

# COMPETENT AFSTUDEREN EN STAGELOPEN

Een ontwerpgerichte  
benadering



Noordhoff Uitgevers

**Piet Kempen & Jimme Keizer**

5<sup>e</sup> druk



# Competent afstuderen en stagelopen

Een ontwerpgerichte benadering

**Piet Kempen**

**Jimme Keizer**

---

Vijfde druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: G2K Groningen / Amsterdam

Omslagillustratie: Shutterstock 2948311017



0 / 16

© 2016 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/Houten

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van reprografische veelevoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Met betrekking tot sommige teksten en/of illustratiemateriaal is het de uitgever, ondanks zorgvuldige inspanningen daartoe, niet gelukt eventuele rechthebbende(n) te achterhalen. Mocht u van mening zijn (auteurs)rechten te kunnen doen gelden op teksten en/of illustratiemateriaal in deze uitgave dan verzoeken wij u contact op te nemen met de uitgever.

Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.stichting-pro.nl](http://www.stichting-pro.nl)).

*All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without prior written permission of the publisher.*

ISBN (ebook) 978-90-01-85495-9

ISBN 978-90-01-84623-7

NUR 840

# Woord vooraf

Competent afstuderen en stagelopen biedt studenten een professionele projectaanpak voor het uitvoeren van afstudeer- en stageprojecten. De aanpak leidt tot een resultaat dat vakinhoudelijk hoogwaardig en praktisch relevant is doordat vanaf de start wordt toegewerkt naar oplossingen en aanbevelingen die daadwerkelijk kunnen worden ingevoerd. De aanpak omvat 10 stappen (Tienstappenplan – TSP). Gestart wordt met de Oriëntatiefase, opgedeeld in 5 stappen, waarin een project wordt geworven en tot een opdracht uitgewerkt die past bij de opleiding en relevant en voldoende urgent is voor de organisatie. Daarop volgt de Onderzoeksfase waarin in 3 stappen ontwerpgericht onderzoek wordt uitgevoerd dat uitmondt in oplossingsmogelijkheden. Afgesloten wordt met de Invoeringsfase waarin in 2 stappen wordt toegewerkt naar het op gang brengen van de implementatie van de voorkeursoplossing en aanbevelingen.

De aanpak die in het boek wordt beschreven:

- daagt studenten uit op alle generieke HBO-competenties en BBA-standaarden zodat een afstudeerproject volgens deze aanpak uitgevoerd alle kenmerken heeft van een meesterproef.
- draagt bij aan het realiseren en handhaven van hoge afstudeerkwaliteit;
- moedigt studenten aan tot zelfstandig, professioneel werken;
- biedt begeleiders werkwijzen voor efficiënt en transparant coachen;
- geeft stage- en afstudeercoördinatoren instrumenten voor kwaliteit- en voortgangsmanagement;
- omvat alle elementen die bij accreditaties belangrijk worden gevonden;
- biedt betrokkenen tools voor het bewaken van tijd en kwaliteit.

Toepassen van deze aanpak levert positieve resultaten op voor studenten, opdrachtgevers en opleidingsinstituten.

- 1 Dit boek beschrijft het totale stage- en afstudeerproces en biedt voor alle stappen in dat proces werkwijzen en aan de praktijk ontleende voorbeelden.
- 2 De aanpak is toegesneden op de specifieke vragen en omstandigheden waar studenten in hun individuele stage- en afstudeerwerk tegen aan lopen.
- 3 Gebruik van het boek past in beleid van opleidingen en faculteiten dat erop gericht is de stage- en afstudeerkwaliteit naar een hoger plan te brengen en op hoog niveau te handhaven.
- 4 Zowel in de suggesties voor de individuele stagiair en afstudeerder als in de aanbevelingen voor de begeleiding en monitoring op instituutniveau wordt gebruik gemaakt van kwaliteitsbeheersing en -borgingsprincipes.
- 5 De site bij het boek biedt studenten de mogelijkheid om onderzoeksvaardigheden te oefenen via 11 zelftrainingsmodules

Deze vijfde herziene druk biedt een aantal verbeteringen:

- 1 De toepasbaarheid van het boek is verbreed door het toevoegen van een groot aantal representatieve voorbeelden uit verpleegkundige en paramedische zorgopleidingen, sociale studies, onderwijskunde, hospitality, ict, (technische) bedrijfskunde, bedrijfs- en commerciële economie, facility management.
- 2 Het stage- en afstudeerproject is competentiegericht beschreven. Voor elke stap in het proces is aangegeven welke HBO-competenties geactiveerd worden. Alle competenties komen aan de orde. Stages en afstudeerprojecten die volgens deze aanpak worden uitgevoerd kunnen worden ingezet als meesterproef waarin alle beroeps- en persoonsgerichte competenties samenkomen.
- 3 De oorzaak-gevolg-analyse wordt beschreven als voorkeursaanpak bij het ordenen van verzamelde inzichten en resultaten van de Oriëntatiefase (Stap 4 TSP). Deze analyse helpt om onderscheid te maken tussen de symptomen en oorzaken van vraagstellingen, problemen en knelpunten die in stages en afstudeerprojecten centraal staan.
- 4 Het opstellen van het Plan van Aanpak op basis waarvan na de oriëntatiefase een go/no-go beslissing kan worden genomen wordt uitgebreid behandeld.
- 5 In dit boek wordt uitvoerig ingegaan op een aantal basiskeuzes die studenten moeten maken bij het opzetten en uitvoeren van hun stage- en afstudeerproject. We gaan er vanuit dat studenten tijdens hun studie door het volgen van specifieke vakken meer gedetailleerd kennis maken met de methoden en technieken die worden gehanteerd in hun vakgebied.
- 6 Beschreven wordt hoe een literatuurstudie kan worden opgezet en uitgevoerd.
- 7 Het bedenken van oplossingsrichtingen die logisch uit de analyse voortvloeien is een van de moeilijkste uitdagingen voor studenten. Om ze daarbij wat meer handvatten te geven is de ontwerpgerichte methode geïntroduceerd. Daarbij worden de eisen waaraan oplossingen moeten voldoen met meer precisie in kaart gebracht. Dat vergemakkelijkt het ontwerpen van verbeteringen waarmee de opdrachtgever uit de voeten kan.

Wij sluiten hiermee aan bij de *design science methodology* die in de managementwetenschap steeds meer aandacht krijgt. Zie bijvoorbeeld Van Aken, J.E. & Romme, A.G.L. 2012, *A design science approach to Evidence-based Management*, Oxford University Press.

Het is onze overtuiging dat de beschreven aanpak HBO-breed kan worden toegepast. Alle opleidingen waarin studenten worden voorbereid op professionele loopbanen waarin zij zelfstandig problemen moeten kunnen analyseren en oplossen, kunnen via deze aanpak hun studenten naar een vakinhoudelijk en praktijkgericht hoogwaardig niveau brengen.

Jimme Keizer  
Piet Kempen  
Oktober 2015

# Inhoudsopgave

## Studiewijzer 9

- 0 Vragen vooraf 13**
  - 0.1 Vragen bij het afstuderen 13
  - 0.2 Het Tienstappenplan (TSP) 14
  - 0.3 Ervaren in stages en afstudeerprojecten 18
  
- 1 Stap 1 – Werven van een stage- of afstudeerproject 21**
  - 1.1 Doelstelling van stap 1 21
  - 1.2 Eisen vanuit de opleiding waaraan het project moet voldoen 22
  - 1.3 Afstemmingsgesprek met schoolbegeleider 24
  - 1.4 Identificeren van potentieel interessante bedrijven of organisaties 28
  - 1.5 Leggen van contact met bedrijven of organisaties 30
  - 1.6 Keuze maken 35
    - Zelftoetsvragen 36
  
- 2 Stap 2 – Intakegesprek 37**
  - 2.1 Doelstelling van stap 2 38
  - 2.2 Informatie van het bedrijf 40
  - 2.3 Informatie over het bedrijf 41
  - 2.4 Hoe verhoog je de slaagkans van je intakegesprek? 44
  - 2.5 Afspraken met je schoolbegeleider over de agenda 45
  - 2.6 Het voeren van het intakegesprek 46
    - Zelftoetsvragen 56
  
- 3 Stap 3 – Interne oriëntatie 57**
  - 3.1 Doelstelling van Stap 3 58
  - 3.2 Oorzaak – gevolganalyse 59
  - 3.3 Vraagstelling 63
  - 3.4 Interviewtechniek 68
  - 3.5 Gesprekspunten 70
  - 3.6 Verwerking en afronding interviews 74
    - Zelftoetsvragen 76
  
