



# Leerplan

## Opleiding **Arbeidsorganisatie**

HOKTSP  
Modulair

Categorie  
Economisch

## Hoger Onderwijs voor Sociale Promotie - Categorie economisch - opleiding Arbeidsorganisatie 35021

<b>A. Basis</b>	<b>B. Marketing &amp; management</b>	<b>C. Operationeel beleid</b>	<b>D. Personeelsbeleid</b>	<b>E. Marketing</b>	<b>F. Financieel management</b>	<b>G. Projectwerk</b>
A1 Toegepaste statistiek 8295 TV 80 LT	B1 Geïntegreerde case-studies 8299 TV 80 LT	C1 Logistiek & Operationeel beleid 8305 TV 80 LT	D1 Arbeids- en organisatie psychologie 8309 TV 80 LT	E1 Marketing & Marketing communicatie 8311 TV 80 LT	F1 Financieel Management 8312 TV 80 LT	G1 Seminarie & Proefschrift 8313 TV 120 LT
A2 Communicatie 8296 TV 80 LT	B2 Strategisch Management en Organisatiekunde 8300 TV 80 LT	C2 Industrial engineering en Onderhouds management 8306 TV 80 LT	D2 HRM 8310 TV 80 LT	Goedgekeurd op 31 mei 2006 Namens de Vlaamse minister bevoegd voor onderwijs De gemachtigde ambtenaar  Patrick Weckesser, adjunct van de directeur		
A3 Sociaal & Ethisch ondernemen 8297 TV 80 LT	B3 Overheids management 8301 TV 40 LT	C3 Integrale kwaliteitszorg 8307 TV 40 LT				
A4 Economie 8298 TV 80 LT	B4 Project-management 8302 TV 40 LT	C4 ICT Management 8308 TV 80 LT				
	B5 Management-controle & Prestatie-meetsystemen 8303 TV 80 LT					
	B6 Innovatie & Veranderings management 8304 TV 80 LT					
Deelcertificaat Basis 320LT	Deelcertificaat Marketing & management 440LT	Deelcertificaat Operationeel beleid 280LT	Deelcertificaat Personeelsbeleid 160LT	Deelcertificaat Marketing 80LT	Deelcertificaat Financieel management 80LT	Deelcertificaat Projectwerk 120LT

**DIPLOMA HOGER ONDERWIJS ARBEIDSORGANISATIE** Totaal aantal lestijden = 1440

Concordantie Arbeidsorganisatie EchOKT			
Modulair			Lineair
A1 Toegepaste Statistiek	80 It	←	Toegepaste Statistiek 2u/1j
A2 Communicatie	80 It	←	Persoonlijke effectiviteit 1u/2j
A3 Sociaal en ethisch ondernemen	80 It		Nieuwe leerinhoud in opleiding. Komt niet voor in lineair leerplan
A4 Economie	80 It	←	Algemene economie 1u/1j
Deze leerinhoud komt niet meer terug in het modulair leerplan			Bedrijfseconomie 1u/1j
B1 Geïntegreerde case-studies	80 It	←	Organisatiemethoden 1u/3j
B2 Strategisch management - organisatiekunde	80 It	←	Bedrijfsorganisatie 2u/1j
B3 Overheidsmanagement	40 It		Nieuwe leerinhoud in opleiding. Komt niet voor in lineair leerplan
B4 Projectmanagement	40 It		Nieuwe leerinhoud in opleiding. Komt niet voor in lineair leerplan
B5 managementcontrole - prestatiesystemen	80 It		Nieuwe leerinhoud in opleiding. Komt niet voor in lineair leerplan
B6 Innovatie en veranderingsmanagement	80 It	←	Innovatie en veranderingsmanagement 1u/2j – 2u/3j

C1 Logistiek en operationeel beheer	80 lt	←	Planning en logistiek	1u/2j – 1u/3j
C2 Industrial Engineering & onderhoudsmanagement	80 lt	←	Industrial Engineering	2u/2j – 1u/3j
			Onderhoudsmanagement	1u/2j
C3 Integrale kwaliteitszorg	40 lt	←	Innovatie- en veranderingsmanagement	1u/2j – 2u/3j
C4 ICT management	80 lt	←	ICT	1u/3j
			Toegepaste informatica	1u/2j – 2u/3j
D1 Arbeids- en organisatiepsychologie	80 lt	←	Arbeids- en organisatiepsychologie	2u/1j
D2 Human resource management	80 lt	←	Human resource management	1u/2j
E1 Marketing	80 lt	←	Marketing	1u/2j
F1 Financieel management	80 lt	←	Budgetering en kostprijsberekening	1u/1j
G1 Seminarie en proefschrift	120 lt	←	Seminaries en Proefschrift	1u/3j

## Inhoudstafel

1	Inleiding .....	6
2	Beginsituatie .....	8
3	Algemene doelstellingen van de opleiding .....	9
4	Pedagogisch-didactische wenken en didactische hulpmiddelen .....	10
5	Evaluatie van de cursisten .....	11
6	Module: A1, Toegepaste statistiek, 80 LT .....	12
7	Module: A2, Communicatie, 80 LT .....	14
8	Module: A3, Sociaal en ethisch ondernemen, 80 LT .....	17
9	Module: A4, Economie, 80 LT .....	20
10	Module: B1, Geïntegreerde case-studies, 80 LT .....	23
11	Module: B2, Strategisch management en Organiseatiekunde, 80 LT .....	26
12	Module: B3, Overheidsmanagement, 40 LT .....	29
13	Module: B4, Projectmanagement, 40 LT .....	31
14	Module: B5, Managementcontrole – Prestatiemeetsystemen, 80 LT .....	33
15	Module: B6, Innovatie- en Veranderingsmanagement, 80 LT .....	35
16	Module: C1, Logistiek en Operationeel beleid .....	38
17	Module: C2, Industrial Engineering en Onderhoudsmanagement, 80 LT .....	41
18	Module: C3, Integrale kwaliteitszorg, 40 LT .....	44
19	Module: C4, ICT management, 80 LT .....	47
20	Module: D1, Arbeids- en Organiseatiepsychologie, 80 LT .....	49
21	Module: D2, Human resource Management (HRM), 80 LT .....	52
22	Module: E1, Marketing en Marketingcommunicatie, 80 LT .....	55
23	Module: F1, Financieel management, 80 LT .....	58
24	Module: G1, Seminarie en Proefschrift, 120 LT .....	62
25	Bibliografie .....	64

# 1 Inleiding

Arbeidsorganisatie is een unieke afdeling in Vlaanderen. Het programma is veelzijdig en omvat een breed domein van managementaspecten: van basiskennis in bedrijfseconomische materies, overmanagementtechnieken, technieken in een productieve omgeving tot persoonlijke ontwikkeling van de cursisten in huidige en toekomstige werkomstandigheden en relatie tot medewerkers.

Analyses uit het bedrijfsleven wijzen uit dat mensen met een diploma hoger onderwijs meer kansen op succes hebben op de arbeidsmarkt dan met een diploma secundair onderwijs. Het hoger volwassenenonderwijs biedt mensen - die door omstandigheden de kans op een hogere opleiding voltijds onderwijs gemist hebben – de kans om een diploma hoger onderwijs te behalen.

Modularisering van de opleiding biedt voldoende flexibiliteit om tegemoet te komen aan de opleidingsnoden van deze doelgroep. Cursisten kunnen volgens eigen behoeften zelf een leertraject uitstippelen, de opleidingsduur naar behoeften bepalen en de instapmomenten zelf vaststellen. Democratisering van het onderwijs wordt hierdoor geconcretiseerd.

Afgestudeerden van deze opleiding kunnen werkzaam zijn in de productie, administratieve en dienstverlenende organisaties / afdelingen en bezitten een doorgroeipotentieel.

Zij kunnen organisatorische en beleidsvoorbereidende taken uitvoeren als medewerker of verantwoordelijke van o.a.:

Human Resources Department  
Opleidingsdienst  
Kwaliteitsdepartement  
Materials Management – Planning  
Logistiek  
Industrial Engineering departement  
Productie-afdelingen (supervisor, afdelingschef ...)  
Calculatie en werkvoorbereiding  
Dienstverlenende organisaties en overheidsinstellingen (VDAB, Sociaal Secretariaat, Verpleeginstellingen ...)

## Studieduur

7 modules of 1440 Lt voor de volledige opleiding.

Daar de opleiding modulair is, kan de cursist zijn diploma stapsgewijs verwerven.

De 7 deelcertificaten van de modules kunnen ingeruild worden voor het diploma van HOSP Arbeidsorganisatie.

## Opleidingsprofiel

Het programma Arbeidsorganisatie is veelzijdig en omvat een breed domein van managementaspecten.

Hierbij verwerven de cursisten een voldoende basiskennis in bedrijfseconomische materies zoals: Algemene Economie, Integrale Kwaliteitszorg, Marketing, Toegepaste Statistiek en Toegepaste Informatica.

Bijzondere aandacht wordt besteed aan managementtechnieken zoals Strategisch Management en Organisatie, Financieel Management, Projectmanagement, Innovatie- en Veranderingsmanagement.

Specifieke technieken in een productieve omgeving worden hen aangeboden in: Industrial Engineering, Planning en Logistiek, Onderhoudsmanagement, Overheidsmanagement.

Daarenboven wordt de nodige aandacht besteed aan de persoonlijke ontwikkeling van de cursisten in hun huidige en toekomstige werkomstandigheden; zoals in Communicatietechnieken en – vaardigheden, Geïntegreerde Case-studies en Seminars en Proefschrift. Professioneel rapporteren en presenteren zijn immers onontbeerlijk.

De relatie tot de medewerkers wordt onderzocht in: Arbeids- en organisatiepsychologie, Human Resources Management en Sociaal en Ethisch ondernemen.

De opleiding wordt afgesloten met een eindwerk waarbij van de cursisten verwacht wordt dat zij een concreet probleem analyseren en voorstellen ter verbetering aanbrengen. Dit probleem dient een raakvlak te hebben met één of meer van de behandelde vakken gedurende de opleiding. Hierbij kunnen aangeleerde technieken en concepten toegepast worden, eventueel aangevuld met eigen opzoekwerk en niet behandelde, aanverwante technieken die de cursisten zich zelf dienen meester te maken. De cursisten worden aangespoord om indien mogelijk een probleem uit de eigen werkomgeving te behandelen.

