelasting en loonheffing en identificeert vraagstukken inzake internationaal belastingrecht zoals transferpricing.
16. Je kunt een interne audit, gebruikmakend van moderne data-analyse- en Business Intelligence-technieken, uitvoeren om de betrouwbaarheid van de jaarrekening en aangifte te waarborgen.
17. Je verkent het belang van een gekozen thema voor jouw bedrijf of organisatie. Je kan binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau beschrijven en onderbouwen. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen vanuit vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business Intelligence
- Risk Management

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Bedrijfsadministratie (Consolidatie)
- Externe verslaggeving
- Operational Auditing
- Vennootschapsbelasting
- Data-analyse
- Business Intelligence

Optimaliseren van informatievoorziening en bedrijfsprocessen
EvL 8 (eindniveau bachelor Finance & Control)

Je kunt voor een middelgrote MKB-organisatie een advies uitbrengen dat zorgt voor een optimale inrichting van de informatievoorziening en bedrijfsprocessen, gericht op de effectiviteit en efficiency van de organisatie. Voor je advies kun je gebruik maken van geschikte (statistische) analysemethoden en process mining.

LEERUITKOMSTEN

15. Je kunt voor een middelgrote MKB-organisatie een geschikte procesoptimalisatiemethode selecteren en deze toepassen om de effectiviteit en de efficiency van een of meerdere bedrijfsprocessen en de informatievoorziening te optimaliseren.
16. Je kunt statische data-analysetechnieken (zoals kansrekening en toetsing) toepassen om hieruit valide conclusies te trekken waarmee je aanbevelingen kunt geven om processen te verbeteren.
17. Je kunt process mining inzetten als een tool om een bedrijfsproces te analyseren en vervolgens te optimaliseren gericht op de effectiviteit en efficiency van de organisatie.
18. Je kunt een veranderstrategie ontwikkelen om de voorgestelde procesoptimalisatie ook daadwerkelijk door te voeren in de organisatie.
19. Je kunt kritisch reflecteren op al het door jouw uitgevoerde onderzoek in je opleiding en aangeven wat je in deze onderzoeken zou kunnen doen om de kwaliteit en de bruikbaarheid van het onderzoek te vergroten.
20. Je verkent het belang van een gekozen thema voor jouw bedrijf of organisatie. Je kan binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau beschrijven en onderbouwen. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen vanuit vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Leading Change
- Business Intelligence

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Integraal veranderen
- Statistiek
- Operations Management
- Voorbereiden eindportfolio
- Process mining

Leeruitkomsten bachelor Finance, Tax and Advice

Externe analyse van de organisatie EvL 1 (propedeuse) bachelor Finance, Tax and Advice	
Je beschrijft en analyseert de trends en ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Op deelaspecten van deze analyse kun je risico's en kansen benoemen, deze delen met anderen en daarover een advies op operationeel, tactisch of strategisch niveau geven aan het management van de organisatie waar je werkzaam bent.	
LEERUITKOMSTEN	
1.	Je brengt de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent in kaart op micro-, meso- en macroniveau en je brengt omgevingsontwikkelingen en trends in kaart die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Je beargumenteert welke trends en ontwikkelingen relevant zijn voor het werkveld waar jij werkzaam bent. Voor deze analyse van (trends en ontwikkelingen in) de omgeving maak je gebruik van een economisch model zoals het DESTEP-model, het Vijfkrachtenmodel van Porter of een soortgelijk model. Op basis daarvan benoem je kansen en risico's voor de organisatie vanuit het perspectief van de opleiding.
2.	Je weet bij het in beeld brengen van de omgeving de vorm van de markt te duiden en de marketingmix van de eigen organisatie te beschrijven. Daarbij herleid je overwegingen die aan de marketingmix van de eigen organisatie ten grondslag liggen.
3.	COM / BK / CE: Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving de zichtbare aspecten van de (merk)identiteit en demonstreert het imago van de organisatie bij interne en externe actoren. In deze demonstratie geef je een media-analyse weer.
4.	Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving welke (contractuele) verplichtingen partijen ten opzichte van elkaar hebben. Je verwijst hierbij naar relevante wetsartikelen.
5.	Je komt bij het in beeld brengen van de omgeving tot financiële informatie (kostprijzen en geanalyseerde financiële ratio's). Hiertoe herken je welke data nodig zijn om de berekeningen te kunnen maken. Je onderbouwt op basis van berekeningen hoe de financiële data uitmonden in financiële informatie. Je geeft aan in hoeverre de keuze voor een kostprijsmodel invloed heeft op financiële data.
6.	FTA / ACC / F&C: Voor je eigen organisatie geef je gedetailleerd aan en onderbouw je uitgebreid in hoeverre de inkomstenbelasting van toepassing is, wie daarbij de belastingplichtige is en hoe daarbij de belasting wordt berekend. Je beargumenteert dit en verwijst daarbij naar relevante wetsartikelen.
7.	Je verzamelt en interpreteert relevante informatie uit meerdere bronnen ten behoeve van de analyse en toont een kritische houding ten aanzien van deze bronnen.
8.	Je formuleert een advies vanuit het perspectief van de door jou gekozen opleiding om de gesignaleerde risico's te elimineren en kansen te benutten, waarbij je verder kijkt dan de gebaande paden. Het advies is gericht aan relevante verantwoordelijken in de organisatie waar je werkzaam bent. Hierbij beargumenteer je waarom en in welke mate de gesignaleerde kansen en risico's van invloed zijn op de organisatie. Je toetst jouw adviezen af aan juridische aspecten.
9.	Je deelt het advies op een aantrekkelijke en bondige wijze met relevante verantwoordelijken in de organisatie. Je brengt in zowel woord als geschrift de essentie van de boodschap over en zet standpunten uiteen. Je rapporteert overzichtelijk: je bouwt een omvangrijk rapport volgens een heldere structuur op en je rapporteert volgens APA-richtlijnen.
10.	Je beschrijft in eigen woorden het beroepenveld/de branche waarin je tijdens of na de opleiding terecht komt en welke rollen en functies het omvat. Je beschrijft jouw beeld van een professional en hoe ver je in jouw ontwikkeling daartoe staat. Je knoopt professionele relaties aan, ontwikkelt en onderhoudt deze ten behoeve van jouw professionele netwerk.
BIJPASSENDE THEMA'S	
Connected Organizations	
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN	

- Inleiding bedrijfseconomie
- Grondslagen algemene economie
- Inleiding recht
- FTA / (AD)AC / F&C: Inleiding belastingrecht
- Inleiding marketing
- COM / BK / (AD)CE: Inleiding communicatie
- Introductie in onderzoeksvaardigheden
- Introductie in communicatief handelen

Interne analyse van de organisatie

EvL 2 (propedeuse) bachelor Finance, Tax and Advice

Je beschrijft en analyseert de processen, systemen en besturing van de organisatie waar je werkzaam bent en maakt een diagnose. Deze vertaal je naar verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Het advies omvat een plan van aanpak waarin het doel, de oplossingsrichting/verbetering en de werkwijze duidelijk zijn omschreven.

LEERUITKOMSTEN

1. Je typeert de organisatie waar je werkzaam bent aan de hand van een relevante organisatietyperologie. Je beschrijft en analyseert (aspecten van) de formele en informele leiderschapsstijlen en volgstijlen in de eigen organisatie.
2. Je beschrijft en analyseert interne processen, gebruikmakend van de aangereikte theorie over procesmodellering. Je kiest ervoor, afhankelijk van de organisatie waar je werkzaam bent, bijvoorbeeld een inkoop- of verkoopproces, voorraad- of opslagproces, productieproces, logistiek proces, intern communicatieproces, informatiestroom, proces van planning en control of financiële geldstroom te modelleren waarbij een precieze beschrijving van subprocessen en de bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden is opgenomen.
3. FTA / (AD)AC / F&C: Bij het analyseren van de interne processen benoem je de risico's die hierin te onderkennen zijn en beschrijf je het effect daarvan op de externe verslaggeving.
COM / BK / (AD)CE: Bij het analyseren van de interne processen breng je in beeld hoe communicatie een rol speelt binnen deze processen. Je benoemt hierbij de structuur van de beschikbare communicatiemiddelen/-kanalen en de verschillende soorten informatie die worden gecommuniceerd. Daarnaast typeer en analyseer je de mate van betrokkenheid van een communicatiedoelgroep in een proces.
4. Bij het analyseren van de interne processen werk je een probleemanalyse uit vanuit een gegeven of gevonden probleemstelling. Op basis daarvan formuleer je een onderzoeksvraag. Je maakt een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Je onderbouwt jouw keuze voor de onderzoeksmethode en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.
5. Je modelleert de besturing van het proces, waarbij een directe relatie gelegd wordt tussen het doel van het proces en de strategie van de organisatie, zodat duidelijk wordt welke waarde het proces toevoegt aan het grotere geheel.
6. Met behulp van door anderen geformuleerde KPI's meet en monitor je de situatie, bijvoorbeeld met behulp van een balanced scorecard. Je diagnosticeert de actuele situatie van beschreven processen van de organisatie waar je werkzaam bent om verspillingen te duiden, indien mogelijk te kwantificeren en/of verbetermogelijkheden te identificeren. Dit doe je door het toepassen van waardepropositiemodellen, bijvoorbeeld het 7S-model.
7. Je verzamelt op betrouwbare wijze nodige informatie om de actuele prestaties te meten aan de hand van gegeven KPI's, middels desk- of fieldresearch. Bij het uitvoeren van metingen pas je onderzoeksmethoden en statistische procedures toe. Je formuleert uit de data de voornaamste inzichten en trekt conclusies, door het toepassen van eenvoudige statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, diagrammen, kruistabellen) op kwantitatieve data en het coderen van kwalitatieve data. Je brengt de omvang van verschillende voorspellingen in kaart en maakt een onderbouwde keuze voor een procesverbetering.

8. Je vertaalt de in beeld gebrachte verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Je maakt het nieuwe ontwerp analoog aan de eerdere modellering van de actuele situatie.
9. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je geeft en vraagt feedback aan verschillende medestudenten en werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis hiervan leerdoelen voor jezelf. Je reflecteert op de verkregen feedback en je beschrijft op welke manier (gedrag/handelingen) je aan deze leerdoelen werkt.
10. Je begrijpt en gebruikt ingewikkelde Engelstalige en Nederlandstalige teksten, zowel over concrete als abstracte onderwerpen, met inbegrip van technische besprekingen in het eigen vakgebied. Je voert vloeiend en spontaan conversaties in beide talen. Je schrijft zelfstandig duidelijke en gedetailleerde Engelstalige en Nederlandstalige teksten.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Improving Operations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Analyse bedrijfsprocessen
- Inleiding management en organisatie
- Budgetteren en administreren
- COM / BK / (AD)CE: Interne communicatie
- FTA / (AD)AC / F&C: Externe verslaggeving en bedrijfsadministratie
- English Language skills
- Introductie in strategisch leiderschap
- Praktijkgericht onderzoek

Inventariseren en analyseren

Richting Finance: ondernemingsfinancieringen beoordelen

Richting Tax: belastingaangifte controleren en uitleggen aan belastingplichtigen

EvL 3 (eindniveau) bachelor Finance, Tax and Advice

Je inventariseert en analyseert relevante informatie over de financiële/fiscale situatie van een klant. Voor de F-student is dit ten behoeve van het beoordelen van een ondernemingsfinanciering. Voor de T-student is dit ten behoeve van het controleren en uitleggen van de fiscale aangifte aan diverse belastingplichtigen (particulieren, ondernemers en ondernemingen).

LEERUITKOMSTEN

1. Tax: Je verzamelt relevante informatie om een fiscale aangifte (IB, LB, OB, Vpb) van belastingplichtigen correct op te stellen en/of op juistheid te controleren. Je duidt daarbij financiële, economische en juridische verhoudingen fiscaal. Je bewaakt formele eisen rondom fiscale aangiften, zoals vormvereisten, termijnen, (bezwaar)procedures etc. en gebruikt relevante aangiftesoftware. Je gebruikt voor het opstellen van de aangifte o.a. de fiscale en commerciële jaarrekeningen en signaleert en benoemt daarbij commerciële-fiscale verschillen.
2. Tax: Je analyseert geschillen en signaleert adviesmogelijkheden die (mogelijk) voortvloeien uit de belastingaangifte vanuit het perspectief van de klant en het controlerende perspectief (belastingdienst). Je bent in staat de belastingaangifte toe te lichten aan de belastingplichtige (particulieren, ondernemers en ondernemingen) en geeft de klant aangifteadvies.
3. Finance: Je verzamelt relevante informatie om een financieringsaanvraag van een zakelijke klant te beoordelen. Je maakt een organisatieanalyse waarbij je kijkt naar de activiteiten van de organisatie, de markt, de doelen van de organisatie, de planning en control cyclus etc. Je voert hierbij de bijhorende berekeningen uit (bijvoorbeeld solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit). Je duidt daarbij de verhouding tussen risico's, rendement en relatie. Je analyseert en interpreteert de jaarcijfers en beoordeelt op basis hiervan de financiële situatie van de organisatie/klant. Je verantwoordt naar de financierder waarom een financiering wel of niet toegekend wordt, rekening houdend met de financiële zekerhedenpositie van de financierder en wettelijke eisen.
4. Finance: Je registreert klantgegevens, stelt klantdossiers op, beheert klantdossiers en onderneemt acties t.b.v. de juiste afhandeling van klantvragen. Je werkt klantvragen m.b.t. complexere zakelijke financieringsconstructies correct af.

5. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Financial planning
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Belastingheffing IB onderneming
- Belastingrecht
- Consolidatie
- DGA Privé, werknemer & aandeelhouder
- Loonbelasting/arbeidsrecht
- Ondernemingsrecht (met rechtspersonenrecht)
- Vennootschapsbelasting
- Wereld in management Dashboard (Finance)
- Formeel belastingrecht (Tax)
- Omzetbelasting (Tax)
- Financiële rekenkunde & investeringsselectie (Finance)
- Zakelijke kredietverlening (Finance)
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren

Belangrijke gebeurtenissen

Richting Finance: particuliere klantsituatie

Richting Tax: fiscale situatie ondernemer & adviseren

EvL 4 (eindniveau) bachelor Finance, Tax and Advice

Je inventariseert en analyseert de klantsituatie teneinde financiële belangen zo effectief mogelijk te behartigen. Voor de F-student is dit in de context van een particuliere klant (in privé en als ondernemer), waarbij je financiële kansen en risico's bij belangrijke levensgebeurtenissen in kaart brengt. Voor de T-student is dit in de context van de klantsituatie van een ondernemer, waarbij je fiscale kansen en risico's in kaart brengt bij belangrijke gebeurtenissen.