- 4 Stap 4 – Analyse 77**
  - 4.1 Doelstelling van stap 4 78
  - 4.2 Stoppen of ombouwen 78
  - 4.3 Logboekpagina stap 4: Analyse Zuivelfabriek 83
  - 4.4 Beschikbare informatie 84
  - 4.5 Gegevens verwerken tot een goede analyse 85
  - 4.6 Globaal plan van aanpak 87

- 4.7 Algemeen toepasbare analysemethoden [88](#)
- 4.8 Voorstel platformgroep [92](#)
- 4.9 Voorstel communicatieplan [92](#)
- 4.10 Afronding [94](#)
  - [Zelftoetsvragen 96](#)
  
- 5      **Stap 5 – Terugkoppeling/contractering 97****
- 5.1 Doelstelling van stap 5 [98](#)
- 5.2 Voorbereiding van de terugkoppelingssessie [101](#)
- 5.3 Uitvoering van de terugkoppelingssessie [105](#)
- 5.4 Afronding van de Oriëntatiefase [109](#)
  - [Zelftoetsvragen 111](#)
  
- 6      **Stap 6 – Plan van aanpak 113****
- 6.1 Doelstelling van stap 6 [114](#)
- 6.2 Basiselementen van onderzoek [115](#)
- 6.3 Ontwerpgericht onderzoeken [121](#)
- 6.4 Literatuurstudie [124](#)
- 6.5 Belang van een gedetailleerd plan van aanpak [128](#)
- 6.6 Planningsaspecten [130](#)
  - [Zelftoetsvragen 141](#)
  
- 7      **Stap 7 – Diepteonderzoek 143****
- 7.1 Doelstelling van stap 7 [144](#)
- 7.2 Afwijken van de planning [145](#)
- 7.3 Logboekpagina stap 7 [147](#)
- 7.4 Verloop van het diepteonderzoek [149](#)
- 7.5 Planningsachterstand bijsturen [150](#)
- 7.6 Aandachtspunten [152](#)
  - [Zelftoetsvragen 154](#)
  
- 8      **Stap 8 – Oplossingsplan 155****
- 8.1 Doelstelling van stap 8 [156](#)
- 8.2 Gebruik van ontwerpparameters [156](#)
- 8.3 Ingevulde logboekpagina stap 8 [160](#)
- 8.4 Ontwerpen van oplossingsmogelijkheden [161](#)
- 8.5 Invoeringsplannen [162](#)
- 8.6 Oplossingssessie en -rapportage [163](#)
- 8.7 Weerstanden [167](#)
  - [Zelftoetsvragen 170](#)
  
- 9      **Stap 9 – Invoering 171****
- 9.1 Doelstelling van stap 9 [172](#)
- 9.2 Organisatieverandering [172](#)
- 9.3 Beoogd eindresultaat [175](#)
- 9.4 Ingevulde logboekpagina stap 9 [178](#)
- 9.5 Interventies [182](#)
- 9.6 Besturing van veranderingsprocessen [185](#)
  - [Zelftoetsvragen 188](#)
  
- 10     **Stap 10 – Afronding en afstuderen 189****
- 10.1 Doelstelling van stap 10 [190](#)
- 10.2 Eindresultaat [191](#)



- 10.3 Overdracht regelen [192](#)
- 10.4 Evalueren [194](#)
- 10.5 Rapporteren en afstuderen [198](#)  
[Zelftoetsvragen](#) [203](#)

**Kernbegrippenlijst** [204](#)

**Geraadpleegde literatuur** [210](#)

**Illustratieverantwoording** [211](#)

**Bijlage Tien algemene hbo-competenties** [212](#)

**Register** [215](#)

**Over de auteurs** [218](#)



# Studiewijzer

---

In een stage, en zeker in een afstudeerproject, moet je in de praktijk laten zien wat je kunt. Er is niet alleen een docent die je een opdracht geeft en beoordeelt of je het goed hebt gedaan. Er is een externe opdrachtgever – meestal een manager in een bedrijf of organisatie – die verwacht dat jij vanuit jouw vakinhoudelijke kennis een zinvolle bijdrage levert. Je komt in een andere dynamiek terecht dan je gewend bent in je opleiding. In plaats van lessen te volgen die volgens een duidelijk programma worden gegeven en na een bepaalde tijd worden afgesloten met een toets of tentamen, wordt er je een vraag of een probleem voorgelegd waar jij zelf een oplossing of aanpak voor moet ontwikkelen. En je wordt beoordeeld op de mate waarin je een geloofwaardige en zinvolle bijdrage weet te leveren. Als je het goed doet wordt je serieus genomen en neemt de opdrachtgever jouw aanbevelingen over en help jij bij het oplossen van een probleem of het vinden van een antwoord op een vraag.