## Doelgroep

We richten ons in deze opleiding tot mensen die een (midden)kaderfunctie ambiëren in een professionele organisatie. Mensen dus met doorgroeibeheften die idealiter reeds een eerste werkervaring hebben.

**Visie**

We willen mensen opleiden zodat ze beschikken over de noodzakelijke competenties en inzichten om verantwoordelijkheden in (professionele) organisaties op te nemen. We doen dit vanuit de idee dat goed functionerende medewerkers een maatschappelijke meerwaarde opleveren.

**Missie**

In deze opleiding zoeken we naar een evenwicht tussen de diverse facetten die ons tot een professionele medewerker maken:

relationele (sociale, leidinggevende en communicatieve vaardigheden);

rationele (kritische analyse, synthese);

innovatieve;

management (organiseren, plannen en coördineren).

## 2 Beginsituatie

Om toegelaten te worden tot de opleiding moet de cursist ingeschreven zijn alvorens 1/3 van de lestijden van een module gegeven is.

Voor sommige modules is het aangewezen gebruik te maken van de pc. Van de cursisten die instappen kan verwacht worden dat ze elementair kunnen omgaan met een officepakket.

De cursist moet houder zijn van één van de hiernavolgende studiebewijzen:

- diploma van hoger secundair onderwijs volgens volledig leerplan ASO/TSO/KSO/BSO;
- een brevet of een aanvullend secundair beroepsonderwijs of van een diploma van het voltijds hoger onderwijs;
- een getuigschrift of diploma van hogere secundaire technische leergangen;
- een buitenlands diploma of getuigschrift dat op grond van gelijkwaardigheid met het niveau hoger secundair onderwijs gelijkwaardig verklaard kan worden.

Indien de cursist niet voldoet aan de diplomaverensten kan de cursist de opleiding aanvatten door het afleggen van een toelatingsproef slechts indien de cursist 21 jaar wordt in het jaar waarin de cursist de cursus aanvat.

Cursisten die de opleiding aanvatten, kunnen starten in modules die geen voorafgaandelijk kennis vereisen.

Cursisten die de opleiding vervolgen kunnen vervolgmodes aanvatten indien de cursisten met succes verplicht voorafgaandelijk modules afgewerkt hebben of indien de cursisten door een vrijstellingsproef bewezen hebben aan de doelstellingen van verplicht voorafgaandelijk modules te voldoen.

Vrijstellingen kunnen ook verleend worden indien de cursisten kunnen aantonen te voldoen aan de doelstellingen van deze modules aan de hand van attesten of certificaten behaald in andere instellingen.

### **3 Algemene doelstellingen van de opleiding**

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

## **4 Pedagogisch-didactische wenken en didactische hulpmiddelen**

### **Pedagogisch-didactische wenken**

Deze kunnen verschillen per module – details: zie beschrijving per module.

Algemeen wordt er gebruikgemaakt van :

- handboek;
- cursus;
- slides en presentaties;
- recente artikelen – uit kranten en tijdschriften.

Overdracht : naargelang per module – details: zie beschrijving per module

Didactische wenken : details: zie beschrijving module

- maken van nodige oefeningen thuis
- terugkoppelen naar vorige les(sen)
- gebruik van een “running-case” thuis individueel of in groep uit te werken en te presenteren

### **Didactische hulpmiddelen**

Bord / krijt  
Overheadprojector  
Rekenmachine  
Pc-beamer, portable pc, statistisch programma.  
Videoprojector  
PC's met internetaansluiting voor cursisten  
Flip-over  
Slides  
TV + VHS of DVD-recorder  
Video's, DVD's met cases  
Dataprojector

## 5 Evaluatie van de cursisten

Er wordt geëvalueerd op kennis en permanente evaluatie. Algemeen wordt de verdeelsleutel 80/20 gehanteerd, maar kan naargelang inhoud aangepast worden – met een maximum van 50/50.

Kennisevaluatie kan gebeuren door:

- schriftelijk examen op het einde van een module – theorie en/of oefeningen (modelexamen met modeloplossing en puntenverdeling wordt ingeleverd);
- schriftelijke analyse van, advisering en besluitvorming m.b.t. een praktische gevalstudie;
- mogelijkheid tot mondeling examen waarvan de beoordeling vervat zit in een PV;
- schrijven van een werkstuk – eventueel gepresenteerd;
- drielagen evaluatie voor groepsopdracht: peer-evaluatie, zelfevaluatie en docentenevaluatie.

Permanente evaluatie kan als volgt getoetst worden:

- punten behaald op een opdracht tijdens de module;
- inzicht;
- vaardigheden;
- attitudes;

Deze worden per module bepaald en kan naargelang de groep telkens aangepast worden.

## 6 Module: A1, Toegepaste statistiek, 80 LT

Administratieve code: 8295

### 6.1 Algemene doelstellingen van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 6.2 Beginsituatie

Alhoewel iedereen bijna dagelijks met statistiek geconfronteerd wordt, wordt er van de cursisten geen voorkennis van statistiek verwacht. Daar het werken met cijfermateriaal toch om enige wiskundige basiskennis vraagt, is het aangewezen om een diploma van middelbaar onderwijs op zak te hebben. Dit is echter geen absolute vereiste zolang men maar de nodige wiskundige capaciteiten bezit.

### 6.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief!)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen theoretische en praktische kennis verwerven in het interpreteren, gebruiken en toepassen van statistische technieken en methoden.		Inleidende begrippen van de statistiek	Voor elke leerplandoelstelling : ¼ van lestijd wordt gependend aan oefeningen gebruik van dagdagelijkse en verschillende actuele onderwerpen
uit een goed genomen steekproef alle nuttige informatie over ongekende populatiekenmerken afleiden, hieraan een betrouwbaarheids-interval verbinden en een hypothese		Beschrijvende statistiek	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief!)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		tabellen en grafieken maatgetallen	
toetsen. Daar waar een verwachting kan worden berekend moeten ze in staat zijn dit te doen.		Waarschijnlijkheidsleer (kansrekening)	
inzicht verwerven in kansrekenen en kunnen het toepassen		Theoretische kansverdelingen  discrete kansverdeling: binomiale, poisson, uniforme verdelingen  continue kansverdeling: continu uniforme, normale, t-verdeling, exponentiële verdelingen	
de relevantie van de steekproeftheorie in het kader van de opleiding begrijpen.		Steekproeftheorie	
uit een goed genomen steekproef alle nuttige informatie over ongekende populatiekenmerken afleiden, hieraan een betrouwbaarheids-interval verbinden en een hypothese toetsen. Daar waar een verwachting kan worden berekend moeten ze in staat zijn dit te doen.		Betrouwbaarheidsinterval	
duidelijk inzicht krijgen in het toetsen van hypothesen, en kunnen het linken met hun werkomgeving.		Toetsen van hypothesen	
de begrippen regressie en correlatie verklaren en situeren.		Regressie en correlatie	
van een aantal andere praktische toepassingen van de statistiek zoals het nemen van een steekproef en kwaliteitscontrole inschatten waarom en hoe ze gebruikt worden.		Kwaliteitscontrole	
inzicht in de variantie-analyse verwerven en kunnen het toepassen.		Variantie-analyse	

## **7 Module: A2, Communicatie, 80 LT**

Administratieve code: 8296

### **7.1 Algemene doelstelling van de module**

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### **7.2 Beginsituatie**

In dit vak is gekozen voor een mensgerichte visie en tegen behavioristische leertheorieën, mechanische communicatiesystemen en beschrijvingen van technische communicatiehulpmiddelen.

De uitgangspunten zijn de systeemtheorie en de transactionele psychologie.

De nadruk ligt in de sociale psychologie, communicatietraining, groepstherapie en de communicatie tussen mensen.

Omdat een inleidend vak geen onbeperkte omvang kan hebben is een meer diepgaande behandeling van een beperkt aantal onderwerpen verkozen boven een meer omvattende en daardoor meer oppervlakkige aanpak.

Het perspectief waarmee naar de menselijke communicatie gekeken is, is dat van de gebruiker, niet dat van de filosoof, theoreticus of onderzoeker.

### 7.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De leerlingen kunnen  luisteren, spreken en waarnemen binnen het geheel van de communicatie.		Inleiding tot het vak	Voor elke leerplandoelstelling oefenen en reflecteren trainen
de aanpak en werkvorm van iedere les begrijpen.		Aanpak en werkvormen	
hun presentatievaardigheid leren verhogen, en moeten zich hierbij kunnen behelpen met informaticamogelijkheden.		Presentatievaardigheid korte presentaties van syntheses rondom HR – onderwerpen doel, inhoud & samenvatting (in Word) maken van transparanten maken van PowerPoint - presentatie presenteren met PowerPoint het publiek	
inzicht verwerven in het algemene communicatiemodel, en kunnen het toepassen op elke situatie.		Basisbegrippen Communicatie luisteren spreken waarnemen	
enkele technieken om mensen waar te nemen gebruiken.		Waarnemen en Interpretatie	
inzicht verwerven in het verbale en non-verbale gedrag van mensen. Zij weten hoe zij bepaalde handelingen moeten interpreteren.		Verbaal en non - verbaal gedrag	
congruentie herkennen, en ook verschillen interpreteren.		Congruentie en verschillen & interpreteren	
omgaan met emoties op het werk: de rationale effectiviteitstraining.		Eén - en tweerichtingsverkeer: hulp zoeken & hulp geven probleeminventarisatie	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De leerlingen kunnen		het maken van keuzes in groepen het maken van keuzes in groepen	
kennis en inzicht verwerven op het terrein van advisering, alsmede het verwerven en ontwikkelen van gesprek- en adviesvaardigheden. De cursisten moeten een adviesgesprek kunnen voeren.		Het adviesgesprek <ul style="list-style-type: none"> <li>• helpen is af en toe ook niet helpen</li> <li>• inzicht in het transitieproces</li> <li>• coachen en counseling</li> </ul>	
de benodigde kennis om een afstudeeropdracht voor te bereiden te verwerven, de benodigde kennis om een bedrijfspresentatie en het eindgesprek voor te bereiden en vervolgens te houden te verwerven.		Beeldvorming hoe inzicht te krijgen in het beeldvormingsproces? beelden en inclusies deconstrueren	

## 8 Module: A3, Sociaal en ethisch ondernemen, 80 LT

Administratieve code: 8297

### 8.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 8.2 Beginsituatie

De cursist heeft de nodige kennis van bedrijfseconomische vakken en – doelen en managementmethoden opgedaan tijdens vorige of huidige opleiding.