LEERUITKOMSTEN

1. Je inventariseert de doelstellingen van de klant om tot de kern van de klantvraag te komen. Je brengt de gehele situatie in beeld op basis van een klant- en omgevingsanalyse, waarbij je financiële en fiscale risico's en kansen in beeld brengt bij belangrijke gebeurtenissen zoals samenwonen, aankoop woning, trouwen, scheiden, pensioen of overlijden. Je verzamelt informatie uit financiële overzichten zoals de belastingaangifte, de commerciële jaarrekening en/of fiscale jaarrekening. Je beargumenteert daarbij waarom de beschreven ontwikkelingen en trends (waaronder op wettelijk gebied, in het werkveld) relevant zijn en wat de (mogelijke) impact is van die ontwikkelingen op de financiële situatie. Daarbij kijk je vanuit een breder perspectief dan enkel de initiële klantvraag.
2. Je verbindt verschillende aspecten met elkaar en doorziet vanuit een helicopterview verbanden en consequenties van bepaalde handelingen. Op basis van die informatie beoordeel je de juridische, financiële en fiscale situatie van de klant en constateer je ontwikkelingsmogelijkheden en -richtingen.
3. Je produceert duidelijke, goed gestructureerde en gedetailleerde tekst over complexe onderwerpen en maakt daarbij gebruik van organisatorische structuren en verbindingswoorden.
4. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Financial planning - Entrepreneurship - Risk (management)
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
- Beleggen - Belastingrecht - DGA privé, werknemer & aandeelhouder - Inkomens- en nalatenschapsplanning (inclusief sociaalzekerheidsrecht) - Internationaal belastingrecht (Tax) - Kwalitatief onderzoeken en analyseren - Professioneel schrijven
Adviseren Richting Finance: ondernemingsfinancieringen adviseren Richting Tax: belastingadvies klant (rechts)personen EvL 5 (eindniveau) bachelor Finance, Tax and Advice Je geeft advies teneinde financiële belangen van de klant zo effectief mogelijk te behartigen. Voor de F-student is dit in de context van een ondernemingsfinanciering, waarbij je adviseert over financiële kansen en risico's bij belangrijke gebeurtenissen voor een organisatie. Voor de T-student is dit in de context van (rechts)personen, waarbij je adviseert over fiscale/financiële kansen en risico's in het kader van belangrijke gebeurtenissen. LEERUITKOMSTEN - Je interpreteert een uitgevoerde klantanalyse en biedt op basis daarvan een integraal advies. Je adviseert over de financiële, juridische en fiscale gevolgen van belangrijke gebeurtenissen, zoals starten van een onderneming, investeringen, bedrijfsuitbreiding (naar het buitenland), herstructurering, bedrijfsovername of bedrijfsbeëindiging. Het advies gaat verder dan de initiële klantvraag en draagt bij aan het realiseren van de doelen op korte/middellange termijn en toekomstwensen van de klant. - Je voert de regie over het adviesproces en stemt daarbij geregeld af met de klant en bouwt een duurzame vertrouwensrelatie op met de klant. Je fungeert als gesprekspartner voor interne en externe stakeholders, bijvoorbeeld de leidinggevende, opdrachtgever, klant, de tegenpartij etc. Je werkt projectmatig samen met anderen. Hiertoe ben je in staat af te stemmen met en aan te sluiten bij verschillende mensen die verschillende functies hebben. Finance: Je draagt tevens zorg voor correcte aftersales, d.m.v. klantdossiers. - Je stelt je integer op als het gaat om de inhoud van adviezen/plannen en het behandelen van persoons- en organisatiegegevens. Je handelt naar de beroepscode en (inter)nationale wetgeving die relevant zijn voor de context waarin je handelt. - Je toont interculturele sensitiviteit in contact met anderen en past conventies van (internationaal) zakelijke correspondentie toe in zijn contacten met relaties in het (internationale) werkveld. - Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag. BIJPASSENDE THEMA'S - Crossing borders - Financial planning - Business consultancy - Risk (management) BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN - Bedrijfsovername - Belastingheffing IB onderneming - Belastingrecht - Consolidatie - DGA Privé, werknemer & aandeelhouder

- Loonbelasting/arbeidsrecht
- Ondernemingsrecht (met rechtspersonenrecht)
- Staking IB-ondernemer
- Vennootschapsbelasting
- Wereld in management Dashboard (Finance)
- Financiële rekenkunde & investeringsselectie (Finance)
- Zakelijke kredietverlening (Finance)
- Internationaal belastingrecht (Tax)
- Professioneel Engels
- Professioneel schrijven
- Effectief adviseren
- Adviescyclus
- Overtuigend spreken
- Integriteit en professionaliteit

Adviseren bij belangrijke gebeurtenissen

Richting Finance: integraal particulier advies (particuliere klant of ondernemer/DGA in privé)

Richting Tax: belastingadvies (rechts)persoon

EvL 6 (eindniveau) bachelor Finance, Tax and Advice

Je geeft advies teneinde financiële belangen zo effectief mogelijk te behartigen. Voor de F-student is dit in de context van een particuliere klant of ondernemer/DGA in privé, waarbij je adviseert over belangrijke gebeurtenissen. Voor de T-student is dit in de context van een rechtspersoon, waarbij je adviseert op fiscaal/financieel gebied.

LEERUITKOMSTEN

1. Tax: Je biedt de klant op basis van de uitgevoerde analyse een integraal advies dat verder gaat dan de initiële klantvraag en bijdraagt aan het realiseren van de doelen op korte/middellange termijn en toekomstwensen van de klant. Je past hierbij kennis toe van nationale en internationale (fiscale) wet- en regelgeving, jurisprudentie en economische principes. Je adviseert over de financiële, juridische en fiscale gevolgen van deze situaties. Het advies is gericht aan een rechtspersoon op fiscaal/financieel gebied (inkomstenbelasting, omzetbelasting, loonbelasting, vennootschapsbelasting, schenk- en erfbelasting).
2. Finance: Je biedt de klant op basis van een uitgevoerde analyse een integraal advies dat verder gaat dan de initiële klantvraag. Je adviseert over beheersingsmaatregelen om de klant te vrijwaren voor gesignaleerde (toekomstige) risico's en hun financiële toekomst zeker te stellen in het geval van belangrijke gebeurtenissen, zoals woning aankoop, samenwonen, trouwen, scheiden, pensioen of overlijden. Je draagt voor de klant gevraagd en ongevraagd advies aan op basis van gesignaleerde kansen en risico's.
3. Je besteedt aandacht aan de bruikbaarheid van het advies en maakt op basis hiervan onderbouwde keuzes. Het advies wordt vertaald in implementeerbare stappen en voorstellen voor projecten, middelen en activiteiten. Je toetst de plannen ook op haalbaarheid.
4. Je stelt je integer op als het gaat om de inhoud van adviezen/plannen en het behandelen van persoons- en organisatiegegevens. Je handelt naar de beroepscode en (inter)nationale wetgeving die relevant zijn voor de context waarin je handelt.
5. Finance: Je beheert klantrelaties en acquireert door o.a. op basis van CRM-database, klantendatabase of leveranciersdatabase, de klant op het juiste moment het juiste advies aan te bieden of op een correcte wijze door te verwijzen.
6. Je werkt langcyclisch aan jouw eigen ontwikkeling. Je zet een ontwikkelpad voor de toekomst uit. Op grond van kennis, reflectie en oefening formuleer je leerdoelen voor de korte termijn in lijn met het ontwikkelpad voor jezelf en dit koppel je aan toonbare ontwikkelacties in een omgeving met verschillende werkrelaties (collega's, klanten, met leidinggevende of als leidinggevende). Je hebt inzicht in spilfiguren in jouw omgeving en benadert deze actief voor jouw professionele ontwikkeling. Je breidt je professionele netwerk actief uit. Je zoekt binnen je netwerk samenwerking op met relevante betrokkenen.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch

of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Leading change
- Crossing borders
- Business intelligence
- Innovation & strategy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- DGA Privé, werknemer & aandeelhouder
- Risicoadvies
- Ondernemingsrecht (met rechtspersonenrecht)
- Adviescyclus
- Effectief adviseren
- Gesprekstechnieken
- Overtuigend spreken
- Integriteit en professionaliteit
- Persoonlijke ontwikkeling
- Professioneel Engels
- Professioneel schrijven

Klant in zwaar weer

Richting Finance: Adviseren bij (dreigende) financiële problemen

Richting Tax: Adviseren bij fiscale geschillen van belastingplichtigen

EvL 7 (eindniveau) bachelor Finance, Tax and Advice

Je analyseert de situatie van een klant met moeilijkheden en adviseert hoe om te gaan met moeilijkheden. Voor de F-student is dit in de context van een klant in moeilijkheden, waarbij je adviseert over maatregelen. Voor de T-student is dit in de context van een belastingplichtige met een fiscaal geschil/kwestie, waarbij je intern en extern adviseert over mogelijk oplossingen in het geval van fiscale geschillen tussen verschillende partijen met betrekking tot de aangifte.

LEERUITKOMSTEN

1. Finance: Je analyseert de klantsituatie en biedt de klant op basis hiervan een integraal advies dat oplossingen biedt voor financiële problemen, ten gevolge van moeilijkheden als (dreigend) faillissement, werkloosheid, scheiding, overlijden, conjuncturele neergang, etc. Je adviseert over maatregelen om de negatieve financiële gevolgen te minimaliseren.
Tax: Je adviseert over passende maatregelen om te anticiperen op fiscale geschillen en/of fiscale geschillen op te lossen en je begeleidt het proces, bijvoorbeeld in het geval van geschillen bij boekenonderzoek, vragenbrieven, bezwaar- en beroepsprocedures.
2. In het adviesproces handel je transparant en je onderbouwt adviezen helder en rapporteert en presenteert dit op passende wijze, rekening houdend met formele aspecten en afgestemd op de doelgroep. Je past technieken m.b.t. creatief en overtuigend schrijven toe. Je communiceert professioneel via bestaande communicatiemiddelen (verbaal, digitaal, schriftelijk) met de verschillende stakeholders.
3. Je voert professioneel en passend bij de situatie van de klant adviesgesprekken. Je onderhandelt effectief met behoud van de accountrelatie. Hierbij creëer je draagvlak voor het advies bij de klant. Je bent in staat om een klant te overtuigen om mee te werken aan een oplossing van zijn/haar vraagstuk/probleem. Je leeft je daarbij in de positie van anderen in en speelt daar op een empathische/sensitieve en effectieve wijze op in. Je overtuigt de klant van het belang van jouw advies door professionele gespreksvaardigheden in te zetten zoals kritisch bevragen en spiegelen. Bij het adviseren van de klant in moeilijkheden/bij fiscale geschillen pas je psychologische inzichten over keuzegedrag, besluitvorming en motivatie (in organisaties) toe.
4. Je past je aan een veranderende omgeving, werkwijzen en (onvoorspelbare) gedragingen van anderen (collega's, klanten, leidinggevende, etc.) aan, bijvoorbeeld in conflictsituaties. Je weet daarbij te reflecteren op jouw eigen rol en gedrag en hoe dit zich verhoudt tot deze veranderingen en op basis van deze reflectie eventueel nieuwe keuzes te maken en/of hulp van derden in te schakelen. Gemaakte

keuzes kan je beargumenteren. Ook bij noodzakelijke keuzes/maatregelen die impopulair of controversieel zijn, verdedig je deze overtuigend.

5. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Risk (management)
- Financial planning
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Risicoadvies
- Formeel belastingrecht (Tax)
- Adviescyclus
- Effectief adviseren
- Gesprekstechnieken
- Overtuigend spreken
- Integriteit en professionaliteit
- Persoonlijke ontwikkeling
- Professioneel Engels
- Professioneel schrijven

Advies op basis van verdieping in een omgevingsontwikkeling

EvL 8 (eindniveau) bachelor Finance, Tax and Advice

Je komt zelfstandig tot een relevant vraagstuk op basis van een zelf gesignaleerde omgevingsontwikkeling (bijvoorbeeld wettelijk, regionaal, internationaal economische betrekkingen) en formuleert dit in een onderzoeksvraag en volledig onderzoeksvoorstel. Je doorloopt alle stappen van de onderzoekscyclus volledig.

Bijvoorbeeld het onderzoeken van wat er voor de klant verandert in het geval van een wetsvoorstel of het beoordelen van strategische opties voor de (inter)nationale markt. Bijvoorbeeld het onderzoeken van de gevolgen van actuele en verwachte wetgeving of digitale ontwikkelingen in de financiële/fiscale wereld.

LEERUITKOMSTEN

1. Je signaleert relevante omgevingsontwikkelingen en trends binnen het financiële en fiscale werkveld die van invloed (kunnen) zijn op de financiële/fiscale situatie en het behalen van de doelstellingen van een rechtspersoon/natuurlijk persoon. Op basis van een analyse van de interne en/of externe omgeving kom je tot een financiële/fiscale onderzoeksvraag voor een praktijkgericht onderzoek.
2. Je verdiept je in relevante theoretische aanknopingspunten (modellen en actuele bronnen, wetgeving, jurisprudentie, vakliteratuur) en beoordeelt kritisch de toepasbaarheid en betrouwbaarheid van de informatiebronnen. Je verdiept je in een uitgebreid scala van Nederlandstalige en Engelstalige literatuur, waarbij je de impliciete boodschap van deze teksten herkent. Je geeft deze kritische doorlichting weer in een passend overkoepelend theoretisch kader.
3. Je verzamelt, verwerkt en analyseert kwalitatieve en kwantitatieve data gericht op het beantwoorden van de onderzoeksvraag. De dataverzameling verloopt op een betrouwbare, valide en verantwoorde manier, gebruikmakend van de geijkte methoden voor desk- en/of field research (bijvoorbeeld jurisprudentie). Je houdt rekening met de privacy van respondenten en andere ethische kwesties zoals vrijwillige deelname.
4. Je trekt op basis van de data-analyse conclusies en beantwoordt de onderzoeksvraag. Je past de onderzoeksresultaten en –conclusies toe bij het geven van advies voor de praktijk. Je reflecteert daarbij op de toepasbaarheid van de onderzoeksresultaten voor de klant en generaliseerbaarheid ervan naar andere situaties.
5. Je levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie en/of de beroepsgroep door opgedane kennis te borgen, over te dragen en te verspreiden, bijvoorbeeld door uitwisseling van ervaringen

binnen de organisatie, lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen/deelname aan congressen, etc.

6. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business intelligence
- Crossing borders
- Online Economics
- Leading change

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Internationaal belastingrecht (Tax)
- Financieel management (Finance)
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Integriteit en professionaliteit
- Persoonlijke ontwikkeling
- Professioneel Engels
- Professioneel schrijven

Leeruitkomsten Associate degree Commerciële Economie (ADCE) en bachelor Commerciële Economie

Externe analyse van de organisatie EvL 1 (eerste jaar ADCE / propedeuse bachelor Commerciële Economie)	
Je beschrijft en analyseert de trends en ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Op deelaspecten van deze analyse kun je risico's en kansen benoemen, deze delen met anderen en daarover een advies op operationeel, tactisch of strategisch niveau geven aan het management van de organisatie waar je werkzaam bent.	
LEERUITKOMSTEN	
1.	Je brengt de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent in kaart op micro-, meso- en macroniveau en je brengt omgevingsontwikkelingen en trends in kaart die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Je beargumenteert welke trends en ontwikkelingen relevant zijn voor het werkveld waar jij werkzaam bent. Voor deze analyse van (trends en ontwikkelingen in) de omgeving maak je gebruik van een economisch model zoals het DESTEP-model, het Vijfkrachtenmodel van Porter of een soortgelijk model. Op basis daarvan benoem je kansen en risico's voor de organisatie vanuit het perspectief van de opleiding.
2.	Je weet bij het in beeld brengen van de omgeving de vorm van de markt te duiden en de marketingmix van de eigen organisatie te beschrijven. Daarbij herleid je overwegingen die aan de marketingmix van de eigen organisatie ten grondslag liggen.
3.	COM / BK / (AD)CE: Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving de zichtbare aspecten van de (merk)identiteit en demonstreert het imago van de organisatie bij interne en externe actoren. In deze demonstratie geef je een media-analyse weer.
4.	Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving welke (contractuele) verplichtingen partijen ten opzichte van elkaar hebben. Je verwijst hierbij naar relevante wetsartikelen.
5.	Je komt bij het in beeld brengen van de omgeving tot financiële informatie (kostprijzen en geanalyseerde financiële ratio's). Hiertoe herken je welke data nodig zijn om de berekeningen te kunnen maken. Je onderbouwt op basis van berekeningen hoe de financiële data uitmonden in financiële informatie. Je geeft aan in hoeverre de keuze voor een kostprijsmodel invloed heeft op financiële data.
6.	FTA / (AD)AC / F&C: Voor je eigen organisatie geef je gedetailleerd aan en onderbouw je uitgebreid in hoeverre de inkomstenbelasting van toepassing is, wie daarbij de belastingplichtige is en hoe daarbij de belasting wordt berekend. Je beargumenteert dit en verwijst daarbij naar relevante wetsartikelen.
7.	Je verzamelt en interpreteert relevante informatie uit meerdere bronnen ten behoeve van de analyse en toont een kritische houding ten aanzien van deze bronnen.
8.	Je formuleert een advies vanuit het perspectief van de door jou gekozen opleiding om de gesignaleerde risico's te elimineren en kansen te benutten, waarbij je verder kijkt dan de gebaande paden. Het advies is gericht aan relevante verantwoordelijken in de organisatie waar je werkzaam bent. Hierbij beargumenteer je waarom en in welke mate de gesignaleerde kansen en risico's van invloed zijn op de organisatie. Je toetst jouw adviezen af aan juridische aspecten.
9.	Je deelt het advies op een aantrekkelijke en bondige wijze met relevante verantwoordelijken in de organisatie. Je brengt in zowel woord als geschrift de essentie van de boodschap over en zet standpunten uiteen. Je rapporteert overzichtelijk: je bouwt een omvangrijk rapport volgens een heldere structuur op en je rapporteert volgens APA-richtlijnen.
10.	Je beschrijft in eigen woorden het beroepenveld/de branche waarin je tijdens of na de opleiding terecht komt en welke rollen en functies het omvat. Je beschrijft jouw beeld van een professional en hoe ver je in jouw ontwikkeling daartoe staat. Je knoopt professionele relaties aan, ontwikkelt en onderhoudt deze ten behoeve van jouw professionele netwerk.
BIJPASSENDE THEMA'S	
Connected Organizations	

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Inleiding bedrijfseconomie
- Grondslagen algemene economie
- Inleiding recht
- FTA / (AD)AC / F&C: Inleiding belastingrecht
- Inleiding marketing
- COM / BK / (AD)CE: Inleiding communicatie
- Introductie in onderzoeksvaardigheden
- Introductie in communicatief handelen

Interne analyse van de organisatie

EvL 2 (eerste jaar ADCE / propedeuse bachelor Commerciële Economie)

Je beschrijft en analyseert de processen, systemen en besturing van de organisatie waar je werkzaam bent en maakt een diagnose. Deze vertaal je naar verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Het advies omvat een plan van aanpak waarin het doel, de oplossingsrichting/verbetering en de werkwijze duidelijk zijn omschreven.

LEERUITKOMSTEN

1. Je typeert de organisatie waar je werkzaam bent aan de hand van een relevante organisatietyologie. Je beschrijft en analyseert (aspecten van) de formele en informele leiderschapsstijlen en volgstijlen in de eigen organisatie.
2. Je beschrijft en analyseert interne processen, gebruikmakend van de aangereikte theorie over procesmodellering. Je kiest ervoor, afhankelijk van de organisatie waar je werkzaam bent, bijvoorbeeld een inkoop- of verkoopproces, voorraad- of opslagproces, productieproces, logistiek proces, intern communicatieproces, informatiestroom, proces van planning en control of financiële geldstroom te modelleren waarbij een precieze beschrijving van subprocessen en de bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden is opgenomen.
3. FTA / (AD)AC / F&C: Bij het analyseren van de interne processen benoem je de risico's die hierin te onderkennen zijn en beschrijf je het effect daarvan op de externe verslaggeving.
COM / BK / (AD)CE: Bij het analyseren van de interne processen breng je in beeld hoe communicatie een rol speelt binnen deze processen. Je benoemt hierbij de structuur van de beschikbare communicatiemiddelen/-kanalen en de verschillende soorten informatie die worden gecommuniceerd. Daarnaast typeer en analyseer je de mate van betrokkenheid van een communicatiedoelgroep in een proces.
4. Bij het analyseren van de interne processen werk je een probleemanalyse uit vanuit een gegeven of gevonden probleemstelling. Op basis daarvan formuleer je een onderzoeksvraag. Je maakt een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Je onderbouwt jouw keuze voor de onderzoeksmethode en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.
5. Je modelleert de besturing van het proces, waarbij een directe relatie gelegd wordt tussen het doel van het proces en de strategie van de organisatie, zodat duidelijk wordt welke waarde het proces toevoegt aan het grotere geheel.
6. Met behulp van door anderen geformuleerde KPI's meet en monitor je de situatie, bijvoorbeeld met behulp van een balanced scorecard. Je diagnosticeert de actuele situatie van beschreven processen van de organisatie waar je werkzaam bent om verspillingen te duiden, indien mogelijk te kwantificeren en/of verbetermogelijkheden te identificeren. Dit doe je door het toepassen van waardepropositiemodellen, bijvoorbeeld het 7S-model.
7. Je verzamelt op betrouwbare wijze nodige informatie om de actuele prestaties te meten aan de hand van gegeven KPI's, middels desk- of fieldresearch. Bij het uitvoeren van metingen pas je onderzoeksmethoden en statistische procedures toe. Je formuleert uit de data de voornaamste inzichten en trekt conclusies, door het toepassen van eenvoudige statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, diagrammen, kruistabellen) op kwantitatieve data en het coderen van

kwalitatieve data. Je brengt de omvang van verschillende voorspellingen in kaart en maakt een onderbouwde keuze voor een procesverbetering.

8. Je vertaalt de in beeld gebrachte verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Je maakt het nieuwe ontwerp analoog aan de eerdere modellering van de actuele situatie.
9. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je geeft en vraagt feedback aan verschillende medestudenten en werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis hiervan leerdoelen voor jezelf. Je reflecteert op de verkregen feedback en je beschrijft op welke manier (gedrag/handelingen) je aan deze leerdoelen werkt.
10. Je begrijpt en gebruikt ingewikkelde Engelstalige en Nederlandstalige teksten, zowel over concrete als abstracte onderwerpen, met inbegrip van technische besprekingen in het eigen vakgebied. Je voert vloeiend en spontaan conversaties in beide talen. Je schrijft zelfstandig duidelijke en gedetailleerde Engelstalige en Nederlandstalige teksten.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Improving Operations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Analyse bedrijfsprocessen
- Inleiding management en organisatie
- Budgetteren en administreren
- COM / BK / (AD)CE: Interne communicatie
- FTA / (AD)AC / F&C: Externe verslaggeving en bedrijfsadministratie
- English Language skills
- Introductie in strategisch leiderschap
- Praktijkgericht onderzoek

Opzetten en realiseren van marketingactiviteiten

EvL 3 (eindniveau ADCE en bachelor Commerciële Economie)

Je stelt een marketingplan op tactisch-operationeel niveau op binnen een gegeven context en kader bij marketingvraagstukken, bijvoorbeeld over online marketing, marketingcommunicatie, communicatiemiddelen en/of kanalen, imago, concurrentie, innoveren en doelgroepen. Dit kan voor een kleine organisatie of een afdeling binnen een grote organisatie zijn.

LEERUITKOMSTEN

1. Ten behoeve van een gegeven marketingvraagstuk op tactisch-operationeel niveau binnen een kleine organisatie of een afdeling van een grote organisatie, verzamel je relevante informatie (marketing-, organisatie- en communicatie-elementen, bijvoorbeeld consumentengedrag, verkoopgegevens, processen binnen de organisatie en/of personeelskenmerken) middels een kleinschalig desk- en fieldresearch. Hierbij doorloop je de stappen van de onderzoekscyclus en verantwoord je de relevantie van de onderzoeksvraag voor de praktijksituatie en onderbouw je gemaakte keuzes ten aanzien van de betrouwbaarheid en validiteit van de geselecteerde onderzoeksmethoden. Je rapporteert inzichtelijk over het onderzoeksproces en de onderzoeksresultaten.
2. Je analyseert de informatie in samenhang en ontwikkelt in co-creatie met een kleine groep stakeholders een commercieel concept dat leidt tot waardecreatie voor de stakeholders door aan te sluiten bij de gegeven marketingvraagstelling en de bestaande tactische doelen van de organisatie. Je komt op een creatieve manier tot een oplossing waarbij de alternatieven getoetst en tegen elkaar afgewogen zijn.
3. Je ontwikkelt in lijn met het concept een gepaste mix van 'out-of-the-box' (marketing)communicatiemiddelen/activiteiten/producten/diensten. Je zorgt tijdens de realisatie voor het commitment van stakeholders.
4. Je maakt afwegingen tussen het financieel-economisch belang en ethische aspecten in een specifieke beroepssituatie. Je past daarbij kennis over beroepsregels en nationale wetgeving toe en toetst plannen/concepten af aan juridische aspecten.

5. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkenning- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Leading change
- Online economics
- Entrepreneurship
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

Kenniselementen:

- Online marketing
- Integraal veranderen
- Consumentenpsychologie
- Projectmanagement
- Marketingcommunicatie
- Positionering & branding
- Klantwaarde creëren & uitwerken
- Sales & Accountmanagement

Vaardigheidselementen:

- Kwantitatief onderzoeken en analyseren
- Professioneel schrijven
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Effectief adviseren
- Overtuigend spreken

Opzetten en realiseren van salesactiviteiten

EvL 4 (eindniveau ADCE en bachelor Commerciële Economie)

Je stelt een salesplan op tactisch-operationeel niveau op binnen een gegeven context en kader bij marketingsalesvraagstukken, bijvoorbeeld over de klantpiramide, omloopsnelheid van voorraad, up-to-date voorraad, omzetresultaten. Dit kan voor een kleine organisatie of een afdeling binnen een grote organisatie zijn.

LEERUITKOMSTEN

1. Je brengt relevante trends/omgevingsontwikkelingen in het werkveld in kaart op basis van relevante trendstudies en andere bronnen, ten behoeve van een gegeven salesvraagstuk op tactisch-operationeel niveau binnen een afdeling van een grote organisatie of een kleine organisatie. Je beargumenteert waarom deze omgevingsontwikkelingen/trends de komende twee jaar van invloed (kunnen) zijn op de eigen organisatie en/of binnen de eigen branche. Je verzamelt daarnaast informatie over de klanten en sales, aan de hand van een klantanalyse (aan de hand van de ABC-klantenpiramide) en een salesanalyse. Je analyseert de verzamelende informatie in samenhang.
2. Je ontwikkelt in co-creatie met een kleine groep stakeholders een salesplan in lijn met de salesvraagstelling, het verdienmodel en de tactische doelen van de organisatie. Het salesplan is compleet, overzichtelijk en realistisch, waarin resultaten, korte termijn doelstellingen (het kwartaal of jaar), taakverdeling en projectbewaking omschreven zijn.
3. Je geeft sturing aan de realisatie van het salesplan en stuurt kortcyclisch bij. Je verandert plannen, methoden, meningen en doelen op korte termijn in het licht van nieuwe informatie. Je identificeert belangrijke betrokkenen en betreft deze bij het project. Je definieert jouw rol en invloed binnen de groep en maakt verbinding tussen mensen binnen en buiten het team. Je werkt op constructieve wijze ter voorkoming van conflicten.