Stages vinden plaats op verschillende momenten tijdens de studie. Het was gebruikelijk om in de eerste jaren van de studie stages in te zetten als een kennismaking met de praktijk, zogenaamde snuffelstages. In de latere jaren van de studie krijgen stages een probleemoplossend karakter. Je krijgt dan vragen en problemen voorgelegd die representatief zijn voor wat er speelt in de professionele praktijk waarvoor je wordt opgeleid. Steeds vaker zien we dat opleidingen de TSP-aanpak al vanaf het eerste studiejaar gebruiken. Elk jaar krijgen studenten dan een praktijkopdracht die ze individueel met de TSP-aanpak moeten uitvoeren. Door de studie jaren heen wordt toegewerkt naar het afstudeerproject dat het grootste en meest complexe project is dat moet worden uitgevoerd. In dit boek is een aanpak beschreven voor het uitvoeren van stage- en afstudeerprojecten waarin je zelf voor een praktijkvraagstuk een oplossing, antwoord of aanpak moet ontwikkelen.

Het afstudeerproject is de meesterproef waarmee jij je studie afsluit. Dit project en de eerdere stages zijn veel minder gestructureerd dan de onderwijsmodules die je in de voorgaande jaren in je opleiding hebt gevolgd. Je moet in een bedrijf of organisatie een opdracht uitvoeren. In die opdracht moet je laten zien dat je alle belangrijke competenties beheerst en kunt toepassen.

Stages en afstudeerprojecten verschillen in enkele opzichten van de andere onderdelen van je studie:

- *Minder structuur.* Er zijn wel eindtermen en beoordelingscriteria waar je aan moet voldoen om te slagen maar anders dan bij eerdere studievakken is veel minder duidelijk wat je moet doen om een goed eindresultaat te behalen. Je kunt niet volstaan met het goed bestuderen van een boek of een aantal artikelen of het maken van lastige sommen.

- *Een opdracht.* Er komt een belangrijke derde speler in het spel: de opdrachtgever. In je studie heb je vrijwel altijd te maken met docenten die aangeven wat jij moet doen en vervolgens je prestaties beoordelen. In stages en afstudeerprojecten is er een externe opdrachtgever die bepaalde wensen en verwachtingen heeft. In de meeste projecten hoopt de opdrachtgever dat jij een bijdrage levert aan het oplossen van een probleem of het verbeteren van een ongewenste situatie.
- *Eigen verantwoordelijkheid.* De tijd die je hebt voor het project is veel minder gestructureerd. Je moet stukken opleveren zoals in het begin een plan van aanpak, en tegen het eind een (concept)eindrapport, maar hoe jij je zelf organiseert en je tijd indeelt is jouw eigen verantwoordelijkheid.

Sommige stagiairs en afstudeerders hebben in deze fase van hun studie de tijd van hun leven omdat ze eindelijk in de praktijk kunnen laten zien wat ze kunnen, anderen hebben grote moeite met de plotselinge overgang van de gestructureerde schoolsituatie naar de praktijk waarin ze het in belangrijke mate zelf moeten uitzoeken.

In dit boek vind je een stappenplan dat je kunt volgen om succesvol te zijn in je project. We laten zien hoe je je kunt voorbereiden op het project en hoe je vervolgens het hele karwei in stappen kunt opdelen die gericht zijn op het realiseren van een goed resultaat. Dat resultaat bestaat uit twee beoordelingen: één van de betrokken docenten vanuit de opleiding en de andere van de opdrachtgever. Beide moet je tevreden stellen. Vanaf de voorbereiding van het project tot de afronding en beoordeling zijn we er in dit boek op gericht om de vakinhoudelijke kant die de school erg belangrijk vindt én de praktische resultaten die het zwaarst tellen voor de opdrachtgever op één lijn te brengen en te houden.

Als alle betrokkenen bij je stage- en afstudeerwerk werken vanuit hetzelfde belang en met dezelfde aanpak neemt de kans van slagen aanmerkelijk toe. Het Tienstappenplan (TSP) biedt zo'n aanpak.