### 8.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen inzicht verwerven in moreel verantwoord ondernemen.		Inleiding: Waarom bedrijfsethiek? en Verantwoord ondernemen in een verantwoordelijke samenleving	Voor elke leerplandoelstelling klasleergesprek zelfevaluatie-oefeningen synthesemomenten terugkoppeling stimuleren zelfwerkzaamheid

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV) De cursisten kunnen	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
inzicht verwerven in moreel verantwoord ondernemen.		Morele verantwoordelijkheid in organisaties	
de waarden en morele normen in de onderneming beschrijven, herkennen en toepassen.		Waarden en morele normen in de onderneming	
verschillende ondernemingsstrategieën beschrijven en herkennen.		Maatschappelijk verantwoord ondernemen en strategie maatschappelijk verantwoord ondernemen of winstmaximalisatie marktconforme strategieën voor maatschappelijk verantwoord ondernemen	
inzicht verwerven in de functie van de stakeholders vanuit bedrijfsethisch standpunt.		Verantwoordelijkheid voor stakeholders economische en maatschappelijke stakeholders stakeholders en sturing verantwoordelijkheid voor consumenten verantwoordelijkheid voor en van medewerkers	
inzichten verwerven in het duurzaam ondernemen.		Duurzaam ondernemen duurzame ontwikkeling en duurzaam ondernemen onderneming en mensenrechten onderneming en milieu	
ethiek in de onderneming organiseren.		Ethiek organiseren strategieën gericht op de beïnvloeding van moreel handelen. gedragscodes sociale en ethische verantwoording	
inzicht verwerven in de fundamentele begrippen, juridische mechanismen en basisregels van het arbeidsrecht.		Inzicht in het Belgische Arbeidsrecht: verkenning van het vakgebied	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			
eenvoudige arbeidsrechterlijke problemen oplossen.		Overzicht van de rechtsbronnen van het arbeidsrecht.	
inzicht verwerven in de collectieve arbeidsverhoudingen in de particuliere sector, en dit op ondernemingsvlak.		De collectieve arbeidsverhoudingen in de particuliere sector, met onder meer de vakbondsvrijheid en de vakorganisaties, de collectieve arbeidsconflicten, de publiekrechtelijke bedrijfsorganisatie en de overlegorganen op ondernemingsvlak.	
de verschillende aspecten van de individuele arbeidsovereenkomst onderscheiden.		Het individuele arbeidsovereenkomstenrecht: loonbescherming, vakantiewetgeving, arbeidsduur, ...	
de reglementering rond arbeidsongevallen in de werkomgeving herkennen.		Arbeidsongevallen	

## 9 Module: A4, Economie, 80 LT

Administratieve code: 8298

### 9.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 9.2 Beginsituatie

De cursisten hoeven geen expliciete economische voorkennis te hebben. Een gezonde interesse in economische thema's en actualiteit volstaan.

Wél wordt verwacht dat volgende wiskundige onderdelen toegepast kunnen worden : afgeleiden, algebra (oplossen van vergelijkingen) en annuïteiten.

Zie verder ook naar de "beginsituatie opleiding arbeidsorganisatie".

Heterogene groep : verschillend in leeftijd en qua vooropleiding. Vooropleiding dient minimaal hoger secundair onderwijs te zijn of bestaan uit vergelijkbare EVC (elders verworven competenties) of EVK (elders verworven kwalificaties). Een stevige basiskennis van wiskunde is vereist.

### 9.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b>	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief!)</i> , sleutelvaardigheden (SV) De leerlingen kunnen			
inzicht krijgen in wat het studievoorwerp is van de economische wetenschap. Ze moeten het onderscheid		Inleiding	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV) De leerlingen kunnen	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
tussen de macro- en de micro-economie kunnen definiëren.		wat is economie micro- en macro-economie	
binnen de macro-economie belangrijke basisbegrippen verklaren en de gegevens pragmatisch interpreteren (inflatie, BNP ...).		Belangrijke macro-economische begrippen	
inzicht verwerven in de staatsstructuur van België en kunnen de werking ervan op de economie inschatten.		Staatsstructuur in België	
binnen de micro-economie de basis van het consumentengedrag theoretisch onderbouwen met een uitweiding naar de arbeidsmarkt. Hierbij moeten zij telkens de link leggen met de economisch - maatschappelijke praktijk en actualiteit. Zij moeten de budgettaire, monetaire en prijspolitiek van de overheid kunnen interpreteren en evalueren. Ze moeten de effecten van overheidsmaatregelen kunnen inschatten en mogelijke oplossingen kunnen geven voor economische problemen.		Inleiding in de micro-economische analyse Consumentengedrag <ul style="list-style-type: none"> <li>- indifferentiecurve en preferentieveld</li> <li>- budgetrestrictie en budgetlijn</li> <li>- evenwicht van de consument</li> <li>- afleiding individuele vraagcurve en de marktvaart</li> <li>- prijs- en inkomenselasticiteit van de vraag</li> <li>- toepassingen</li> </ul> Producentengedrag <ul style="list-style-type: none"> <li>inleiding</li> <li>productiefunctie</li> <li>kostenverloop in de korte periode</li> <li>afleiding van het aanbod</li> <li>kritische kanttekeningen bij de studie van het gedrag van de producent</li> <li>prijsvorming onder alternatieve markt vormen <ul style="list-style-type: none"> <li>diverse markt vormen</li> <li>prijsvorming bij volkomen concurrentie</li> <li>prijsvorming bij monopolie</li> <li>bilateraal monopolie + Pareto-optimum</li> </ul> </li> </ul> Prijsvorming op de arbeidsmarkt <ul style="list-style-type: none"> <li>inleiding + hypothesen</li> <li>vraag- en aanbodzijde van de arbeidsmarkt</li> <li>correcties op het basismodel van de zuiver</li> </ul>	Klas leergesprek Terugkoppelen naar realiteit (cijfers, TV,..) Zelfevaluatie oefeningen Synthesemomenten

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief!), sleutelvaardigheden (SV) De leerlingen kunnen	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
		concurrentiele arbeidsmarkt loonvorming in België loonhoogte en tewerkstelling	
het marktmechanisme verklaren en interpreteren.		Het marktmechanisme marktvrage marktaanbod marktevenwicht prijselasticiteit van vraag en aanbod overheid en prijsinterventies voorbeeld van dynamica : spinnenwebmodel	Klas leergesprek Terugkoppelen naar realiteit (cijfers, TV,...) Zelfevaluatie oefeningen Synthesemomenten
een economische redenering in stappen opbouwen		Inleiding in de macro-economische analyse (+ actuele toepasbaarheid voor de bedrijven en overheidssector) instrumenten van overheidsbeleid : inleiding budgettaire politiek en overheidsbegroting monetaire politiek prijspolitiek	Klas leergesprek Terugkoppelen naar realiteit (cijfers, TV,...) Zelfevaluatie oefeningen Synthesemomenten
een economisch probleem analyseren en aanbevelingen doen.		Globale case : “en als wij nu eens de Belgische regering vormden” (volledig uitgewerkte groepsopdracht die alle macro-economische aspecten van de leerstof omvat)	
de opgedane theorie ook in uitzonderlijke praktijkgevallen (actuele tendensen) toepassen.		Vraagstukken uit de sociale economie capita selecta : armoede en economie capita selecta : ontwikkelingseconomie capita selecta : milieu – economie	Klas leergesprek Terugkoppelen naar realiteit (cijfers, TV ...) Zelfevaluatie oefeningen Synthesemomenten

## 10 Module: B1, Geïntegreerde case-studies, 80 LT

Administratieve code: 8299

### 10.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 10.2 Beginsituatie

De cursisten zijn zelf vaak betrokken bij (re-) organisaties als uitvoerder of belanghebbende (vb. als werknemer).

Daarom wordt elementaire theorie afwisselend behandeld met trends, ontwikkelingen en de rol van management bij het besturen van organisaties. Door het betrekken van de actualiteit zal het vak meer gaan leven bij de cursisten.

### 10.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen door modellering organisaties leren begrijpen.		Algemene introductie in de organisatiekunde begrijpen van organisaties door modellering images of organisations (Morgan) de organisatie als sociale constructie	Geldig voor alle leerplandoelstellingen Presentatie over actuele probleemstellingen

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		meervoudig kijken naar organisaties	Problemen oplossen Discussies Reflectie
op basis van het 7S-model van Mckinsey een analyse van hun organisatie maken en een verbeterplan opstellen.		Inleiding tot het 7-S model van Mckinsey	
vanuit een diagnose van een organisatie strategieën ontwikkelen.		Strategy concurrentiestrategie (Porter) portfolio-analyse (Boston Consultancy) learning curves economies of scale product-lifecycle core competencies (Prahalad) strategic intent (Hamel / Prahalad) benchmarking (Lawrence S. Prior)	
de verbinding leggen tussen strategie en structuur.		Structure <ul style="list-style-type: none"> <li>• structuring of organisations (Morgan)</li> <li>• voor- en nadelen van functioneel / operationeel / projectmatig organiseren</li> <li>• product- en processtructuren</li> <li>• matrixmanagement en procesmanagement</li> </ul>	
vaardigheden binnen een organisatie opsporen en evalueren.  De cursisten moeten de verschillende culturen binnen een organisatie kunnen onderscheiden en evalueren.		Op basis van een case Staff <ul style="list-style-type: none"> <li>– scott Myer: every employee a manager</li> <li>– mcGregor: theorie X en Y</li> <li>– de motivatietheorie van Maslow en de motivatieparadox</li> <li>– human resource waste en</li> </ul>	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		sociotechnisch organiseren  Skills <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat zijn skills ?</li> <li>- Hoe kom je skills op het spoor ?</li> <li>- perceptie - verschillen klanten vs eigen organisatie</li> <li>- longitudinaal onderzoek naar skills van de eigen organisatie en van concurrenten</li> </ul> Style <ul style="list-style-type: none"> <li>inleiding</li> <li>machtscultuur</li> <li>rollencultuur</li> <li>taakcultuur</li> <li>persoonscultuur</li> <li>verschil tussen management en leiderschap</li> </ul>	
de verschillende systemen binnen een organisatie onderscheiden en evalueren.  De cursisten moeten de waarden, normen en ethiek van een organisatie kunnen ontdekken en implementeren.		Op basis van een case  Systems <ul style="list-style-type: none"> <li>Wat zijn systemen en waartoe dienen ze ?</li> <li>hiërarchie van systemen</li> <li>formele en informele systemen</li> <li>probleemoplossende systemen</li> <li>systemen en de organisatie</li> </ul> Shared Values <ul style="list-style-type: none"> <li>waarden, normen en ethiek</li> <li>values as "the glue for organizing" ?</li> <li>employee motivation surveys</li> </ul>	

## 11 Module: B2, Strategisch management en Organisatiekunde, 80 LT

Administratieve code: 8300

### 11.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 11.2 Beginsituatie

Cursisten die een algemene managementvorming wensen te genieten, teneinde hun kansen om door te groeien naar een hogere functie te vergroten. Tevens kunnen ze hun eigen werkomgeving linken met de in de les behandelde materie.