4. Je communiceert doelgericht en professioneel (luisteren, begrijpen, overbrengen en contextualiseren) met stakeholders over de voortgang en uitvoering van het salesplan via bestaande communicatiemiddelen (verbaal, digitaal, schriftelijk) die passen bij de stakeholders en de situatie.
5. Je kent je eigen kwaliteiten en valkuilen. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op het eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je vraagt (en geeft) feedback aan verschillende werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis van eigen reflecties en verkregen feedback zelfstandig leervragen en leerdoelen voor jezelf. Je beschrijft op welke manier je aan deze verbeterpunten werkt en voert dit daadwerkelijk uit.
6. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Leading change
- Online economics
- Entrepreneurship
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

Kenniselementen:

- Online marketing
- Integraal veranderen
- Consumentenpsychologie
- Projectmanagement
- Marketingcommunicatie
- Positionering & branding
- Klantwaarde creëren & uitwerken
- Sales & Accountmanagement

Vaardigheidselementen:

- Kwantitatief onderzoeken en analyseren
- Professioneel schrijven
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Effectief adviseren
- Overtuigend spreken

Koers bepalen in een commerciële context

EvL 5 (eindniveau bachelor Commerciële Economie)

Je brengt commerciële kansen in de markt in beeld en genereert nieuwe ideeën om het strategisch marketing-/salesbeleid vast te stellen en de gevolgen hiervan voor de verschillende functionele gebieden van de organisatie.

LEERUITKOMSTEN

1. Je inventariseert de strategische doelstellingen van de organisatie om tot de kern van de marketing- of salesprobleemstelling te komen. Je brengt de gehele situatie in beeld op basis van een organisatie-, product-, merk- en/of omgevingsanalyse, waarbij je commerciële risico's en kansen op de markt in beeld brengt. Je verzamelt informatie over de marktomvang, de samenstelling en ontwikkeling alsmede de positie die de organisatie/het merk heeft. Je beargumenteert waarom de beschreven ontwikkelingen en trends relevant zijn en wat de (mogelijke) impact is van die ontwikkelingen op de commerciële situatie. Daarbij kijk je vanuit een breder perspectief dan enkel de initiële klantvraag.
2. Je verbindt verschillende aspecten met elkaar en doorziet vanuit een helicopterview verbanden. Voor de analyse gebruik je statistische methoden en technieken. Je beoordeelt op basis van de informatie

het strategische marketing-/salesbeleid van de organisatie en schat de waarde in van strategische ontwikkelingsmogelijkheden en -richtingen voor de (inter)nationale markt.

3. Je ontwikkelt een commercieel strategisch beleid(sadvies) voor een (middel)grote organisatie om commerciële kansen te benutten. Je stelt de doelstellingen vast of bij, rekening houdend met en inspeliend op geconstateerde ontwikkelingsmogelijkheden. Je anticipeert daarbij op de complexe verhoudingen tussen stakeholders en hun relatie (belangen/gevoeligheden van stakeholders/publieksgroepen) tot het voorgestelde beleid. Dit kan zowel een verandering of een verbetering betekenen, gericht op continuïteit en/of effectiviteit van de organisatie. Voor het ontwerp / de aanpak maak je gebruik van zelfgekozen, relevante en actuele theorieën en modellen. Je beschrijft daarbij de impact van de beleidsverandering op alle functionele gebieden van de organisatie. Je legt in de veranderstrategie verbanden op het menselijke- en het taakgerichte niveau.
4. Je geeft sturing aan het adviesproces en je kan de opdrachtgever overtuigen van het belang van het advies. Je stemt daarbij geregeld af en fungeert als gesprekspartner met leidinggevende / opdrachtgever en andere relevante stakeholders. Hierbij creëer je draagvlak voor het beleid/advies bij de organisatie door professionele gespreksvaardigheden in te zetten.
5. Je begrijpt en gebruikt een uitgebreid scala van veeleisende, lange Engelstalige en Nederlandstalige teksten en herkent de impliciete boodschap van deze teksten. Je drukt jezelf vloeiend en spontaan uit in Engels en Nederlands zonder daarvoor aantoonbaar naar uitdrukkingen te moeten zoeken. Je gaat flexibel en effectief om met taal ten behoeve van sociale, academische en beroepsmatige doeleinden. Je produceert een duidelijke, goed gestructureerde en gedetailleerde tekst over complexe onderwerpen en maakt daarbij gebruik van organisatorische structuren en verbindingswoorden. Je past technieken m.b.t. creatief en overtuigend schrijven toe.
6. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Crossing borders
- Online economics
- Business model innovation
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

Kenniselementen:

- Budgetteren & Calculeren
- Verbintenissen & Eigendomsrecht
- Regionale economie
- De wereld in een Management Dashboard
- Van data naar informatie
- Online marketing / e-marketing
- Positioning & Branding
- Analyzing & influencing human behavior
- (Online) Sales (e-business)
- klantwaarde creëren & uitwerken
- Marketingcommunicatie
- Organiseren, informeren & motiveren
- Projectmanagement: van traditioneel tot agile
- Strategische keuze- en waardemodellen
- Strategy Deployment & change management

Skills:

- Kwantitatief onderzoeken en analyseren
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Professional English

- Professioneel Schrijven
- Effectief adviseren
- Integriteit en professionaliteit
- Overtuigend spreken
- Leiderschap, gezag en macht

Waarde creatie in een commerciële context EvL 6 (eindniveau bachelor Commerciële Economie)

Je stelt een strategisch marketing- of salesbeleid op waarmee waarde gecreëerd wordt voor de klant, de organisatie en de maatschappij. Het beleid draagt bij aan het verbeteren van het klantbeheer (het huidige klantenbestand stimuleren), het aanspreken en werven van prospects en het verkennen en acquireren van nieuwe suspects/potentiële klanten. Hierbij meet je het daadwerkelijke gedrag van de klant en breng je in beeld waar sales plaatsvinden.

LEERUITKOMSTEN

1. Je inventariseert de strategische doelstellingen van een (middel)grote organisatie/klant om tot de kern van de klantvraag te komen. Je verzamelt informatie over de marktomvang, de samenstelling en ontwikkeling alsmede de positie die de organisatie/het merk heeft. Je brengt de verkoopcijfers en de doelgroep van organisatie in beeld aan de hand van een sales- en klantanalyse. Je analyseert het klantgedrag en de achterliggende motivatie van het klantgedrag aan de hand van een customer journey-analyse. Hiertoe verzamel je data aan de hand van databases, conversie-attributie, webdata, CRM, datamining en klantkennis.
2. Je verbindt verschillende aspecten met elkaar en signaleert vanuit een helicopterview kansen om nieuwe klanten te acquireren en/of (bestaande) klanten op het juiste moment het juiste product aan te bieden.
3. Je ontwikkelt strategisch marketing-/salesbeleid(sadvies) voor een (middel)grote organisatie over opties voor B2B en B2C marketing op de (inter)nationale markt. Je stelt de marketing- of verkoopdoelstellingen op korte en middellange termijn vast of bij, rekening houdend met en inspelend op geconstateerde kansen en het realiseren van optimale waardecreatie voor de verschillende stakeholders.
4. Je handelt in het adviesproces transparant. Je maakt onderbouwde keuzes ten behoeve van de bruikbaarheid van het strategisch beleid. Je stelt de impact van het advies vast en anticipeert hierop, bijvoorbeeld op welke manier dit verschillende stakeholders raakt, de financiële consequenties en organisatorische consequenties. Je zorgt ervoor dat het strategisch advies past bij de organisatiecultuur, de kernwaarden en ambities van de organisatie en haalbaar is binnen gegeven kaders (als tijd en geld). Je vertaalt het advies in implementeerbare stappen en voorstellen voor projecten, middelen en activiteiten.
5. Je communiceert professioneel via bestaande communicatiemiddelen (verbaal, digitaal, schriftelijk) die passend zijn bij het doel, de toehoorder en de situatie, bijvoorbeeld bij het voeren van een adviesgesprek. Je bent in staat om een klant te overtuigen om mee te werken aan een oplossing van zijn/haar vraagstuk/probleem. Je leeft je daarbij in de positie van anderen in en speelt daar op een empathische/sensitieve en effectieve wijze op in. Je werkt zelfstandig en kan goed samenwerken met anderen. Hiertoe ben je in staat af te stemmen met en aan te sluiten bij verschillende mensen die verschillende functies hebben.
6. Je toont interculturele sensitiviteit in contact met anderen en past conventies van (internationaal) zakelijke correspondentie toe in contacten met relaties in het (internationale) werkveld.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S
• Business intelligence • Online economics • Business model innovation • Business consultancy
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
Kenniselementen: • Budgetteren & Calculeren • Verbintenissen & Eigendomsrecht • Regionale economie • De wereld in een Management Dashboard • Van data naar informatie • Online marketing / e-marketing • Positioning & Branding • Analyzing & influencing human behavior • (Online) Sales (e-business) • klantwaarde creëren & uitwerken • Marketingcommunicatie • Organiseren, informeren & motiveren • Projectmanagement: van traditioneel tot agile • Strategische keuze- en waardemodellen • Strategy Deployment & change management Skills: • Kwantitatief onderzoeken en analyseren • Kwalitatief onderzoeken en analyseren • Professional English • Professioneel Schrijven • Effectief adviseren • Integriteit en professionaliteit • Overtuigend spreken • Leiderschap, gezag en macht

Business Development: onderscheidende concepten en verdienmodellen ontwikkelen in co-creatie met stakeholders EvL 7 (eindniveau bachelor Commerciële Economie)
Je ontwikkelt onderscheidende concepten en verdienmodellen in lijn met het strategische beleid van de organisatie. Daarbij creëer je draagvlak tijdens het ontwikkelproces.
LEERUITKOMSTEN
1. Je draagt in de organisatie gevraagd en ongevraagd creatieve/innovatieve voorstellen voor concepten en/of verdienmodellen aan als oplossing voor gesignaleerde kansen en problemen. Je onderneemt op eigen initiatief actie of zet acties in gang. 2. Je ontwikkelt concepten/verdienmodellen die aansluiten bij de commerciële koers, het merk en de cultuur/waarden van de organisatie. De professional betreft daarbij samenwerkingspartners en realiseert draagvlak voor de concepten/verdienmodellen. 3. Je benoemt en bediscussieert zelf gesignaleerde ethische dilemma's in jouw context omtrent tegenstrijdigheden van ethische aspecten, interculturele aspecten, MVO, etc. Je vergelijkt je eigen opvattingen kritisch met de opvattingen van anderen uit de beroepsgroep. Je verantwoordt jouw handelen/adviezen op basis van afwegingen tussen het financieel-economisch belang en ethische aspecten van de specifieke situatie. 4. Je stelt je integer op als het gaat om de inhoud van adviezen/plannen en het behandelen van persoons- en organisatiegegevens. Je handelt naar de beroepscode en (inter)nationale wetgeving die relevant zijn voor de context waarin je handelt.

5. Je levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie en/of de beroepsgroep door opgedane kennis te borgen, over te dragen en te verspreiden, bijvoorbeeld door uitwisseling van ervaringen binnen de organisatie, lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen/deelname aan congressen, etc.
6. Je werkt langcyclisch aan je eigen ontwikkeling. Je zet een ontwikkelpad voor de toekomst uit. Op grond van kennis, reflectie en oefening formuleer je leerdoelen voor de korte termijn in lijn met het ontwikkelpad voor jezelf en koppelt dit aan toonbare ontwikkelacties in een omgeving met verschillende werkrelaties (collega's, klanten, met leidinggevende of als leidinggevende). Je benadert spilfiguren in je omgeving actief voor je professionele ontwikkeling.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business intelligence
- Crossing borders
- Online economics
- Business model innovation
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

Kenniselementen:

- Budgetteren & Calculeren
- Verbintenissen & Eigendomsrecht
- Regionale economie
- De wereld in een Management Dashboard
- Van data naar informatie
- Online marketing / e-marketing
- Positioning & Branding
- Analyzing & influencing human behavior
- (Online) Sales (e-business)
- klantwaarde creëren & uitwerken
- Marketingcommunicatie
- Organiseren, informeren & motiveren
- Projectmanagement: van traditioneel tot agile
- Strategische keuze- en waardemodellen
- Strategy Deployment & change management

Skills:

- Kwantitatief onderzoeken en analyseren
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Professional English
- Professioneel Schrijven
- Effectief adviseren
- Integriteit en professionaliteit
- Overtuigend spreken
- Leiderschap, gezag en macht

Realiseren van commerciële producten of diensten
EvL 8 (eindniveau bachelor Commerciële Economie)

Je draagt de verantwoordelijkheid voor het realiseren van commerciële (deel)producten en diensten en stuurt op projectmatige wijze het realisatieproces aan. Je coördineert het uitvoeringsproces door het bewaken van onder andere de begroting, de deadlines, commitment.