### 11.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  algemene begrippen en parate basiskennis met betrekking tot de organisatie van een bedrijf of andere organisaties verwerven.		Inleiding begripsomschrijvingen omgeving van een open socio-technisch systeem bedrijfsmodel in 3 lagen basis principes: Doelstelling, taakstelling, programmering	Geldig voor alle leerplandoelstellingen Illustratie met voorbeelden Groep-evaluatie

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		Oefening SMART-doelstellingen formuleren	
de vereiste professionele kennis verwerven teneinde vanuit hun functie het management te ondersteunen in hun (re)organisatie-inspanningen.  De cursisten moeten in staat zijn de bijhorende terminologie van elkaar te onderscheiden en de belangrijkste tendensen aan te geven		Soorten organisaties  Naargelang het doel, naargelang het middel, volgens kenmerkende eigenschappen van deelnemers, volgens arbeidssector, volgens componentenintensiteit, volgens omvang en grootte. het Greiniger model typologieën van industriële organisaties: de bedrijfskolom organisatietypes volgens Mintzberg	
een industriële onderneming ontleden in haar subsystemen.		De industriële onderneming en haar subsystemen  modelleren van een onderneming : blackbox en systeembenadering de Participanten en de transacties de markten het overschot de algemene omgeving deelsystemen van een onderneming oefening systeemtheorie	
op basis van de theorie hun eigen werkomgeving analyseren en zijn in staat vanuit de geanalyseerde situatie concrete voorstellen voor verbetering te formuleren. Hierbij hebben zij tevens de kennis opgedaan om doelstellingen te formeren.		De externe organisatie  de strategische situatie-analyse de strategieontwikkeling de strategie-implementatie	
inzicht in de verschillende tendensen en theorieën die aan de hand van Quinn worden uitgelegd verwerven.		Theorieën en tendensen  overzicht van de verschillenden tendensen en illustratie aan de hand van het model van Quinn oefening: mijn stijl van leidinggeven, mijn management	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		vaardigheden	
ook verschillende organisatietypes definiëren en herkennen.  De cursisten moeten de organisatiestructuur van een onderneming kunnen opstellen.		Organisatievormen en structuren verticale en horizontale structuren matrixorganisaties taakstelling en functieomschrijvingen oefening: de organisatiestructuur in mijn onderneming	
de verschillende productiestructuren definiëren en herkennen.		Productiestructuren <ul style="list-style-type: none"> <li>• de drie conventionele productiestructuren</li> <li>• lay-outs</li> <li>• FPS</li> <li>• stuursystemen</li> </ul>	
teams samenstellen in relatie tot een project.		Tijdelijke structuren en teams soorten teams projectmanagement voorbeelden tools en documenten oefening: definiëren van een verbeterproject voor mijn eigen omgeving	
de leiderschapcriteria omschrijven en ontdekken.		Taken van de leiding of het Management begripsomschrijving en terreinverkenning voorbeeld: Leiderschap criteria volgens EFQM	
de organisatie van specifieke bedrijfsdisciplines ontdekken		Inleiding tot specifieke bedrijfsdisciplines R&D inkoopbeheer administratieve organisatie	

## 12 Module: B3, Overheidsmanagement, 40 LT

Administratieve code: 8301

### 12.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 12.2 Beginsituatie

De cursisten hebben een gezonde interesse in diverse managementtechnieken. Vermits de dienstensector, en dus ook de overheid, belangrijker blijft worden in Vlaanderen, is het vakgebied Overheidsmanagement onontbeerlijk. Vele aspecten vanuit het vak Strategische Management en Organisatiekunde worden toegepast op de overheidssector.

### 12.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			
actuele en toekomstige trends voor overheidsorganisaties onderscheiden.		Inleiding op het vakgebied: overheidsorganisaties binnen de OESO: actuele en toekomstige trends onderscheiden	
de eigenschappen van verschillende overheidsorganisatievormen onderscheiden en kunnen de voor- en nadelen ervan opsommen.		Organiseren en organisatievormen in overheidsinstellingen	Voor alle volgende leerplandoelstellingen openingscases

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			klas leergesprek zelfevaluatie oefeningen synthesemomenten terugkoppeling naar actualiteit groepsopdrachten
de specifieke kenmerken van een begroting, boekhouding en audit in een overheidsmanagementcontext onderscheiden. De cursisten verwerven inzicht in het bijzonder economisch karakter van de publieke sector.		Het bijzonder economische karakter van de overheidssector. Begroting, boekhouding en audit in een overheidsmanagementcontext	
'integraal management' in de overheid omschrijven.		Integraal management in de Overheid	
voor specifieke managementproblemen in overheidscontext oplossingen aanreiken.		Informatiewerving, prestatie­meting en management­controle	
verschillen opsommen tussen een overheidsmanagementcontext en een managementcontext in een privé-onderneming.		Strategische oriëntering en management­controlesystemen	
de begrippen privatisering, PPS, zelfbeheer en uitbesteden onderscheiden en kunnen de kenmerken ervan opsommen.		Privatisering, publiek – private samenwerking, zelfbeheer en uitbesteden.	
inzicht verwerven hoe advies voor te bereiden en te verstrekken in de overheidssector.		Beleidsadvisering en – voorbereiding, gekoppeld aan 'public governance'	
inzicht verwerven in de werking van relatiemanagement binnen de Overheidssector.		Relatiemanagement binnen overheidssector	

## 13 Module: B4, Projectmanagement, 40 LT

Administratieve code: 8302

### 13.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 13.2 Beginsituatie

Geen

### 13.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen het verschil tussen projectmatig werken en de normale werkwijzen in een project onderscheiden.		Context en systematiek van het vakgebied	Voor alle volgende leerplandoelstellingen openingscases klas leergesprek zelfevaluatie oefeningen synthesemomenten

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			Terugkoppeling naar actualiteit groepsopdrachten
een project starten. De cursisten moeten de taken van de opdrachtgever weten te bepalen.		Koersbepaling en structurering van het project	
de taken van de opdrachtgever bepalen.		Resultaatgeoriënteerd werken	
inschatten waarom te faseren en tussentijdse beslispunten in te bouwen		Faseren en beslissen in een project	
een project starten. De cursisten weten het risico van het project in te schatten		Risicomanagement en Project Start-up	
de omgeving (en de moederorganisatie) afstemmen op het project.		Omgevingsanalyse rond het project: creëren van draagvlak, mede door communicatiemanagement	
een project beheersen qua tijd, geld, kwaliteit, informatie, organisatie ...		Tijd- en capaciteitsbeheersing van (in) het project	
een project beheersen qua tijd, geld, kwaliteit, informatie, organisatie ...		Geld-, kwaliteits- en informatiebeheersing, auditing, projectorganisatie en inschakelen van derden in het project	
tools gebruiken om een goede samenwerking in een projectteam te garanderen. De cursisten weten de taken van de projectleider te bepalen.		De invloed van de projectleider, leiding geven aan teams, conflicthantering	
een project optimaliseren door gebruik te maken van het softwarepakket.		Projectoptimalisatie door softwarepakket MS Project.	

## 14 Module: B5, Managementcontrole en Prestatiemeetsystemen, 80 LT

Administratieve code: 8303

### 14.1 Algemene doelstelling van de module

- Ontwikkelen van vaardigheden in het onderkennen en analyseren van situaties en het voorstellen van adequate oplossingen voor managementcontrole.
- Inzicht in de belangrijkste methoden en technieken van gerichte informatieverwerking, prestatiemeting en managementcontrole.
- Inzicht verschaffen in de mogelijkheden van ICT.

### 14.2 Beginsituatie

Cursisten dienen het algemene begrippenkader van management te kennen. Verder dienen ze eerste noties verworven te hebben van strategisch management en organisatie management.

### 14.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		Waarom management	
contingentiedenken		Toedracht: objectief van de meting en controle  -hoe meten? Activiteitencontrole, resultatencontrole, personeelscontrole, mate van strakheid van de controle organisatie van de controle: verantwoordheidscentra, planning- en budgetsystemen, financiële objectieven en -corresponderende niet-financiële objectieven -"balanced scorecard" en de interne waardeketen: financiële doelstellingen, dienstverleningsdoelstellingen, objectieven voor het interne proces, leer- en groeidoelstellingen Bevoegdheden van controle: controllers en deontologie	Voor alle volgende leerplandoelstellingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• theorie geïllustreerd aan de hand van voorbeelden</li> <li>• evaluatie door groep</li> <li>• toespitsen op eigen organisatie</li> </ul>
ontwikkelen van systemen voor het meten van prestatie		Diagnostische en interactieve controlesystemen  -doelbepaling en aligheren van stimuli: communicatie van de	
management van / en Management Control Systems (MCS) + mogelijkheden van ICT			

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		strategie, belang van doelstellingen en benchmarks, rol van doelstellingen voor planning, coördinatie, motivatie en controle/evaluatie -omgaan met misrepresentatie en fraude	
specifieke aandachtspunten hebben		E-government  Strategisch ICT-beleid (e-policy)	

## 15 Module: B6, Innovatie- en Veranderingsmanagement, 80 LT

Administratieve code: 8304

### 15.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 15.2 Beginsituatie

Geen.

### 15.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  algemene begrippen en basiskennis met betrekking tot de verschillende methodes voor innovatie en verandering beheersen.		nieuwe uitdagingen voor de bedrijfswereld	Voor alle volgende leerplandoelstellingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• theorie geïllustreerd aan de hand van voorbeelden</li> <li>• evaluatie door groep</li> <li>• toespitsen op eigen organisatie</li> </ul>
de vereiste actieve professionele kennis verwerven teneinde vanuit hun functie het management te ondersteunen in hun verbeterinspanningen.		fundamental Models/Concepts <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mngt system model</li> </ul>	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sipoc I/O</li> <li>• Performantie criteria en het model van Sink</li> </ul>	
De cursisten moeten de belangrijkste uitdagingen van organisaties in de hedendaagse globale omgeving kunnen identificeren en beschrijven.  het EFQM-model uitleggen evenals de manier waarop het kan gebruikt worden voor zelfevaluatie en het opstellen van een verbeteringsplan.  De cursisten moeten de performanties van een organisatie (inclusief kwaliteit) kunnen inschatten en de relatie tussen de verschillende performantiedimensies aangeven.  De cursisten moeten verschillenden domeinen van het EFQM-model kunnen uit leggen evenals de manier waarop deze kunnen gebruikt worden voor zelfevaluatie en het opstellen van een verbeteringsplan.		EFQM achtergrond criteria	
algemene begrippen en basiskennis met betrekking tot de verschillende methodes voor innovatie en verandering beheersen.		Veranderingsmanagement	
de filosofie van de verschillende kwaliteitsgoeroes toepassen op verschillende organisatietypes.		Transformatie Methodologie "TransMeth"	
de organisatiesystemen en succesfactoren die kritisch zijn voor het beheersen van verbeterprojecten identificeren		Veranderingsfases en de rol van de "Change Agent".	
gegevens verzamelen en analyseren met behulp van SPC		Gegevens verzamelen en analyseren met behulp van SPC	
verbeterprojecten met de gepaste achtergrond (technisch, organisatorisch [Performance Measurement] en gedragsoriënterend [teams]) ondersteunen.		Leiderschap volgens EFQM en Baldrige	
de verschillende benaderingen die leiden tot een verbeterde performantie vergelijken en wijzen op de typische verschillen tussen deze methodes (ISO, BPR, TQM, EFQM ...)		Visie en strategie Verbeteringen plannen Communiceren en evalueren van een beleid	
ten slotte de resultaten van de doorlichting van hun eigen		Presentatie van de analyse van de eigen werkomgeving	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  organisatie voorstellen aan hun collega's. Naast een formeel presentatie gedeelte wordt hierbij tevens de nodige ruimte voorzien voor interactie met de collega-cursisten, teneinde wederzijdse ervaringen of vragen kenbaar te maken.			

## 16 Module: C1, Logistiek en Operationeel beleid

Administratieve code: 8305

### 16.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 16.2 Beginsituatie

Binnen het kader van een bedrijfskundige opleiding zijn de inzichten van planning en logistiek onontbeerlijk. Zowel voor cursisten die nog niet in aanraking zijn geweest met het vakgebied, als zij die er reeds nota van hebben, verschaft dit vak hen het inzicht in de gehele goederenstroombeheersing.

### 16.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen productiestrategie en Supply Chain concept definiëren.		Inleiding <ul style="list-style-type: none"> <li>• logistieke doelstellingen</li> <li>• productie Omgevingen</li> <li>• productiestrategie</li> <li>• productie Proces Strategie</li> <li>• het Supply Chain Concept</li> </ul>	Voor alle leerplandoelstellingen: Theoretische uiteenzetting Oefeningen individueel of per groep Klassikaal bepreken

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  een voorraadmodel ontwikkelen.		Produktie- en voorraadplanning introdactie soorten Planningen business Plan manufacturing Resource Planning forecasting master Production Scheduling material Requirements Planning capacity Requirements Planning shop Floor Control	
inzicht verwerven in de deelgebieden en de samenhang van de goederenstroombeheersing en dit door middel van het belang en werking van het plannen van de fabricageprocessen, het inzicht in voorraadbeheer en de andere logistieke deelprocessen, zoals inkoop, fysieke distributie en just-in-time.		Just-in-Time & Total Quality management	
de Just-in-Time Delivery binnen Total Quality Management situeren en evalueren.		Voorraadbeheer	
de inkoop als logistiek deelproces situeren en evalueren.		Inkoop	
de principes van fysieke distributie en warehousing toepassen.		Fysieke distributie & warehousing	
inzicht verwerven in de 'theory of constraints' en kunnen hem toepassen op de eigen werksituatie.		Theory of Constraints	
het verband leggen tussen logistiek en information technology.		Logistiek en Information Technology	
de soorten planningen omschrijven, toepassen en evalueren.  De cursisten moeten een planning volgens de MRP II		Project Planning	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen methodiek kunnen opzetten, alsook een projectplan.			

## **17 Module: C2, Industrial Engineering en Onderhoudsmanagement, 80 LT**

Administratieve code: 8306

### **17.1 Algemene doelstelling van de module**

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.
- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### **17.2 Beginsituatie**

Geen

### 17.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  de productiviteitsmethoden en het innovatieproces omschrijven, toepassen en de resultaten evalueren.		Productiviteit in het innovatieproces: externe invloeden - uitstraling van het product - Quality Function Deployment (QFD) - Value Engineering/Value Analysis - Assemblage-gericht en modulair productontwerpen - Design for Assembly (DFA) - Failure Modes and Effects Analysis (FMEA) - Potential Problem Analysis (PPA) - Proceskaart - Het toepassen van commonality bij het ontwerpen - Decision Analysis	Voor alle leerplandoelstellingen gebruik van modellen en technieken casussen rekening houden met economische belangen
de normstellingmethoden omschrijven en evalueren.		Normstelling: Tijdstudie - Tijdmeting met stopwatch en temposchatten - Versnelde Workfactor (VWF) - Synthetische tijden - Toeslagfactoren - De Bedaux arbeidseenheid - Berekenen van normtijden - Multimomentopnamen (MMO) - Machine en procesgebonden arbeid - Machinerendementen	
de Industrial Engineering technieken en –methodes ter verbetering van de productiviteit van de organisatie in het algemeen en van dienstverlenende en ondersteunde organisaties omschrijven, toepassen en evalueren.		Productiviteit van de organisatie: witte boorden productiviteit - Overhead Value Analysis - A-B Analyse - Competentiediagrammen - Contactogrammen - Analyse van de administratieve processen - Analyse van de papierstroom - Vergaderingsanalyse - Analyse van samenwerkingsverbanden - De procedure-analyse - Self-recording - Takenlijsten - Functie-analyse	
de productiviteitsmethode in verband met personeel omschrijven, toepassen en evalueren.		Productiviteit van het personeel: Taakstelling, doelstelling en prestatiesignalering - Management by objectives/groupsobjectives - Quality of working life - Socio technische taakanalyse productie (STAP) - Functiewaardering - Functiegerichte training - Vaardigheidstraining - Denkscholing - Leittextmethode - Leercurven	
een Industrial Engineeringdiagnose uitvoeren gericht op een productiesysteem en dit als startpunt voor het initiëren van een continu productiviteitsverbeteringproces.		Industrial Engineering diagnose: World Class Manufacturing - Markteisen versus de "performance" van het productiesysteem - integrale productiviteit van het productiesysteem - Wat is een Industrial Engineering diagnose - De diagnose aanpak - relatie	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		Industrial Engineering en het cliëntstelsel	
de geziene leerstof toepassen op een praktijkcase.		Practicum: individueel uitwerken van de integrale case	
de kwaliteitsbepalende factoren bij onderhoud omschrijven en evalueren.		Inleiding tot Onderhoudsmanagement	
de verschillende vormen van onderhoud omschrijven en plaatsen binnen het bedrijf.		Uitdagingen van het onderhoud	
het belang van onderhoud bij diverse bedrijfsprocessen (productie, office) in kaart brengen en kwantificeren.		De onderhoudsfunctie in relatie met totaal bedrijfsconcept	
het vakgebied in historisch perspectief plaatsen.		Evoluties in het Onderhoud sinds WOII	
de onderhoudsstructuren en de ondersteuning van informatiesystemen in het onderhoudsbeheer omschrijven.		Maintainability –Availability	
falingspatronen opstellen, falingsanalyse, criticiteitsanalyse en risicoanalyse doorvoeren. De cursisten moeten een life-cycle cost kunnen berekenen.		Falingspatronen en –analyse (FMEA) en wiskundige modellen	
falingspatronen opstellen, falingsanalyse, criticiteitsanalyse en risicoanalyse doorvoeren.		Oefeningen betrouwbaarheid, beschikbaarheid	
tenslotte een totale analyse van onderhoudsbehoeften in een onderneming uitvoeren, en deze optimaliseren.		Organisatie van het onderhoud	
tenslotte een totale analyse van onderhoudsbehoeften in een onderneming uitvoeren, en deze optimaliseren.		Onderhoudsplanning	
tenslotte een totale analyse van onderhoudsbehoeften in een onderneming uitvoeren, en deze optimaliseren.		Toepassing onderhoudsprincipes in productie en office environment	
onderhoud ook in verband brengen met andere management disciplines, zoals finance, marketing, HR		Geïntegreerde visie onderhoud in een onderneming.	

## 18 Module: C3, Integrale kwaliteitszorg, 40 LT

Administratieve code: 8307

### 18.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 18.2 Beginsituatie

De cursist heeft een gezonde interesse naar de kwaliteitszorg in zijn eigen werkomgeving. Hij probeert de opgedane werkervaring te linken met de leerinhouden van dit vak.