LEERUITKOMSTEN

1. Je past zelfstandig inzichten uit het vakgebied toe om vanuit de concepten concrete communicatie, sales- en organisatieplannen op middellange termijn op te stellen (inclusief begroting) en een innovatieve middelenmix / mix van producten en diensten te herleiden. Je neemt de verantwoordelijkheid voor het maken of laten maken van de middelenmix/mix van producten en diensten en meet de effecten van de inzet van de middelenmix.
2. Je ontwikkelt marketingcommunicatie-uitingen en content en maakt daarbij onderbouwde keuzes vanuit doel, doelgroep, stijl en context in lijn met de geadviseerde media-aanpak en/of het marketingbeleid van de organisatie. Je gebruikt hiervoor geschikte ICT-middelen. Je voert de eindredactie uit op je eigen contentproducties en die van collega's. Hiertoe stel je briefing(s) op naar externen, bijvoorbeeld een extern communicatiebureau. Je hanteert afnemersgedrag als uitgangspunt voor de communicatie.
3. Je geeft sturing aan een project / eenvoudig bedrijfsonderdeel. Je maakt daarbij gebruik van een zelfgekozen relevant projectaansturingsmodel. Je stelt hiertoe een plan van aanpak op, waarin relevante sturingselementen zijn opgenomen: (project)organisatie inkoop en/of verkoop, distributie, communicatie / (project)kwaliteit / (project)organisatie communicatie met opdrachtgever/stakeholders en tijdplanning. Je maakt hierbij gebruik van een modelmatige planningssystematiek. Je implementeert de plannen zodanig dat het bijdraagt aan de organisatiedoelen en betreft relevante stakeholders op de juiste momenten. Je monitort de voortgang en stuurt tijdig bij, rekening houdend met budgetkaders, deadlines en details. In je projectaansturing en uitvoering toon je aan om te kunnen gaan met (conflicterende) belangen van stakeholders (stakeholdermanagement) en mede-uitvoerders en bevordert je het draagvlak voor het project binnen en buiten de organisatie.
4. Je voert een evaluatieve analyse uit middels zelfgekozen analysemodellen om de effectiviteit van de ingezette middelenmix/het verdienmodel te meten en beoordelen. Je geeft op basis van de evaluatiegegevens advies om verder te ontwikkelen en te leren als organisatie.
5. Je beschrijft en verantwoordt tussentijds en achteraf de genomen stappen in een vorm van rapportage voor het management. Deze geeft inzicht in behaalde doelstellingen, mijlpalen, kaders, risico's, communicatie en draagvlak en bevat een evaluatie.
6. Je past je aan een veranderende omgeving, werkwijzen en (onvoorspelbare) gedragingen van anderen aan, bijvoorbeeld in conflictsituaties. Je reflecteert daarbij op je eigen rol en gedrag en hoe dit zich verhoudt tot deze veranderingen. Op basis van deze reflectie maak je eventueel nieuwe keuzes en/of schakel je hulp in van derden. Je beargumenteert gemaakte keuzes overtuigend, ook bij noodzakelijke keuzes/maatregelen die impopulair of controversieel zijn.
7. Je breidt je professionele netwerk actief uit. Je zoekt binnen je netwerk samenwerking op met relevante betrokkenen voor kennisdeling zodanig dat daardoor een verbeterd resultaat gerealiseerd wordt.
8. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business intelligence
- Crossing borders
- Leading change
- Online economics
- Business model innovation

- (Risk management)
- Entrepreneurship
- Business consultancy

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

Kenniselementen:

- Budgetteren & Calculeren
- Verbintenissen & Eigendomsrecht
- Regionale economie
- De wereld in een Management Dashboard
- Van data naar informatie
- Online marketing / e-marketing
- Positioning & Branding
- Analyzing & influencing human behavior
- (Online) Sales (e-business)
- klantwaarde creëren & uitwerken
- Marketingcommunicatie
- Organiseren, informeren & motiveren
- Projectmanagement: van traditioneel tot agile
- Strategische keuze- en waardemodellen
- Strategy Deployment & change management

Skills:

- Kwantitatief onderzoeken en analyseren
- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Professional English
- Professioneel Schrijven
- Effectief adviseren
- Integriteit en professionaliteit
- Overtuigend spreken
- Leiderschap, gezag en macht

Leeruitkomsten bachelor Bedrijfskunde

Externe analyse van de organisatie EvL 1 (propedeuse bachelor Bedrijfskunde)	
Je beschrijft en analyseert de trends en ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Op deelaspecten van deze analyse kun je risico's en kansen benoemen, deze delen met anderen en daarover een advies op operationeel, tactisch of strategisch niveau geven aan het management van de organisatie waar je werkzaam bent.	
LEERUITKOMSTEN	
1.	Je brengt de omgeving van de organisatie waar je werkzaam bent in kaart op micro-, meso- en macroniveau en je brengt omgevingsontwikkelingen en trends in kaart die van invloed (kunnen) zijn op het behalen van de organisatiedoelstellingen. Je beargumenteert welke trends en ontwikkelingen relevant zijn voor het werkveld waar jij werkzaam bent. Voor deze analyse van (trends en ontwikkelingen in) de omgeving maak je gebruik van een economisch model zoals het DESTEP-model, het Vijfkrachtenmodel van Porter of een soortgelijk model. Op basis daarvan benoem je kansen en risico's voor de organisatie vanuit het perspectief van de opleiding.
2.	Je weet bij het in beeld brengen van de omgeving de vorm van de markt te duiden en de marketingmix van de eigen organisatie te beschrijven. Daarbij herleid je overwegingen die aan de marketingmix van de eigen organisatie ten grondslag liggen.
3.	COM / BK / (AD)CE: Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving de zichtbare aspecten van de (merk)identiteit en demonstreert het imago van de organisatie bij interne en externe actoren. In deze demonstratie geef je een media-analyse weer.
4.	Je beschrijft bij het in beeld brengen van de omgeving welke (contractuele) verplichtingen partijen ten opzichte van elkaar hebben. Je verwijst hierbij naar relevante wetsartikelen.
5.	Je komt bij het in beeld brengen van de omgeving tot financiële informatie (kostprijzen en geanalyseerde financiële ratio's). Hiertoe herken je welke data nodig zijn om de berekeningen te kunnen maken. Je onderbouwt op basis van berekeningen hoe de financiële data uitmonden in financiële informatie. Je geeft aan in hoeverre de keuze voor een kostprijsmodel invloed heeft op financiële data.
6.	FTA / (AD)AC / F&C: Voor je eigen organisatie geef je gedetailleerd aan en onderbouw je uitgebreid in hoeverre de inkomstenbelasting van toepassing is, wie daarbij de belastingplichtige is en hoe daarbij de belasting wordt berekend. Je beargumenteert dit en verwijst daarbij naar relevante wetsartikelen.
7.	Je verzamelt en interpreteert relevante informatie uit meerdere bronnen ten behoeve van de analyse en toont een kritische houding ten aanzien van deze bronnen.
8.	Je formuleert een advies vanuit het perspectief van de door jou gekozen opleiding om de gesignaleerde risico's te elimineren en kansen te benutten, waarbij je verder kijkt dan de gebaande paden. Het advies is gericht aan relevante verantwoordelijken in de organisatie waar je werkzaam bent. Hierbij beargumenteer je waarom en in welke mate de gesignaleerde kansen en risico's van invloed zijn op de organisatie. Je toetst jouw adviezen af aan juridische aspecten.
9.	Je deelt het advies op een aantrekkelijke en bondige wijze met relevante verantwoordelijken in de organisatie. Je brengt in zowel woord als geschrift de essentie van de boodschap over en zet standpunten uiteen. Je rapporteert overzichtelijk: je bouwt een omvangrijk rapport volgens een heldere structuur op en je rapporteert volgens APA-richtlijnen.
10.	Je beschrijft in eigen woorden het beroepenveld/de branche waarin je tijdens of na de opleiding terecht komt en welke rollen en functies het omvat. Je beschrijft jouw beeld van een professional en hoe ver je in jouw ontwikkeling daartoe staat. Je knoopt professionele relaties aan, ontwikkelt en onderhoudt deze ten behoeve van jouw professionele netwerk.
BIJPASSENDE THEMA'S	
Connected Organizations	
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN	

- Inleiding bedrijfseconomie
- Grondslagen algemene economie
- Inleiding recht
- FTA / (AD)AC / F&C: Inleiding belastingrecht
- Inleiding marketing
- COM / BK / (AD)CE: Inleiding communicatie
- Introductie in onderzoeksvaardigheden
- Introductie in communicatief handelen

Interne analyse van de organisatie EvL 2 (propedeuse bachelor Bedrijfskunde)

Je beschrijft en analyseert de processen, systemen en besturing van de organisatie waar je werkzaam bent en maakt een diagnose. Deze vertaalt je naar verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Het advies omvat een plan van aanpak waarin het doel, de oplossingsrichting/verbetering en de werkwijze duidelijk zijn omschreven.

LEERUITKOMSTEN

1. Je typeert de organisatie waar je werkzaam bent aan de hand van een relevante organisatietyperologie. Je beschrijft en analyseert (aspecten van) de formele en informele leiderschapsstijlen en volgstijlen in de eigen organisatie.
2. Je beschrijft en analyseert interne processen, gebruikmakend van de aangereikte theorie over procesmodellering. Je kiest ervoor, afhankelijk van de organisatie waar je werkzaam bent, bijvoorbeeld een inkoop- of verkoopproces, voorraad- of opslagproces, productieproces, logistiek proces, intern communicatieproces, informatiestroom, proces van planning en control of financiële geldstroom te modelleren waarbij een precieze beschrijving van subprocessen en de bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden is opgenomen.
3. FTA / (AD)AC / F&C: Bij het analyseren van de interne processen benoem je de risico's die hierin te onderkennen zijn en beschrijf je het effect daarvan op de externe verslaggeving.
 COM / BK / (AD)CE: Bij het analyseren van de interne processen breng je in beeld hoe communicatie een rol speelt binnen deze processen. Je benoemt hierbij de structuur van de beschikbare communicatiemiddelen/-kanalen en de verschillende soorten informatie die worden gecommuniceerd. Daarnaast typeer en analyseer je de mate van betrokkenheid van een communicatiedoelgroep in een proces.
4. Bij het analyseren van de interne processen werk je een probleemanalyse uit vanuit een gegeven of gevonden probleemstelling. Op basis daarvan formuleer je een onderzoeksvraag. Je maakt een plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief onderzoek. Je onderbouwt jouw keuze voor de onderzoeksmethode en de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.
5. Je modelleert de besturing van het proces, waarbij een directe relatie gelegd wordt tussen het doel van het proces en de strategie van de organisatie, zodat duidelijk wordt welke waarde het proces toevoegt aan het grotere geheel.
6. Met behulp van door anderen geformuleerde KPI's meet en monitor je de situatie, bijvoorbeeld met behulp van een balanced scorecard. Je diagnosticeert de actuele situatie van beschreven processen van de organisatie waar je werkzaam bent om verspillingen te duiden, indien mogelijk te kwantificeren en/of verbetermogelijkheden te identificeren. Dit doe je door het toepassen van waardepropositiemodellen, bijvoorbeeld het 7S-model.
7. Je verzamelt op betrouwbare wijze nodige informatie om de actuele prestaties te meten aan de hand van gegeven KPI's, middels desk- of fieldresearch. Bij het uitvoeren van metingen pas je onderzoeksmethoden en statistische procedures toe. Je formuleert uit de data de voornaamste inzichten en trekt conclusies, door het toepassen van eenvoudige statistische bewerkingen op beschrijvend niveau (grafieken, diagrammen, kruistabellen) op kwantitatieve data en het coderen van kwalitatieve data. Je brengt de omvang van verschillende voorspellingen in kaart en maakt een onderbouwde keuze voor een procesverbetering.

8. Je vertaalt de in beeld gebrachte verbetermogelijkheden in een ontwerp van de gewenste situatie, inclusief de stuurinstrumenten die nodig zijn om deze beoogde verbeteringen te kwantificeren. Je maakt het nieuwe ontwerp analoog aan de eerdere modellering van de actuele situatie.
9. Je werkt actief aan je eigen ontwikkeling door regelmatig te reflecteren op eigen handelen en gemaakte keuzes in concrete situatie(s). Je geeft en vraagt feedback aan verschillende medestudenten en werkrelaties uit diverse disciplines en formuleert op basis hiervan leerdoelen voor jezelf. Je reflecteert op de verkregen feedback en je beschrijft op welke manier (gedrag/handelingen) je aan deze leerdoelen werkt.
10. Je begrijpt en gebruikt ingewikkelde Engelstalige en Nederlandstalige tekst en, zowel over concrete als abstracte onderwerpen, met inbegrip van technische besprekingen in het eigen vakgebied. Je voert vloeiend en spontaan conversaties in beide talen. Je schrijft zelfstandig duidelijke en gedetailleerde Engelstalige en Nederlandstalige teksten.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Improving Operations

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Analyse bedrijfsprocessen
- Inleiding management en organisatie
- Budgetteren en administreren
- COM / BK / (AD)CE: Interne communicatie
- FTA / (AD)AC / F&C: Externe verslaggeving en bedrijfsadministratie
- English Language skills
- Introductie in strategisch leiderschap
- Praktijkgericht onderzoek

Strategy deployment B.

EvL 3 (eindniveau bachelor Bedrijfskunde)

Je vertaalt strategische doelstellingen naar een organisatiestructuur en procesinrichting ofwel een projectinrichting, waarbij de coördinatiemechanismen en informatie-uitwisseling tussen de elementen centraal staat. Je creëert een samenhangend geheel van harde, inhoudelijke aspecten die aan de orde zijn bij het (her)inrichten van een organisatie.

LEERUITKOMSTEN

1. Je vertaalt strategisch beleid in een middelgrote tot grote organisatie naar organisatiestructuur en proces/projectinrichting. Je werkt behalve de bestaande situatie een tweetal alternatieven uit en evalueert deze op basis van een set van beslisriteria (gebaseerd op de specifieke strategie). Je ontwerp is gebaseerd op een keuze uit verschillende alternatieven (waaronder de nuloptie).
2. Je onderbouwt de ontwerpkeuzen en je creëert een voorstel van harde inhoudelijke aspecten voor de (her)inrichting van de organisatie: de organisatiestructuur, business processen, procesbesturing, functies/rollen en verantwoordelijkheden, informatiesystemen en governance. De decompositie is een consistent en compleet geheel. Je werkt een decompositie van de organisatie uit middels een top down systeembenadering en een integrale blik, waarmee je het 'wat' van de gewenste inrichting definieert.
3. Je beschrijft en verantwoord tussentijds en achteraf de genomen stappen in een vorm van rapportage voor het management. Deze geeft inzicht in behaalde doelstellingen, mijlpalen, kaders, risico's, communicatie en draagvlak, evaluatie.
4. Je rapporteert in de vorm van een operationeel jaarplan of projectplan waarin je de vertaling van de strategie naar een decompositie op een logische wijze beschrijft en beargumenteert.
5. Je geeft sturing aan het proces en je overtuigt je opdrachtgever/leidinggevende van het belang van de (her)inrichting van de organisatie. Je stemt daarbij geregeld af en fungeert als gesprekspartner met opdrachtgever/leidinggevende en andere relevante stakeholders. Hierbij creëer je draagvlak voor de (her)inrichting bij de organisatie door professionele gespreksvaardigheden in te zetten.
6. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen

voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business Intelligence
- Leading Change

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Van data naar informatie
- Management dashboard
- Strategische waardemodellen
- Budgetteren en calculeren
- Projectmanagement
- Kwantitatief onderzoek
- Supply Chain Management
- Integraal veranderen

Typische beroepsproducten

- Projectplan
- Operationeel jaarplan & budget
- Beleidsnotitie

Strategy deployment A.

EvL 4 (eindniveau bachelor Bedrijfskunde)

Je ontwerpt een veranderproces gericht op gedragsverandering bij een wijziging van de strategische koers van een organisatie. Je beschrijft hoe de organisatie van gedrag binnen een afdeling veranderd moet worden om de strategische doelen te realiseren. Je neemt daarbij de 'zachte' kant van de organisatie in beschouwing, bijvoorbeeld aspecten als identiteit, organisatiecultuur, communicatie, motivatie, gedrag, stakeholdermanagement, leiderschap en ethiek.