### 18.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			
vertrouwd geraken met enkele principes uit de integrale kwaliteitszorg zoals ze in de bedrijfswereld worden toegepast.		Basisprincipes van integrale kwaliteitszorg demming filosofie bijdrage van normen en certificatie	Voor alle leerplandoelstellingen <ul style="list-style-type: none"><li>• theorie geïllustreerd aan de hand van voorbeelden</li><li>• evaluatie door groep</li><li>• toespitsen op eigen organisatie</li></ul>
inzicht verwerven in het historische perspectief van kwaliteitszorg.		Historische evolutie van kwaliteitsverbeteringen kwaliteitsgoeroes.	
inzicht verwerven in het begrip re-engineering.		Re-engineering	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  verschillenden domeinen van het EFQM-model uitleggen evenals de manier waarop deze kunnen gebruikt worden voor zelfevaluatie en het opstellen van een verbeteringsplan		EFQM: achtergrond en criteria	
leiderschap definiëren.		Leiderschap volgens EFQM en Baldrige	
de organisatiesystemen en succesfactoren die kritisch zijn voor het beheersen van een verbeterproject identificeren		Visie en strategie <ul style="list-style-type: none"> <li>• verbeteringen plannen</li> <li>• communiceren en evalueren van het beleid</li> </ul>	
inzicht verwerven in het begrip klantentevredenheid en weten wat 'market focus' inhoudt.		Klantentevredenheid en 'Market Focus'.	
de belangrijkheid van data (-verzameling) inschatten.		Gegevens verzamelen en analyseren performantiemetingen en het 'Balanced scorecard' concept. benchmarking	
verbeterprojecten met de gepaste achtergrond (technisch, organisatorisch [Performance Measurement] en gedragsoriënterend[teams]) ondersteunen.		Human resource Systems en Team-based work systems.	
de verschillende benaderingen die leiden tot een verbeterde prestatie vergelijken en wijzen op de typische verschillen tussen deze methodes (ISO, BPR, TQM, EFQM ...)		Procesbeheersing ISO 9000 systeemtheorie: oefening	
de link tussen Integrale Kwaliteitszorg en de bedrijfsresultaten begrijpen.		Bedrijfsresultaten	
de opgedane theorie omzetten in hun werkomgeving. De cursisten krijgen tevens een praktische kennis mee m.b.t. een systematische aanpak voor het oplossen van problemen in groep (projectwerking) - een opfrissing van eenvoudige statistische technieken, om te gebruiken in de praktijk bij statistische procesopvolging - de studenten zelf laten zoeken naar relevante informatie met betrekking tot		Oefeningen	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen kwaliteitszorg.			
ten slotte de resultaten van de doorlichting van hun eigen organisatie voorstellen aan hun collega's. Naast een formeel presentatie gedeelte wordt hierbij tevens de nodige ruimte voorzien voor interactie met de collega-cursisten, teneinde wederzijdse ervaringen of vragen kenbaar te maken.		Presentatie van de analyse van de eigen werkomgeving	

## 19 Module: C4, ICT management, 80 LT

Administratieve code: 8308

### 19.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 19.2 Beginsituatie

Geen.

### 19.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  de vereiste actieve professionele kennis verwerven teneinde hun persoonlijk rendement te vergroten door gebruik te maken van moderne gebruikerstoepassingen. De cursisten moeten stroomdiagrammen kunnen opmaken. De cursisten dienen de vereiste actieve professionele kennis te verwerven teneinde hun persoonlijk rendement te vergroten door gebruik te maken van moderne gebruikerstoepassingen.		Gevorderde deel van Excel  grafieken maken en bewerken kaarten aanmaken lijsten maken tabellen opstellen zoeken in tabellen macro's opnemen en afspele	Voor alle leerplandoelstellingen klassikaal doceren individueel of in groep oplossen van oefeningen.
softwarepakketten gebruiken teneinde		Gevorderde deel van Word	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  werkstukken/papers/scripties tot een goed einde te brengen.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• kop- en voetteksten</li> <li>• voet- en eindnoten</li> <li>• Paginanummering</li> <li>• inspringingen, opsommingstekens</li> <li>• figuur invoegen</li> <li>• kolommen maken</li> <li>• tabellen invoegen</li> <li>• documenten samenvoegen</li> <li>• inhoudstafel (op)maken</li> </ul>	
statistische basisfuncties in Excel en analyse resultaten omzetten in grafieken.  De cursisten moeten een presentatie in PowerPoint kunnen uitwerken.		Begeleiden van praktische oefeningen voor de andere opleidingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• statistische basisfuncties in Excel, analyse resultaten omzetten in grafieken</li> <li>• opmaken van stroomdiagrammen</li> <li>• presentatie in PowerPoint</li> <li>• internet (opzoeken uitvoeren in het kader van het eindwerk en ter illustratie van thema's uit andere disciplines)</li> </ul>	
op internet doelgerichte opzoeken verrichten, o.a. in kader van het eindwerk.  De cursisten moeten oefeningen die voortvloeien uit de andere disciplines onder begeleiding kunnen oplossen.  De cursisten moeten voor de andere vakken binnen de opleiding praktische oefeningen kunnen maken door zelfstandig gebruik van de bureautica tools.  De cursisten moeten specifieke informaticatoepassingen kunnen maken voor bedrijfsorganisatorische disciplines.		Begeleiden van praktische oefeningen voor de andere opleidingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• statistische basisfuncties in Excel, analyse resultaten omzetten in grafieken</li> <li>• presentatie in PowerPoint</li> <li>• internet (opzoeken uitvoeren in het kader van het eindwerk en ter illustratie van thema's uit andere disciplines)</li> </ul>	

## 20 Module: D1, Arbeids- en Organisationspsychologie, 80 LT

Administratieve code: 8309

### 20.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 20.2 Beginsituatie

Geen.

### 20.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			
de belangrijkste begrippen en theorieën uit de Arbeids- en organisatiopsychologie concreet in hun organisatie toepassen.		Situering van de Arbeids- en Organisationspsychologie: deeldomeinen, ontwikkelingen en de rol van de arbeidspsycholoog.	Voor alle leerplandoelstellingen interactieve methode actualiteit van onderwerpen
de rol van de Arbeids- en organisatiopsycholoog in een werkomgeving thuisbrengen.		De rol van arbeids- en organisatiopsycholoog als professional	
de wetenschappelijke methoden van de Arbeids- en organisatiopsychologie onderscheiden en gebruiken.		Wetenschappelijk methoden gebruikt in de Arbeids- en Organisationspsychologie. laboratoriumexperimenten	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		veldexperimenten het gebruik van toets- en beoordelingsschalen enquêtes en surveys de observatie de documentenanalyse	
het conceptuele model voor Arbeids- en Organisationspsychologie begrijpen en reconstrueren voor hun eigen werkomgeving.		Een conceptueel model voor Arbeids- en Organisationspsychologie	
de verschillende organisatie - opvattingen onderscheiden.		Verschillende opvattingen over Organisationspsychologie Max Weber Henri Fayol Chris Argyris Douglas McGregor Karl Weick	
inzichten in de organisatiepsychologie in de postmoderne tijden verwerven.		Organisationspsychologie in de postmoderne tijd Leitmotive het binnenste van romantisch naar modernistisch het buitenste naar postmodernistische organisatiepsychologie	
het begrip 'sociale complementariteit' begrijpen.		Sociale complementariteit	
inzicht in het verschijnsel 'macht als zelfdestructie' verwerven.		Macht als zelfdestructie	
inzichten in 'het binnestebuiten'-begrip verwerven.		Het binnestebuiten	
het gebruik van metaforen evalueren.		"Images of Organisation" Gareth Morgan	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		wat zijn metaforen ? metaforen in organisatiekundige theorieën	
de verscheidene organisaties herkennen.		Organisaties als machines organismen hersenen holografische systemen culturen politieke systemen psychische gevangenis proces van voortdurende beweging dominante werktuigen	
motivatietechnieken onderscheiden en toepassen.		Het individu: motivatie, betrokkenheid en rollen	
inzicht verwerven in de motivatie, betrokkenheid en rollen.		De basis van motivatie: theorieën, modellen en technieken	

## 21 Module: D2, Human Resource Management (HRM), 80 LT

Administratieve code: 8310

### 21.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 21.2 Beginsituatie

Cursisten zijn geslaagd voor het de module D1. Arbeids & Organisationspsychologie.

### 21.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

Leerplandoelstellingen	BC SV (S)ET	Leerinhouden	Pedagogisch-didactische wenken
met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV) De cursisten kunnen			
inzicht verwerven in de ontwikkeling van personeelsbeheer naar HRM.		Ontwikkeling van Personeelsbeheer naar HRM	Voor alle leerplandoelstellingen; Actualiteit om theorie te doceren
inzicht verwerven in HRM binnen een organisatie.		HRM en structuur, cultuur en strategie binnen de organisatiecontext	
de vier hoofdprocessen binnen het HRM-model definiëren en hun belang ervan omschrijven.		Een conceptueel model voor HRM	
de verscheidene stadia binnen rekrutering en selectie omschrijven en evalueren.		Het wervings- en selectieproces vaststellen van de behoefte	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen		aantrekken van kandidaten selecteren van kandidaten sollicitatiegesprekken assessment centers psychometrische tests arbeidsovereenkomst introductie & follow-up	
inzicht verwerven in loopbaanmanagement en salarisstructuren en –groei.		Assesement centers doelstellingen Kenmerken Het opzetten van een assesement centre voor-en nadelen	
een criteriumgericht interview afnemen.		Criteriumgericht interviewen <ul style="list-style-type: none"> <li>• theorie</li> <li>• oefeningen</li> </ul>	
inzicht verwerven in het omgaan met bijdragen van medewerkers.		Het sturen van de bijdragen van medewerkers	
onderscheiden in het verschil tussen verantwoordelijkheden, taken en functies.		Verantwoordelijkheden, taken en persoonlijke effectiviteit in de functie	
SMART-afspraken maken. Ook weten zij hoe zij bepaalde doelstellingen SMART kunnen maken.		SMART- afspraken maken.	
medewerkers coachen.		Coachen van medewerkers.	
op een verantwoorde manier medewerkers beoordelen en een gesprek hierover voeren.		Het voeren van beoordelingsgesprekken.	
inzicht verwerven in het voeren van beoordelingsgesprekken.		Van beoordelings- naar werkgesprek	
Onderscheid maken in het verband tussen beoordeling en		De relatie tussen beoordeling en beloning	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen			
beloning van zijn prestaties.			
prestatiebeoordeling koppelen aan verantwoorde prestatiebeloningen met daaraan gekoppelde verbeteringsmethoden.		Prestatiebeoordeling koppelen aan prestatiebeloning: <ul style="list-style-type: none"> <li>• terug naar af?</li> <li>• premiestelsels?</li> <li>• bonusregelingen</li> <li>• het werken met bonussen stelt eisen.</li> </ul>	
BBS plaatsen in het HRM-kader.		Het gebruik van “Business Balanced Scoreboard “ in relatie tot: <ul style="list-style-type: none"> <li>werving en selectie</li> <li>taakstelling</li> <li>beoordeling</li> <li>beloning</li> </ul>	
specifieke training- en ontwikkelingsprocessen herkennen en evalueren.		Human resource Development <ul style="list-style-type: none"> <li>• het leren van volwassenen</li> <li>• training en development</li> <li>• management development</li> <li>• potentieelbeoordeling</li> </ul>	
inzicht verwerven in loopbaanmanagement en salarisstructuren en –groei.		Loopbaanmanagement: <ul style="list-style-type: none"> <li>jobrotation</li> <li>employability</li> </ul>	
inzicht verwerven in loopbaanmanagement en salarisstructuren en –groei.		Beloningsmanagement: <ul style="list-style-type: none"> <li>vaststellen van de marktwaarde</li> <li>functiewaardering</li> <li>salarisstructuren</li> </ul>	
inzicht verwerven in loopbaanmanagement en salarisstructuren en –groei.		Salarisgroei en loopbaanbeleid	