LEERUITKOMSTEN

1. Je ontwerpt een verandering met betrekking tot gedragsindicatoren waardoor de gewenste situatie voor de organisatie gecreëerd wordt voor een afdeling van 15 à 20 personen bij een gegeven vernieuwing van strategie gericht op continuïteitsverbetering of verduurzaming. Je beschrijft de nodige gedragsveranderingen en beargumenteert hoe die bijdragen aan het realiseren van de (vernieuwde) strategische doelstellingen. Je betreft bij het ontwerpen van de verandering relevante stakeholders en weegt met hen de voor- en nadelen van de verandering tegen elkaar af.
2. Je vertaalt de vernieuwing in implementeerbare stappen en voorstellen voor projecten, middelen en activiteiten om van de bestaande situatie tot de gewenste situatie te komen. Je houdt daarbij rekening met situatieaspecten van de bestaande situatie en de gewenste situatie als identiteit, organisatiecultuur, communicatie, motivatie, gedrag, stakeholdermanagement, leiderschap, (inter)nationale wetgeving en ethische kwesties (normen en waarden). Je anticipeert bij het implementatieplan op risico's voor het behalen van de doelstellingen en houdt rekening met het realiseren van draagvlak. Je overziet en beschrijft de impact van de verandering voor de verschillende relevante stakeholders en anticipeert daarbij op (conflicterende) belangen van stakeholders.
3. Je ontwerpt een gepast evaluatiemechanisme om de verandering in gedragsindicatoren te meten en monitoren.
4. Je stelt je integer op als het gaat om de inhoud van adviezen/plannen en het behandelen van persoons- en organisatiegegevens. Je handelt naar de geldende beroepscode en (inter)nationale wetgeving die relevant zijn voor de context waarin je handelt.
5. Je kan vloeiend en spontaan conversaties voeren in het Nederlands en Engels zonder daarvoor aantoonbaar naar uitdrukkingen te moeten zoeken. Je gaat flexibel en effectief om met taal ten behoeve van sociale, academische en beroepsmatige doeleinden. Je produceert een duidelijke, goed

gestructureerde en gedetailleerde tekst over complexe onderwerpen en maakt daarbij gebruik van organisatorische structuren en verbindingswoorden. Je past technieken m.b.t. creatief en overtuigend schrijven toe.

6. Je past je aan een veranderende omgeving, werkwijzen en (onvoorspelbare) gedragingen van anderen (collega's, klanten, leidinggevende, leveranciers etc.) aan, bijvoorbeeld in conflictsituaties. Je reflecteert daarbij op jouw eigen rol en gedrag en hoe dit zich verhoudt tot deze veranderingen en maakt op basis van deze reflectie nieuwe keuzes en/of schakelt hulp van derden in. Je beargumenteert en verdedigt gemaakte keuzes overtuigend, ook bij noodzakelijke keuzes/maatregelen die impopulair of controversieel zijn.
7. Je toont interculturele sensitiviteit in contact met anderen en past conventies van (internationaal) zakelijke correspondentie toe in contacten met relaties in het (internationale) werkveld.
8. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Leading change

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- HRM & Arbeidsrecht
- Integraal veranderen
- Leiderschap, gezag en macht
- Integriteit en professionaliteit
- Effectief adviseren
- Kwalitatief onderzoek
- Organiseren in netwerken
- Projectmanagement

Typische beroepsproducten

- Beleidsnotitie v.w.b. organisatieverandering
- De P&O paragraaf uit het jaarlijks operationeel plan, onderdeel van strategisch personeelsplan

Value chain optimalisatie

EvL 5 (eindniveau bachelor Bedrijfskunde)

Je analyseert een complete waardeketen in een bedrijfskolom end-to-end en identificeert mogelijkheden om de keten sneller, beter en/of goedkoper te laten functioneren.

LEERUITKOMSTEN

1. Je modelleert een waardeketen end-to-end aan de hand van (voor het analyseniveau) adequate business modelleringstechnieken. Je beschrijft de samenwerking in de keten aan de hand van bedrijfsprocessen, financiële stromen en informatiestromen tussen de afzonderlijke organisatieonderdelen. Je toont de waarde die successievelijk in de keten wordt ontwikkeld.
2. Je diagnosticeert verspillingen in de keten en mogelijkheden om de keten effectiever en/of efficiënter (sneller, beter, goedkoper) te laten functioneren door middel van het inzetten van intelligentie, geïntegreerde informatiestromen, bijvoorbeeld mogelijkheden om de integrale kosten te verlagen, de doorlooptijd te verminderen of de kwaliteit te verbeteren. Je onderzoekt de mogelijke impact van de gedeelde informatie en intelligentie op ketenniveau, bijvoorbeeld forecasting, delen van (engineering) product data, etc. en geeft aan hoe dit tot meerwaarde voor de ketenpartners kan leiden.
3. Je ontwerpt een nieuwe, geïntegreerde keten op basis van de geïdentificeerde verbetering(en) en je maakt duidelijk op welke plaatsen informatie of intelligentie wordt toegevoegd en tot welke meerwaarde dit voor de ketenpartners leidt. Je zorgt daarbij voor een keten waarin transacties op basis van realtime

informatievoorziening maximaal waarde toevoegend zijn. Je benoemt de voordelen en risico's die hieraan verbonden zijn in termen van tijd, geld en kwaliteit.

4. Je rapporteert inzichtelijk over het procesontwerp met relevante betrokkenen. Je maakt in je rapportage gebruik van overzichtelijke, eenduidige grafische voorstellingen die passend zijn bij de boodschap en de situatie.
5. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business Intelligence
- Crossing borders
- Business model innovation
- Online economics

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Supply Chain Management
- Forecasting, inventory & capacity management
- Van data naar informatie
- Managementdashboard
- Kwantitatief onderzoek & analyseren
- Klantwaarde creëren
- Verbintenissen- en eigendomsrecht
- Investeren
- Strategische waardemodellen
- Regionale economie

Typische beroepsproducten

- Ketenproces blauwdruk
- Business process mapping
- Business case

Verandermanagement

EvL 6 (eindniveau bachelor Bedrijfskunde)

Je evalueert een complex, lopend of afgerond multidisciplinair veranderproces vanuit meerdere perspectieven. Je kijkt meervoudig naar de organisatie vanuit zowel de harde als de zachte aspecten van het 7S-model, en beschouwt deze in hun onderlinge samenhang. Je hanteert een helicopterview waarbij je voortdurend oog houdt voor de betekenis / het waarom van de verandering. Je hanteert de relevante theorieën over verandermanagement en projectmanagement als referentiekader voor je evaluatie. Op basis van bevindingen en conclusies definieer je een alternatief veranderprogramma / projectmanagementplan, waarbij je rekening houdt met alle betrokken stakeholders in elke organisatielaag. Je rapporteert in de vorm van een adviesrapport, waarin je op hoofdlijnen een alternatieve aanpak uiteenzet.

LEERUITKOMSTEN

1. Je evalueert een in jouw organisatie lopend of voltooid veranderingsproces, gebruikmakend van de relevante theorieën over verandermanagement en projectmatig werken. Je legt bij de evaluatie het verband tussen de oorsprong, aard, betekenis en scope van de verandering enerzijds, en de in jouw organisatie gevolgde veranderaanpak anderzijds.
2. Je kijkt bij de evaluatie meervoudig naar het veranderingsproces vanuit de harde en zachte aspecten (cultuuraspecten, managementstijlen, communicatie, processen, structuren, systemen analoog aan het 7S-model) om tot een compleet en integraal beeld te komen. Je beoordeelt de effectiviteit van de

gevolgde aanpak in alle fasen van de verandering (analyse, diagnose, ontwerp, implementatie) en trekt onderbouwde conclusies over het slagen of falen ervan.
3. Op basis van conclusies definieer je een alternatieve aanpak in de vorm van een projectplan of veranderprogramma, waarbij je vanuit een helicopterview het doel en de betekenis van de verandering centraal stelt. Je schakelt tussen en verbindt de verschillende functionele gebieden, professionals en -niveaus, om tot een onderbouwd en gedragen aanpak te komen.
4. Je rapporteert in de vorm van een evaluatierapport, waarin je ook op hoofdlijnen een alternatieve veranderaanpak uitwerkt, op basis van je conclusies over de gevolgde aanpak.
5. Je communiceert doelgericht en professioneel (luisteren, begrijpen, overbrengen en contextualiseren) met stakeholders over de voortgang en uitvoering van het veranderproces via bestaande communicatiemiddelen (verbaal, digitaal, schriftelijk) die passen bij de stakeholders en de situatie.
6. Je breidt je professionele netwerk actief uit. Je zoekt binnen je netwerk samenwerking op met relevante betrokkenen voor kennisdeling zodanig dat een verbeterd resultaat gerealiseerd wordt.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.
BIJPASSENDE THEMA'S
• Leading change • Business model innovation • Crossing borders
BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN
• Integraal veranderen • Project management • HRM & Arbeidsrecht • Effectief adviseren • Integriteit & professionaliteit • Leiderschap, gezag en macht • Professioneel schrijven • Organiseren in netwerken • Strategische waardemodellen • Klantwaarde creëren
Typische beroepsproducten
• Ontwerp veranderprogramma Projectmanagementplan

Business model innovatie EvL 7 (eindniveau bachelor Bedrijfskunde)

Startend vanuit een bestaand business model, vastgelegd in een Business Model Canvas, ontwikkel je een nieuw business model. Dit doe je door het toepassen van creatieve technieken, op basis van een maatschappelijke oriëntatie op meerdere relevante trends zoals Internationalisering, Wendbaarheid van mens en organisatie, Technologie of Duurzaamheid. Je focust je hierbij op het effect van genoemde trends op de klantsegmenten en werkt deze nader uit. Vanuit een proces van waardecreatie ontwikkel je een nieuwe, duurzame waardepropositie en vertaal je de impact van deze beoogde innovatie integraal door naar alle andere elementen van het Business Model Canvas, waarbij er sprake kan zijn van meervoudige verdienmodellen.

LEERUITKOMSTEN

1. Je werkt voor jouw organisatie een Business Model Canvas uit, waarin je de huidige klantsegmenten, waardeproposities, kanalen, klantrelaties, inkomstenstromen, key resources, kernactiviteiten, key

partners en kostenstructuur in detail en in onderlinge samenhang beschrijft. Je toetst de consistentie van deze actuele situatie tegen de strategische doelstellingen.

2. Je oriënteert je op tenminste vier omgevingsontwikkelingen die vanuit bedrijfskundig perspectief relevant zijn (technologie, duurzaamheid, internationalisering en wendbaarheid van mens en organisatie), bijvoorbeeld op basis van een omgevingsanalyse, klantanalyse, stakeholdersanalyse en/of marktonderzoek. Je analyseert en beschrijft de potentiële impact van deze ontwikkelingen op de strategie en klantwaarde van de organisatie. Op basis van deze verkenning genereer je meerdere innovatieve waardeproposities, gebruikmakend van de modellen uit de Blue Ocean Strategy-theorie.
3. Je vertaalt één of meer kansrijke ideeën naar een concreet en compleet in detail uitgewerkt Business Model Canvas via een Value Proposition Canvas.
4. Je rapporteert over denkstappen, gemaakte keuzes en hieruit voortkomende stappen gedurende het proces, bijvoorbeeld middels een logboek.
5. Je levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie en/of de beroepsgroep door opgedane kennis te borgen, over te dragen en te verspreiden, bijvoorbeeld door uitwisseling van ervaringen binnen de organisatie, lidmaatschap van beroepsverenigingen, publicaties, bijdragen/deelname aan congressen, etc.
6. Je werkt langcyclisch aan je eigen ontwikkeling. Je zet een ontwikkelpad voor de toekomst uit. Op grond van kennis, reflectie en oefening formuleer je leerdoelen voor de korte termijn in lijn met het ontwikkelpad voor jezelf en koppelt dit aan toonbare ontwikkelacties in een omgeving met verschillende werkrelaties (collega's, klanten, met leidinggevende of als leidinggevende). Je benadert spilfiguren in je omgeving actief voor je professionele ontwikkeling.
7. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Business model innovation
- Leading change
- Crossing borders
- Online economics
- Entrepreneur

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Klantwaarde creëren
- Strategische waardemodellen
- Positionering & branding
- Regionale economie
- Organiseren in netwerken
- Consumentenpsychologie Projectmanagement
- Professioneel Engels
- Integraal veranderen
- Verbintenissen- & eigendomsrecht
- Overtuigend spreken

Typische beroepsproducten

- Business Model Canvasmodellen + reflectieverslag

Toegepast bedrijfskundig onderzoek EvL 8 (eindniveau bachelor Bedrijfskunde)

Je zet zelfstandig een toegepast bedrijfskundig onderzoek op en voert dit onderzoek zelfstandig uit. Je rapporteert de resultaten en conclusies van het onderzoek met een onderzoeksrapport en voegt aanbevelingen in het rapport toe die logisch en deductief volgen uit het uitgevoerde onderzoek. Hiertoe identificeer je een praktijkprobleem in een voor de bedrijfskunde geschikte onderzoekscontext. Dit praktijkprobleem zet je om naar een onderzoeksprobleem. Het onderzoeksprobleem werk je uit tot een bedrijfskundig plan van aanpak waarbij je gebruik maakt van bedrijfskundig theoretisch kader. Het theoretisch kader ontstaat op basis van een theoretisch vooronderzoek, waarbij je specifiek voor dit onderzoek de meest passende theorieën samenbrengt in een goed onderbouwd en consistent theoretisch kader. Je toont hiermee aan dat je snel in een nieuwe inhoudelijke omgeving aan de slag kan. In de uitvoering van het onderzoek staat het bedrijfskundig redeneren en je kritische rol als kritisch denker centraal. Dit redeneren komt vooral tot uiting in een scherpe definitie van de relatie tussen organisatie- en onderzoeksdoelstelling, een precieze duiding van de waarde van het onderzoek in relatie tot de organisatiedoelstellingen en integraal en breed geformuleerde aanbevelingen.