## 22 Module: E1, Marketing en Marketingcommunicatie, 80 LT

Administratieve code: 8311

### 22.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 22.2 Beginsituatie

De cursisten hoeven geen economische voorkennis te hebben. Een gezonde interesse in de marketing volstaat.

Vooropleiding dient minimaal hoger secundair onderwijs te zijn of bestaan uit vergelijkbare EVC (elders verworven competenties) of EVK (elders verworven kwalificaties).

### 22.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
een definitie geven van marketing en de belangrijkste uitgangspunten ervan omschrijven.  De cursisten moeten belangrijke marketingbegrippen kunnen omschrijven en ook concrete voorbeelden kunnen geven  De cursisten moeten een definitie kunnen geven van		Marketing en marketingproces  marketing in een veranderende wereld : voorzien in menselijke behoeften marketing en maatschappij : maatschappelijke verantwoordelijkheid en marketingethiek strategische marketingplanning	Voor alle leerplandoelstellingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• theorie geïllustreerd aan de hand van voorbeelden</li> <li>• evaluatie door groep</li> <li>• toespitsen op eigen organisatie</li> </ul>

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
marketingmanagement  De cursisten moeten een inzicht hebben in de strategische planning van een organisatie en de link kunnen leggen met de marketing  De cursisten moeten het marketing managementproces kunnen beschrijven  De cursisten moeten een marketingplan kunnen opstellen en hebben een inzicht in mogelijke marketingstrategieën		het strategisch plan	
de context van marketing inschatten, en een omgevingsanalyse toepassen. Hierbij zien cursisten ook de relevantie in van internationale marketing.  De cursist begrijpt dat belangrijke (marketing-)beslissingen gebaseerd zijn op degelijk marktonderzoek		De context van marketing  de marketingomgeving  internationale marketing  marktonderzoek en marktinformatiesystemen	
begrijpen dat marketing toegepast wordt op vooraf geselecteerde marktsegmenten. Hierin moet het bedrijf zich positioneren.		Kernstrategie  marktsegmentatie en doelgroepkeuze  positionering	
het begrip "marketingmix" omschrijven en ook toepassen  De cursisten kennen de onderdelen van de marketingmix en kunnen de marketingspecifieke aanpak ervan omschrijven		Product  merken, producten, verpakking en ondersteunende dienstverlening  productontwikkeling en levenscyclusstrategieën	
het begrip "marketingmix" omschrijven en ook toepassen  De cursisten kennen de onderdelen van de marketingmix en kunnen de marketingspecifieke aanpak ervan omschrijven		Prijs	
het begrip "marketingmix" omschrijven en ook toepassen  De cursisten kennen de onderdelen van de marketingmix en kunnen de marketingspecifieke aanpak ervan omschrijven		Promotie  geïntegreerde marketingcommunicatiestrategie  massacommunicatie	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
het begrip "marketingmix" omschrijven en ook toepassen  De cursisten kennen de onderdelen van de marketingmix en kunnen de marketingspecifieke aanpak ervan omschrijven		Plaats <ul style="list-style-type: none"> <li>• distributiebeleid</li> <li>• e-commerce</li> </ul>	
een grondige kennis van concepten en beleidsaspecten m.b.t. de marketinginstrumenten prijs, product, plaats en communicatie verwerven.		Casestudy product	
de context van de marketing beschrijven en analyseren  De cursisten kunnen het verband tussen marketing en de maatschappij analyseren en kunnen omschrijven wat marketingethiek is		Actuele marketingtendenzen (citymarketing, marketing van personen ...)	

## 23 Module: F1, Financieel management, 80 LT

Administratieve code: 8312

### 23.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 23.2 Beginsituatie

De cursisten hoeven geen voorkennis te hebben. Een gezonde interesse in economische thema's en actualiteit volstaan.

Zie verder ook naar de "beginsituatie opleiding arbeidsorganisatie".

### 23.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen het begrip financieel management en bedrijfseconomie omschrijven.  De cursisten kennen het verschil tussen interne en externe verslaggeving.  De cursisten kunnen omschrijven dat financieel management en budgetteren vertrekt vanuit de missie, strategische doelstellingen en actieplannen van de		Inleiding  wat is financieel management en bedrijfseconomie? het financieel plan als onderdeel van het ondernemingsplan de organisatie van de financiële functie (treasurer – controller)	Voor alle leerplandoelstellingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• theorie geïllustreerd aan de hand van voorbeelden</li> <li>• evaluatie door groep</li> <li>• toespitsen op eigen organisatie</li> </ul>

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen organisatie (strategisch beleid). De cursisten kunnen enkele doelstellingen van ondernemingen opsommen en toelichten.			
de boekhoudkundige basistechnieken begrijpen en kunnen ze voor een aantal basisboekingen ook toepassen. De cursisten kennen een aantal boekhoudkundige basisbegrippen (vb. Balans, resultatenrekening, afschrijvingen ...) en de relatie ervan tot managementinformatie. De cursisten hebben inzicht in een aantal fiscale vraagstukken : BTW en personenbelasting.		Inleiding in het dubbel boekhouden <ul style="list-style-type: none"> <li>• wat is boekhouden?</li> <li>• functies + nut van de boekhouding</li> <li>• de jaarrekening</li> <li>• structuur van de balans</li> <li>• balansrekeningen</li> <li>• boekingsregels van de balansrekeningen</li> <li>• saldo van een rekening</li> <li>• het algemeen rekeningstelsel</li> <li>• structuur van de resultatenrekeningen</li> <li>• boekingsregels van de resultatenrekeningen</li> <li>• belastingen <ul style="list-style-type: none"> <li>- onderscheid tussen directe en indirecte belastingen</li> <li>- BTW in België</li> </ul> </li> <li>• factuurberekeningen</li> <li>• boeken van facturen en creditnota's</li> <li>• boeken van personeelskosten</li> <li>• boeken van eindejaarswerkzaamheden</li> <li>• boeken van de BTW - aangifte</li> <li>• boeken van de afschrijvingen</li> <li>• de proef- en saldibalans</li> <li>• syntheseoefening</li> </ul>	
inzicht verwerven in de vermogensbehoefte van een		de vermogensbehoefte van een onderneming op korte en lange	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen onderneming.		termijn <ul style="list-style-type: none"> <li>• bepaling van de vermogensbehoeften op korte termijn</li> <li>• bepaling van de vermogensbehoeften op lange termijn</li> </ul>	
Inzicht verwerven in de vermogensbronnen voor de onderneming.		Vermogensbronnen op korte en lange termijn vermogensbronnen op lange termijn <ul style="list-style-type: none"> <li>- eigen vermogen</li> <li>- vreemd vermogen op lange termijn</li> </ul> vermogensbehoeften op korte termijn	
op basis van de boekhoudkundige informatie een financiële analyse maken.  De cursisten kunnen ratio's berekenen en interpreteren om ondernemingsprestaties bij te sturen (analyse van de jaarrekening).  De cursisten kennen de basisbegrippen uit het vennootschapsrecht en kennen de eigenschappen van de verschillende vennootschapsvormen.		Ratioanalyse als financieel beleidsinstrument  managementaccounting netto bedrijfskapitaal current ratio en thesaurieratio solvabiliteit rendabiliteit cashflow toepassingen / casestudy	
kasstromen waarderen (annuïteiten, perpetuïteiten, ...).		Waarderen van kasstromen (actualisatie, annuïteit, perpetuïteit, net present value)	
een investeringsanalyse uitvoeren volgens verschillende methoden.		Investeringsanalyse en risico-analyse van investeringsprojecten	
een break-evenanalyse uitvoeren.		Break-even analyse	
kostenbegrippen onderscheiden.  De cursisten kennen verschillende kostprijsberekenningsmethoden en kunnen ze toepassen.		Kostenbegrippen en kostprijsmethodes	
verschillende financieringsvormen onderscheiden en		Financieringsvormen en financieel risicobeheer	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> (steeds in cursief), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen kunnen hun eigenschappen opsommen.			
technieken die bij het verzorgen van de financiële functie worden gebruikt beheersen en kunnen ze toepassen. De cursisten hebben inzicht in het financieel besluitvormingsproces in professionele organisaties.		Keuze van de geschikte ondernemingsvorm éénmanszaak vennootschap enkele begrippen uit het vennootschapsrecht enkele belangrijke vennootschapsvormen vergelijking BVBA – NV de coöperatieve vennootschap de vennootschap onder firma de waarde van een aandeel	

## 24 Module: G1, Seminarie en Proefschrift, 120 LT

Administratieve code: 8313

### 24.1 Algemene doelstelling van de module

- Cursisten kennen economische en bedrijfsorganisatorische processen en modellen.
- Cursisten kunnen op een kritische manier de actuele maatschappelijke tendensen detecteren en kunnen reflecteren over de vertaalslag naar hun eigen organisatie.
- Cursisten kunnen op een doelgerichte manier communiceren, sensibiliseren en overtuigen in de organisatie.
- Cursisten kunnen 'participatief management' toepassen; zowel overleg naar medewerkers als oversten: cross-functional.
- Cursisten kunnen samenwerken (overleg) en draagvlak voor realisatie verbreden.
- Cursisten kunnen elk probleem detecteren, analyseren en plan van aanpak kunnen opstellen.
- Cursisten kunnen creatief denken en durven alternatieve wegen te bewandelen.