LEERUITKOMSTEN

1. Je werkt een probleemanalyse uit vanuit een gesignaleerde probleemstelling of een gesignaleerd risico binnen een van de vier bedrijfskundige opdrachten. Hierbij identificeer je de juiste fase van de handelingscyclus en benoem je de bedrijfskundige opdracht. Op basis van de probleemanalyse, bedrijfskundige opdracht en fase in de handelingscyclus formuleer je een onderzoeksvraag en onderzoeksdoelstellingen. Dit rapporteer je als onderdeel van een plan van aanpak voor een op de bedrijfskundige praktijk gericht onderzoek.
2. Op basis van de onderzoeksvraag en -doelstelling kom je tot een kritische doorlichting en evaluatie van relevante theoretische aanknopingspunten (zoals definities, modellen en methoden uit actuele bronnen, wetgeving, vakliteratuur) welke leidt tot een bij het onderzoek passend theoretisch kader. Daarbij beoordeel je de toepasbaarheid en betrouwbaarheid van de informatiebronnen voor de onderzochte praktijksituatie. Je begrijpt een uitgebreid scala van veeleisende, lange Nederlandstalige en Engelstalige teksten en herkent de impliciete boodschap van deze teksten, zowel over concrete als abstracte onderwerpen, met inbegrip van technische besprekingen in het eigen vakgebied. Het theoretisch kader wordt toegevoegd aan het plan van aanpak voor een onderzoek.
3. Je komt op basis van de onderzoekscontext, de onderzoeksvraag, de onderzoeksdoelstelling en de verkregen kennis uit het theoretisch kader zelfstandig tot een onderzoeksopzet die bestaat uit deelvragen en onderzoeksopzetomschrijving. Deze onderzoeksopzet is voorzien van een kritische reflectie voor wat betreft de validiteit en betrouwbaarheid van de voorgestelde onderzoeksopzet.
4. Je verzamelt kwantitatieve en kwalitatieve gegevens waarmee je gestelde deelvragen beantwoordt. Hiertoe kan je bestaande documenten verzamelen en op actualiteit controleren, beschikbare data uit processen verzamelen, of andere onderzoekstechnieken gebruiken (zoals het ontwerpen van een enquête, een survey, interviewvragen of observatieschema). Je maakt inzichtelijk hoe je rekening houdt met mogelijke ethische kwesties (zoals de privacy van respondenten, vrijwillige deelname of informed consent).
5. Op basis van de antwoorden op je deelvragen kom je tot een logisch deductief antwoord op je onderzoeksvraag. Daarbij leg je ook expliciet uit wat het verband is tussen het gegeven antwoord en de probleemanalyse, het gegeven antwoord en de volgende fase in de handelingscyclus en het gegeven antwoord en de bedrijfskundige opdracht.
6. Op basis van de conclusie van het onderzoek formuleer je aanbevelingen die een oplossing vormen in de probleemcontext. Deze aanbevelingen bevatten in ieder geval een methodische, integrale aanpak voor de volgende fase van de bedrijfskundige handelingscyclus.
7. Je rapporteert in het onderzoeksrapport via de APA standaarden voor zowel referenties en literatuurlijst als tabel- en figuuropmak.
8. Je verkent het belang van een gekozen thema voor de organisatie waar je werkzaam bent. Je beschrijft en onderbouwt binnen de thematische context de relevantie van actuele economische ontwikkelingen voor een goede bedrijfsvoering of noodzakelijke ontwikkeling van jouw bedrijf of organisatie op tactisch of strategisch niveau. Voor deze onderbouwing gebruik je actuele specialistische en niet-specialistische

bronnen zoals artikelen in de vakpers, maar ook trendanalyses en business forecasting en vormen van exploratief onderzoek. In de realisatie van en verantwoording van jouw beroepsproductie grijp je aantoonbaar terug op de resultaten van deze verkennings- en verdiepingsslag.

BIJPASSENDE THEMA'S

- Alle thema's

BIJPASSENDE BOKS-ELEMENTEN

- Kwalitatief onderzoeken en analyseren
- Kwantitatief onderzoeken en analyseren
- Projectmanagement
- Professioneel schrijven
- Overtuigend spreken
- Integriteit en professionaliteit

Typische beroepsproducten

- Onderzoeksrapport en presentatie/verdediging

Bijlage 3 Overzicht onderwijsactiviteiten

Onderwijsactiviteiten propedeuse studiejaar 2019-2020

Onderwijsactiviteiten (modules)	Draagt bij aan thema	Toetsvorm	Schaal
Inleiding bedrijfseconomie	Connected Organizations Je gebruikt financiële data om tot financiële informatie te komen. Met financiële informatie worden berekende kostprijzen en geanalyseerde financiële ratio's bedoeld. Hiertoe herken je welke data nodig zijn om de berekeningen te kunnen maken. Je onderbouwt op basis van berekeningen hoe de financiële data uitmonden in financiële informatie. Je geeft aan waarom gekozen kostprijsmodel(len) bijdragen aan de continuïteit van de eigen organisatie. Je definieert de hoogte en de bruikbaarheid van de financiële ratio's.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Grondslagen algemene economie	Connected Organizations Economische omstandigheden en ontwikkelingen zijn bepalende factoren in het vormen en verklaren van de buitenwereld van organisaties. Deze gebeurtenissen kunnen, afhankelijk van de organisatie en de markt waarop deze acteert, nieuwe kansen of bedreigingen vormen. Bij de module Grondslagen algemene economie worden de belangrijkste economische begrippen behandeld, waardoor economische ontwikkelingen verklaard en geanalyseerd kunnen worden en ingeschat kan worden wat de impact van deze ontwikkelingen is op de organisatie waarin je acteert.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Inleiding marketing	Connected Organizations Na het actief doorlopen van de module Inleiding marketing ben je in staat om op basis van theoretische kennis diverse marketingacties te ondernemen en begrijpt de essentie van Marketing. Op zowel intern als ook extern niveau zorgen veranderingen steeds voor nieuwe stappen die je kunt zetten om je onderneming succesvol te laten zijn of blijven. Dit betekent dat je op de hoogte moet zijn van de marktontwikkelingen en de wensen en behoeften van je afnemers. Daarnaast verkrijgt je ook inzichten uit bestaande feiten of processen die jouw organisatie kenmerken. Deze processen kun je benutten of dienen juist versterkt te worden om zodoende op basis van een (nieuwe) strategie je weg te vervolgen.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Inleiding recht	Connected Organizations In het kader van Connected Organizations speelt recht een belangrijke rol. Allerlei afspraken die je maakt met andere partijen worden vastgelegd in contracten. Het is dus belangrijk om te weten wat je in contracten kunt vastleggen en wat er gebeurt als contractuele afspraken niet worden nagekomen. De wet, in het bijzonder het Burgerlijk Wetboek, zal hiervoor regelmatig geraadpleegd moeten worden.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Inleiding communicatie *	Connected Organizations	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond

	In deze module leer je de basisprincipes van communicatie (theorieën en modellen) en hoe een organisatie zich als merk presenteert aan de interne en externe actoren. Dit leer je te analyseren en je leert hoe hier door een organisatie invloed op uit te oefenen is. Je gaat aan de slag als merkenbouwer/adviseur.		op één Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Inleiding belastingrecht **	Connected Organizations Vrijwel iedereen heeft met belastingrecht te maken, of je nu wilt of niet. Het spectrum van belastingen is heel breed: er zijn verschillende soorten belastingen: gemeentelijke belastingen, provinciale belastingen, retributies en rijksbelastingen. In deze module beperken we ons tot de inkomstenbelasting, en dan met name voor de ondernemer.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Introductie in communicatief handelen (People & communication skills)	Connected Organizations Organisaties, groot of klein, bestaan uit mensen. Waar mensen met elkaar samenwerken ontstaat meerwaarde. Samen ben je sterker, kun je meer. Maar waar mensen samenwerken, ontstaan ook misverstanden. Met ergernissen, conflicten en stress als gevolg. Dat maakt samenwerken niet sterker, maar juist zwakker. Gebrekkige communicatie is vaak een van de boosdoeners. Inzicht in de ander én in jezelf (interpersoonlijke en intrapersonlijke communicatie) helpen je dan om toch je persoonlijke-, team- en organisatiedoelen te bereiken.	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Introductie in onderzoeksvaardigheden (Intelligence & sensemaking skills)	Connected Organizations Bij Introductie in onderzoeksvaardigheden worden de stappen in de onderzoekscyclus behandeld, waardoor je inzicht krijgt in aspecten die van belang zijn om aan juiste informatie te komen. De handelingscyclus komt aan bod, waardoor je inzicht krijgt in verschillende typen onderzoek en hoe onderzoek in jouw werkveld ingezet wordt. Er worden belangrijke statistische begrippen, regels en valkuilen behandeld, waardoor gegevens in kaart gebracht kunnen worden en een uitspraak gedaan kan worden over een huidige situatie.	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Analyse bedrijfsprocessen	Improving Operations Onder het vakgebied procesmanagement valt het bedenken, ontwerpen, inrichten, analyseren en verbeteren van processen in organisaties. Met processen wordt over het algemeen een groep activiteiten die samenhang en sturing hebben bedoeld. Maar in de praktijk blijkt deze eenvoudige omschrijving veel ingewikkelder in elkaar te zitten.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Inleiding management en organisatie	Improving Operations MAOR hoort bij het thema 'Improving Operations'. In dit thema draait alles om wat er gebeurt <i>binnen</i> in de organisatie waarvoor jij werkt. Hoe is jouw organisatie ingericht? Helpt deze inrichting strategische doelen te realiseren en effectief om te gaan met de externe omgeving die continu verandert? Wat zijn de sterkten en zwakten van jouw organisatie? Basiskennis van en inzicht in de verschillende aspecten van de organisatie heb nodig om bovenstaande vragen te beantwoorden. Daarbij maak je gebruik van het 7S- model	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)

	van McKinsey als kapstok.		
Budgetteren en administreren	Improving Operations Het is van belang om het proces van planning en control en de functies van budgettering te begrijpen en te kunnen toepassen in een context-specifieke situatie. Vervolgens wordt er gekeken naar de verschillende onderdelen van een masterbudget en de samenhang tussen deze onderdelen. Tevens is het van belang om te weten welke budgetteringsmethoden er zijn, en hoe deze worden toegepast. Tot slot is het in het kader van de planning en control cyclus van belang om de verschillen tussen het budget en de werkelijkheid te analyseren. Zonder de verschillenanalyse heeft het immers geen zin om te budgetteren!	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Interne communicatie *	Improving Operations De manier waarop in een organisatie naar communicatie gekeken wordt, is de visie op communicatie. En waar organisaties en mensen samenwerken, ontstaan (verschillende) visies. De context van een organisatie is cruciaal voor de vorming van een visie op interne communicatie. Want: hoe het met een organisatie gaat en wat het verleden van een organisatie is, bepaalt hoe naar interne communicatie gekeken wordt en of interne communicatie überhaupt wel prioriteit heeft en op de agenda staat.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
Externe verslaggeving en bedrijfsadministratie **	Improving Operations In deze module staan de beginselen van het boekhouden en de externe verslaggeving centraal. Door het toepassen van boekhoudkundig model zal je in aanraking komen met zaken zoals de beginbalans, financiële feiten, het grootboek, de kolommenbalans, het journaal, diverse belastingen, kortingen bij inkoop en verkoop, correcties, rekening privé, het werken met dagboeken en sub-administraties en de permanence. Met betrekking tot externe verslaggeving staan de wettelijke voorschriften voor het opstellen van de jaarrekening centraal.	Individuele kennistoets	Numeriek, afgerond op één decimaal (1-10)
English language skills	Improving Operations 'Language-skills' zijn essentieel om in het zakenleven succesvol te kunnen deelnemen aan zowel schriftelijke als mondelinge communicatie. Een rapport schrijven, een gesprek samenvatten, een vergadering notuleren of gewoon de telefoon beantwoorden in het Engels. Het zijn allemaal vaardigheden die goed van pas komen in het internationaal zakenverkeer. In deze module Engels richten we ons op het BEC Vantage niveau dat gelijk staat aan B2-niveau van het Europees Referentiekader. Alle vaardigheden komen aan bod: Schrijven, spreken, lezen en luisteren.	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Introductie in strategisch leiderschap (strategic & leadership skills)	Improving Operations Leiderschap kent vele gezichten. In organisaties zijn er altijd mensen die meer invloed hebben op groepsprocessen dan anderen. Soms hangt dat samen met hun formele positie, maar soms ook niet; dan heeft het meer te maken met persoonlijke eigenschappen en de concrete situatie	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U

	In deze <i>module</i> verken je verschillende leiderschapsstijlen en -vaardigheden. En je ontdekt eigen kwaliteiten en voorkeuren m.b.t. leiden en volgen. Je verwerft kennis van verschillende leiderschapsstijlen; je verwerft inzicht in het type leider/ volger dat je bent; en je leert aangeven (voor een team/ groep waartoe je behoort) welk soort leiderschap daar het beste past.		
Praktijkgericht onderzoek (Intelligence & sensemaking skills)	Improving Operations In de module praktijkgericht onderzoek wordt de basis gelegd voor het werken met de eerste stappen in de onderzoekscyclus namelijk probleemanalyse en onderzoeksontwerp. Daarbij komen aan bod: aanleiding, hoofd- en deelvragen, doelstelling maar ook welke onderzoeksmethode daarbij het beste past. Het doel is een onderzoeksopzet te maken die aansluit bij een probleem in de eigen werkpraktijk.	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U

O-V-G-U = Onvoldoende-Voldoende-Goed-Uitstekend

* Voor de opleidingen Bachelor Communicatie, Bachelor Commerciële Economie, Associate degree Commerciële Economie, Bachelor Bedrijfskunde

** Voor de opleidingen Bachelor Accountancy, Associate degree Accountancy, Bachelor Finance & Control, Bachelor Finance Tax and Advice (differentiatie Fiscaal Recht en Economie), Bachelor Finance Tax and Advice (differentiatie Financial Services Management)

Toelichting inrichting hoofdfase:

De hoofdfase bestaat uit vier thema's, vrij te kiezen uit een lijst van beschikbare actuele thema's (zie bijlage 2). Ieder thema is uitgedrukt in een eenheid van leeruitkomsten en wordt gerealiseerd door toepassing van een aangetoonde brede kennis van en inzicht in de relevante theorie en modellen uit de Body of Knowledge & Skills (BOKS) van de opleiding die de student volgt. Bij ieder gekozen thema kan de student vier kennismodules en twee vaardigheidsmodules kiezen uit de vastgestelde set aan BOKS, om te werken aan de realisatie van die leeruitkomsten van het gekozen thema. Per opleiding is er voor de hoofdfase een set samengesteld van kennismodules (maximaal 16) en vaardigheidsmodules (maximaal 8). Voor afronding van het examen van de opleiding dienen alle BOKS-elementen van de betreffende opleiding aangetoond te worden (artikel 31 lid 1). Iedere module, alsook ieder thema, heeft een onderwijsaanbod (zowel online als on-campus) en begeleiding waar studenten gebruik van kunnen maken om te werken aan eenheden van leeruitkomsten.