### 24.2 Beginsituatie

Geen

### 24.3 Leerplandoelstellingen en leerinhouden

<b>Leerplandoelstellingen</b>	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen (steeds in cursief)</i> , sleutelvaardigheden (SV) De cursisten kunnen			
een grondige studie over een welbepaald onderwerp uitvoeren en dit bij voorkeur toepassen op een reëel probleem uit hun eigen werkomgeving. De cursist heeft tevens inzicht in de beïnvloedingsfactoren van alle vakgebieden in het management van zijn organisatie.		Bepalen van onderwerp: juiste afbakening, voldoen aan het SMART-principe, juiste definiëring van het probleem.	Voor alle leerplandoelstellingen ; individuele begeleiding tussentijdse proefpresentaties peer to peer evaluatie ter bijsturing.
alle vakgebieden die zij tot hiertoe aangereikt kregen, samenbrengen en toepassen op hun werkomgeving.		Opstellen van voorlopige inleiding: hoofdstukkenindeling met bijhorende inleiding/conclusies/samenvattingen	

<b>Leerplandoelstellingen</b> met inbegrip van eindtermen (ET), specifieke eindtermen (SET), basiscompetenties (BC), <i>uitbreidingsdoelstellingen</i> ( <i>steeds in cursief!</i> ), sleutelvaardigheden (SV)	<b>BC SV (S)ET</b>	<b>Leerinhouden</b>	<b>Pedagogisch-didactische wenken</b>
De cursisten kunnen  een probleem achterhalen, beschrijven, theoretische modellen hierop toepassen, en verbeterpunten aanreiken.  De cursist is in staat een correcte bibliografie op te stellen.		Opstellen van te bestuderen bibliografie en het correct vermelden in de scriptie.	
inzicht verwerven in het begrip "plagiaat".		Wat is plagiaat?	
vorige doelstellingen presenteren aan de hand van een softwarepakket.		Lay-out van scriptie	
verbeterpunten aanreiken en advies verstrekken.		Juist aanreiken van aanbeveling/verbeterpunten/advies.	
dit neerschrijven in een scriptie, aan de hand van softwarepakketten		Het aanmaken van bijhorende presentatie (software).	
gericht antwoorden op vragen vanuit het publiek.		Gericht antwoorden op vragen	

## 25 Bibliografie

- KOTLER, P., Principes van de marketing. Europese editie. tweede druk, Schoonhoven, Academic Service, 2000, 885 p.
- VERHAGE, B.s, Grondslagen van de marketing. vijfde druk, Groningen, Stenfert Kroese, 2001, 616 p
- Jobbers, D., Principes en praktijk van de marketing. derde druk, Schoonhoven, Academic Service, 2002, 793 p.
- FLOOR, J.M.G & VAN RAAIJ, W.F., Marketingcommunicatiestrategie. vierde druk, Groningen, Stenfert Kroese, 2002, 565 p.
- GELDERMAN, C.J. & VAN DER HART, H.W.C, Businessmarketing. tweede druk, Groningen, Stenfert Kroese, 1999, 484 p.
- Media&Reclame. Onder redactie van den Boon, Arie, Neijens, Peter, tweede druk, Groningen, Wolters-Noordhoff, 1998, 595 p.
- Media&Reclame. Mediaplanning en bereiksonderzoek. Onder redactie van van den Boon, Arie, Neijens, Peter, derde druk, Groningen, Wolters-Noordhoff, 2000, 471 p.
- VAN DER KIND, R.P., Retailmarketing. tweede druk, Groningen, Stenfert Kroese, 2000, 379p.
- PIETERS, R.& VAN RAAIJ, Fred, Reclamewerking. Groningen, Stenfert Kroese, 1997, 394p.
- DE LANDTSHEER, D., Van Rensbergen, Nadine, Van Roy, Theo, Mediaplanning. Begrijpen en benutten. Mechelen, Concept, 2001, 191 p.
- RIEZEBOS, R., Merkenmanagement. Groningen, Stenfert Kroese, 2002, 411 p.
- FRANZEN, G., Van Den Berg, Marieke, Strategisch management van merken. Deventer, Kluwer, 2002, 683 p.
- VERHAGE, B., Strategisch marketingmanagement. tweede druk, Groningen, Stenfert Kroese, 1996, 272 p.
- SANTEMA, S., van de Rijt, Jeroen, Marketingplanning. De kunst van het kiezen. Deventer, Samsom, 2000, 253 p.
- SHOEMAKER, H., VOS, Marita, Geïntegreerde communicatie. Concern-, interne en marketingcommunicatie. vierde druk, Utrecht, Lemma, 2002, 408 p.
- HOEKSTRA, J.C., Direct Marketing. tweede druk, Groningen, Wolters-Noordhoff, 1998, 342 p.
- Het beste uit Intern/Extern. De organisatie van communicatie. Onder redactie van Romer, Joop, Van Tilborgh, Cyriel, Alphen aan den Rijn, Samsom, 2001, 539 p.
- Het beste uit Handboek Interne Communicatie. Onder redactie van Scholten, Otto, Alphen aan den Rijn, Samsom, 2000, 465 p.
- Dienstenmarketing. Onder redactie van Visser, Marjolein, Deventer, Kluwer, 1998, 198 p.
- MICHELS, W.J., Communicatie handboek. Groningen, Wolters-Noordhoff, 2001, 385 p.
- VYNCKE, P., Imago-management. Handboek voor Reclamestrategen. Gent, Mys&Breesch, 1992, 263 p.
- VAN DOORN, A., Maken van een communicatieplan. Groningen, Wolters-Noordhoff, 2002, 174 p.
- Internationale marketing. Onder redactie van van der Zwart, Robert, A., van Eenennaam, Fred, Deventer, Kluwer, 1998, 222 p.
- ROOMER J., De praktijk van de marketingcommunicatie. Achtergronden van concepten, teksten en ontwerpen. Deventer/ Antwerpen, Kluwer, 1982, 408 p.
- LOGMAN, M., Matthysens, Paul, van Raaij, Fred, Marketingcommunicatie in zakelijke markten. Strategische en geïntegreerde communicatie voor business-to- business-marketeers. Alphen aan den Rijn, Samsom, 2000, 265 p.
- HEUVEL, J., Dienstenmarketing. tweede druk, Groningen, Wolters-Noordhoff, 1999, 329 p.
- FRANZEN, G., Hoe reclame echt werkt. Bevindingen uit empirisch onderzoek. tweede druk, Deventer, Kluwer, 1992, 368 p.
- FRANZEN, G., Mensen, producten & reclame. Alphen aan den Rijn, Samsom, 1993, 312 p.
- RUSTENBERG, e.a., Sales management. tweede druk, Groningen, 2002, 463 p.
- HOFSTEE, G. De 10 Stappen marketing methode. Utrecht, Lemma, 2001, 253 p.
- VAN DILLEN, F. M.A, Kidsmarketing. The empowerment of the kids. Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2001, 140 p.
- KNECHT, J., Stoelinga, Bonny, Marketingcommunicatie. Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2001, 160 p.

KOOPMANS, Fons, De kracht van verpakking. Wat is de beste verpakking voor mijn merk en hoe creëer ik die?. Alphen aan den Rijn, Kluwer, 2001, 320 p.

ROSEN, E., Van horen zeggen. De werking van buzz-marketing. Deventer, Kluwer, 2001, 258 p.

HUIZINGA, H., Standaardlexicon Marketing. Alphen aan den Rijn, Samsom, 2000, 750 p.

NIMA Marketing Lexicon. Begrippen en omschrijvingen. Onder redactie van Lamperjee, N, Koster, J.M.D., Peelen, E., Waarts, E., derde druk, Groningen, Wolters-Noordhoff, 1999, 701 p.



### ADVIES LEERPLANNEN

<b>INSTELLING:</b>	GO! OVSG POV VSKO VOOP
<b>STUDIEGEBIED of CATEGORIE:</b>	Economisch HOKTSP
<b>Leerplannummer</b>	06-07/1633/NIG
<b>AFDELING:</b>	Arbeidsorganisatie (structuurschema van 31-05-2006)
<b>Met ingang van:</b>	01-09-2007
<b>Beginsituatie:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verwijst naar de decretale toelatingsvoorwaarden.</li><li>• Vermeldt de gewenste voorkennis voor het geheel van de opleiding.</li><li>• Vermeldt de gewenste voorkennis per module.</li></ul>
<b>Doelstellingen:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Algemene doelstellingen van de opleiding zijn geformuleerd.</li><li>• Algemene doelstellingen zijn eveneens per module geëxpliciteerd.</li><li>• De leerplandoelstellingen zijn uitgedrukt in cursistenvaardigheden en gerelateerd aan de leerinhouden.</li></ul>
<b>Leerinhouden:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• In orde.</li></ul>
<b>Methodologische wenken:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pedagogisch-didactische wenken en didactische hulpmiddelen zijn voor het geheel van de opleiding aangegeven.</li><li>• Pedagogische-didactische wenken zijn per module vermeld.</li></ul>
<b>Evaluatie:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De evaluatie is beschreven voor het geheel van de opleiding.</li></ul>
<b>Bibliografie:</b>	Aanwezig.
<b>Advies:</b>	<b>Gunstig</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het leerplan werd bij de inspectie ingediend op 7/3/2007.</li></ul>

Robert Vandeput  
Inspecteur  
13/03/2007