Body of Knowledge & Skills hoofdfase per opleiding

Onderdeel	BK	CE	CO	F&C	AC	FTA
Budgetteren & Calculeren	X	X				
Van data naar informatie	X	X	X			
Interculturele communicatie			X			
Online marketing		X	X			
Organiseren in netwerken	X	X	X			
Projectmanagement	X	X	X			
Positionering & branding	X	X	X			
Consumentenpsychologie	X	X	X			
Verbindenissen & Eigendomsrecht	X	X				
Regionale economie	X	X	X			
Integraal veranderen	X	X	X	X		
Strategische keuze- en waardemodellen	X	X	X	X	X	
Forecasting, inventory & Capacity management	X					
Communicatie- en Mediatheorie			X			
Corporate Communicatie outside-in			X			
Corporate Communicatie inside-out			X			
Sales & Accountmanagement		X				
Marketingcommunicatie		X	X			
HRM & Arbeidsrecht	X					
Klantwaarde creëren & uitwerken	X	X	X			
Management Dashboard	X	X		X	X	
Supply Chain Management	X					
Investeren	X					
Belastingheffing IB ondernemer						X
Staking IB onderneming						X
Rechtsmatige samenwerkingsverbanden						X
Loonbelasting & Arbeidsrecht						X
Rekenkunde & investeringsselectie				X	X	
Computerboekhouden				X	X	
Beginnelen ICAIS				X	X	
Beginnelen Audit & Assurance				X	X	
Bedrijfsadministratie Productie				X	X	
Management Control				X	X	
Management Accounting				X	X	
Professioneel schrijven	X	X	X			X
Kwantitatief onderzoeken en analyseren	X	X	X	X	X	
Kwalitatief onderzoeken en analyseren	X	X	X	X	X	

Integriteit en professionaliteit	X	X	X	X	X	
Professioneel Engels	X	X	X			
Effectief adviseren	X	X	X	X	X	X
Overtuigend spreken	X	X	X	X	X	
Leiderschap, gezag en macht	X	X	X	X	X	

Onderwijsactiviteiten hoofdfase studiejaar 2019-2020

Onderwijsactiviteiten	Toetsvorm	Schaal
Budgetteren & Calculeren	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Van data naar informatie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Interculturele communicatie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Online marketing	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Organiseren in netwerken	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Projectmanagement	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Positionering & branding	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Consumentenpsychologie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Verbintenissen & Eigendomsrecht	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Regionale economie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Integraal veranderen	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Strategische keuze- en waardemodellen	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Forecasting, inventory & Capacity management	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Communicatie- en Mediatheorie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Corporate Communicatie outside-in	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Corporate Communicatie inside-out	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Sales & Accountmanagement	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Marketingcommunicatie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
HRM & Arbeidsrecht	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Klantwaarde creëren & uitwerken	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Management Dashboard	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Supply Chain Management	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Investeren	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Belastingheffing IB ondernemer	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Staking IB onderneming	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Rechtsmatige samenwerkingsverbanden	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Loonbelasting & Arbeidsrecht	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Rekenkunde & investeringsselectie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Computerboekhouden	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Beginnelen ICAIS	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Beginnelen Audit & Assurance	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Bedrijfsadministratie Productie	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Management Control	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Management Accounting	Individuele kennistoets	Numeriek (1-10)
Kwantitatief onderzoeken en analyseren	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Kwalitatief onderzoeken en analyseren	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Professioneel Engels	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Overtuigend spreken	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Effectief adviseren	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Professioneel schrijven	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Leiderschap, gezag en macht	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U
Integriteit en professionaliteit	Individuele vaardigheden-toets	O-V-G-U

O-V-G-U = Onvoldoende-Voldoende-Goed-Uitstekend

Bijlage 4 Samenstelling examencommissie(-kamer) Fontys Hogeschool Economie en Communicatie

Leden examencommissiekamer Fontys Pro Economie

- mw. mr. M. Bakermans
- dhr. drs. M.H.W. Hummelink
- dhr. J.G. Jansen MSc
- dhr. mr. M. Middendorp

Leden examencommissiekamer Communicatie

- dhr. J.G. Jansen MSc (voorzitter)
- mw. dr. M.J. Wenneker (secretaris)
- dhr. N.E. van den Brink MA
- mw. S. Vermeulen MA

Leden examencommissiekamer Financieel Management

- dhr. mr. F.A.C. Slegers (voorzitter)
- dhr. mr. M. Middendorp (secretaris)
- mw. drs. E.A.M. Cremer
- dhr. drs. B.B.G. Gabriël
- dhr. mr. S. van der Laan

Leden examencommissiekamer Marketing Management

- mw. mr. T.A.M. van Oosterhout (voorzitter)
- dhr. drs. M.H.W. Hummelink (secretaris)
- dhr. J.P.H. Aarts MSc
- mw. drs. C.C.M. de Visser-Dielissen
- mw. drs. G.H. Fokkema (extern lid)

Leden examencommissiekamer Management Economie en Recht

- mw. mr. M. Bakermans (voorzitter)
- mw. I.J.J.M. van de Plas (secretaris)
- mw. drs. A. Vriesen
- mw. mr. L.M. van Hest
- mw. A.M.G.R. Hendriks

Interne Klachtenregeling Fontys Pro Economie

Definitie

1. Klager: de (aspirant of ex) student die een klacht indient.
2. Klacht: de op schrift of per email gestelde uiting van onvrede (dat wil zeggen een brief of een e-mail) over een bepaalde gang van zaken binnen de hogeschool, het gedrag van een medewerker of van een medestudent van de hogeschool.
3. Klachtencommissie: de commissie binnen Fontys Pro Economie die de klacht onderzoekt. Deze commissie bestaat uit de coördinator van de propedeuse, de coördinator van de advanced fase en een lid van de examencommissiekamer Fontys Pro Economie.

Procedure

1. De klacht wordt schriftelijk en met redenen omkleed binnen vier werkweken nadat de genoemde handelingen zijn verricht, ingediend bij het secretariaat van Fontys Pro Economie (kamer 0.61A R3, Postbus 347 te 5600 AH Eindhoven of per email via klachtencommissie-fpe@fontys.nl). Bij overschrijding van de genoemde termijn tengevolge van omstandigheden die de klager niet kunnen worden verweten, blijft de niet-ontvankelijk verklaring van de klacht op die grond achterwege.
2. Het klaagschrift dient ondertekend te zijn en aan een aantal minimeisen te voldoen. Het bevat minstens:
 - naam, adres, woonplaats en telefoonnummer van de klager;
 - studentnummer van de klager;
 - de datum
 - aanduiding van de persoon en / of het organisatie-onderdeel tegen wie de klacht is gericht;
 - een duidelijke omschrijving van de klacht en een aanduiding van wat de klager wil bereiken.Een klacht die niet aan deze eisen voldoet kan buiten behandeling gelaten worden, nadat aan de klager de gelegenheid is geboden om de klacht aan te vullen binnen twee weken en de klager hieraan niet heeft voldaan.
3. Indien de klacht betrekking heeft op een beslissing van de examencommissie wordt deze klacht doorgestuurd naar deze commissie als een verzoek om herziening of naar het College van beroep als beroepschrift en wordt de klager daarover geïnformeerd. Indien de klacht betrekking heeft op een onderwerp als bedoeld in artikel 48 van het studentenstatuut (inschrijving, ordemaatregelen) wordt de klacht als bezwaar doorgezonden naar het College van Bestuur. De klager ontvangt per email een ontvangstbevestiging waarin hem de verdere procedure wordt uitgelegd.
4. De klachtencommissie onderzoekt de klacht, waarbij de klager gelegenheid geboden wordt om zijn klacht mondeling toe te lichten. Hierbij wordt ook de mogelijkheid om te komen tot een minnelijke schikking onderzocht. Een eventuele minnelijke schikking wordt schriftelijk vastgelegd en door beide partijen ondertekend.
5. Binnen 4 weken na het horen ontvangt de klager bericht naar aanleiding van zijn klacht. Hierbij wordt de klager gewezen op de mogelijkheid om een klacht in te dienen bij het College van Bestuur als hij van mening is dat zijn klacht niet naar wens is afgehandeld (binnen 6 weken na ontvangst van dit bericht).

Publicatie

Deze klachtenregeling treedt in werking met ingang van 1 september 2018. De Interne klachtenregeling Fontys Pro Economie is als bijlage toegevoegd aan de Onderwijs- en examenregeling Fontys Pro Economie.

Evaluatie

Na twee jaar wordt deze interne klachtenregeling en de bijbehorende procedure geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Rechtsbeschermingsmogelijkheden Fontys Pro Economie

Studenten bij Fontys Pro Economie hebben verschillende rechtsbeschermingsmogelijkheden. Het onderwerp van de klacht, het bezwaar of het beroep is bepalend voor de procedure die je kan of dient te volgen.

Categorie 1 Klachten of bezwaren ten aanzien van toetsen, tentamens of assessments

Je kunt terecht bij een tweetal instanties indien je een verzoek of klacht hebt ten aanzien van een tentamen, assessment of andere toetsvorm.

1. Verzoek tot herziening bij de examencommissie

De student kan zich wenden tot de examencommissie als hij een herziening wil aanvragen van een beslissing van een examiner of van de examencommissie. Het gaat hierbij voornamelijk om zaken die het onderwijs, de tentamens, toetsen of examens en de studievoortgang betreffen. Het verzoek tot herziening vindt plaats bij de examencommissie. De examencommissie van Fontys Pro Economie heeft een [eigen portal](#).

2. Een klacht of verzoek bij de examencommissie

Je kunt terecht bij de examencommissie indien je een verzoek of klacht hebt ten aanzien van een tentamen, assessment of andere toetsvorm. De klacht of verzoek kun je indienen via de [portal](#) van de examencommissie van Fontys Pro Economie.

3. Beroepsprocedure College van beroep voor de examens Fontys Hogescholen

Een student kan beroep indienen bij het College van beroep voor de examens tegen een beslissing van examinatoren of de examencommissie. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om beslissingen met betrekking tot het aantal behaalde studiepunten, vrijstellingsverzoeken, toelating tot tentamens e.d. Een beroep kan worden ingediend via het [Studentenloket](#).

N.B. De beroepsgang staat in principe rechtstreeks ter beschikking van een student. Het verdient echter de voorkeur om eerst herziening van de beslissing te vragen bij de examencommissie van de eigen opleiding, tenzij de student belang heeft bij een rechtstreeks beroep bij het College.

4. Beroepsprocedure College van beroep voor de examens hoger onderwijs

Een student die het niet eens is met een uitspraak van het College van beroep voor de examens van Fontys Hogescholen kan beroep instellen bij het College van beroep voor de examens hoger onderwijs in Den Haag conform artikel 49 van het Studentenstatuut. Voor meer informatie zie de website van het [college](#).

Categorie 2 Klachten over gedragingen van een medewerker of organisatorische zaken

Wanneer je als student een klacht hebt over gedragingen van een medewerker van Fontys of over organisatorische zaken heb je twee mogelijkheden.

1. Interne klachtenprocedure Fontys Pro Economie

Fontys Pro Economie heeft een eigen klachtenprocedure om klachten binnen de opleidingen te behandelen en zo mogelijk direct op te lossen. Het heeft de voorkeur dat een student eerst probeert om met de studietoestel, thematutor, docent, coördinator, etc. een eventuele klacht te bespreken. Maar als de student daarna het gevoel houdt dat er onvoldoende iets met de klacht gebeurt dan kan de student van de interne klachtenprocedure gebruik maken. Een klacht kan worden ingediend via fontyspro-economie@fontys.nl en zal worden behandeld door de klachtencommissie. Binnen zes weken na het indienen van de klacht dient de klachtencommissie te komen tot een uitspraak. Tegen deze uitspraak kan een student bezwaar maken bij het College van Bestuur (zie categorie 3). De Interne Klachtenregeling Fontys Pro Economie is als bijlage toegevoegd aan de Onderwijs- en examenregeling Fontys Pro Economie.

N.B. De interne procedure werkt aanvullend op de klachtenregelingen en bezwaar- en beroepsprocedures op Fontys niveau, en kan een beroep van studenten op deze regelingen en procedures nooit uitsluiten.

2. Klachtenprocedure College van Bestuur

Een student die het niet eens is met een feitelijke gedraging van een medewerker van Fontys of met organisatorische zaken kan hierover ook rechtstreeks een klacht indienen bij het College van Bestuur conform de Fontys Klachtenprocedure uit artikel 47 van het [Studentenstatuut](#). Een klacht kan worden ingediend via het [Studentenloket](#).

N.B. Indien mogelijk verdient het de voorkeur om eerst de interne klachtenprocedure bij Interne klachtenprocedure Fontys Pro Economie.

3. Klachtenprocedure Privacy

Een student die zich wil beklagen over de toepassing van de privacyreglementen kan hiervoor een klacht indienen bij de Functionaris voor de Gegevensbescherming conform artikel 50 van het [Studentenstatuut](#). Een klacht kan worden ingediend via het [Studentenloket](#).

4. Klachtencommissie Ongewenst Gedrag

Verder kent Fontys de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Bij deze commissie kan de student een klacht indienen als hij vindt dat er sprake is van ongewenst gedrag. Een klacht kan worden ingediend via het [Studentenloket](#).

Categorie 3 Bezwaarprocedure inzake een beslissing genomen door of namens het instellingsbestuur

1. Bezwaarprocedure bij het College van bestuur

De bezwaarprocedure bij het College van Bestuur staat open voor studenten die zich willen beklagen over een beslissing genomen door of namens het instellingsbestuur of van een instituutdirecteur. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om beslissingen met betrekking tot de toelating tot de opleiding, de inschrijving, klachten, en gedragsregels en ordemaatregelen. Een bezwaar kan worden ingediend via het [Studentenloket](#) conform hetgeen is bepaald in artikel 48 van het [Studentenstatuut](#).

2. Beroepsprocedure College van beroep voor de examens hoger onderwijs

Een student die het niet eens is met een uitspraak van het College van bestuur van Fontys Hogescholen kan beroep instellen bij het College van beroep voor de examens hoger onderwijs in Den Haag conform artikel 49 van het Studentenstatuut. Voor meer informatie zie de website van het [college](#).