Hoe kun je het TSP in dit boek daarbij gebruiken?

- Neem het hele boek een keer door, zodat je een overzicht krijgt over het hele traject en de stappen waarin dat traject kan worden opgedeeld.
- Hanteer het boek als een werkboek. Het biedt je bij elke stap een aantal suggesties en voorbeelden.
- Op de website [www.competentafstuderenenstagelopen.noordhoff.nl](http://www.competentafstuderenenstagelopen.noordhoff.nl) vind je onder meer zelftrainingsmodules voor afstudeercompetenties.
- De TSP-aanpak is geschikt voor stage- en afstudeerprojecten. Als je de aanpak eerst in een stageproject en vervolgens in je afstudeerproject toepast zul je zien dat er een groot leereffect optreedt. Het afstudeerproject zal dan nog vlotter en effectiever verlopen omdat je de stappen al een keer hebt doorlopen.
- Stem met je schoolbegeleider af hoe je het project zult aanpakken en hoe jullie met elkaar zullen samenwerken. Per stap biedt het TSP een logboekchecklist waarmee je de voortgang van het project kunt vastleggen en op basis waarvan je over je project kunt overleggen met je schoolbegeleider.
- Werf als het maar even kan je eigen opdracht in goed overleg met je schoolbegeleider.



- Stel voor je project in stap 4 een plan van aanpak op waarin je beschrijft wat het onderwerp van je project zal zijn, hoe dat onderwerp en het probleem daarachter in de betrokken organisatie is ontstaan en hoe jij voorstelt om het project aan te pakken.
- Neem in stap 5 samen met je schoolbegeleider een go/no-go beslissing.
- Stem je project regelmatig af met je opdrachtgever en/of dagelijkse begeleider.
- Voer je opdracht uit volgens de stappen 6 tot en met 10.
- Bewaak je voortgang van stap tot stap met de masterplanning en de logboekchecklists.
- Werk toe naar een implementatieplan dat met je opdrachtgever is afgestemd zodat er uitzicht is op invoering van de resultaten van jouw stage- of afstudeerproject.
- Sluit het project succesvol af volgens de regels die jouw opleiding hanteert.

In deze aanpak zijn standaarden verwerkt die in het hoger onderwijs worden gehanteerd. Het gaat om standaarden als de Dublin-descriptoren, de generieke HBO-competenties en de BBA standaarden (Bachelor of Business Administration). Als je volgens het TSP je afstudeerproject opzet en uitvoert mag je er vanuit gaan dat je voldoet aan de basiseisen die in Nederland gelden t.a.v. afstuderen in het hoger onderwijs. Dat levert je een goed startpunt op voor een professionele loopbaan.

Om het gebruik van het boek te vergemakkelijken is gekozen voor een toegankelijke opzet en een open structuur.

Per stap binnen het TSP worden *praktijkvoorbeelden* gegeven. De voorbeelden komen uit economische, sociale, technische, kunst- en zorgopleidingen.

Belangrijke *trefwoorden* worden in de marge geplaatst. Zo kun je snel onderwerpen en suggesties vinden.

Aan het begin van ieder hoofdstuk wordt de *inhoud* van dat hoofdstuk samengevat.

Aan het eind van elk hoofdstuk wordt een *actielijst* opgenomen die kan helpen om je project goed te organiseren en uit te voeren. Je kunt de actielijsten downloaden van de website.

Er worden ook *zelftoetsvragen* geformuleerd waarmee je op eenvoudige wijze per hoofdstuk kunt checken of jij je de in een hoofdstuk beschreven kennis en vaardigheden hebt eigen gemaakt. De antwoorden op de zelftoetsvragen staan op de website.

Achter in het boek staat een overzicht van de belangrijkste *kernbegrippen* met hun verklaring.

De website [www.competentafstuderenenstagelopen.noordhoff.nl](http://www.competentafstuderenenstagelopen.noordhoff.nl) biedt extra informatie en materiaal.

Op de website vind je zaken als:

- zelftrainingsmodules voor stage- en afstudeercompetenties
- een digitaal logboek
- antwoorden op de zelftoetsvragen
- zelfstudie-opgaven plus uitkomsten
- een trajectchecklist voor voortgangsmeting



Stage- en afstudeercoördinatoren en docenten vinden op de site onder andere:

- opzet waarmee studenten met het Tienstappenplan kunnen leren werken
- werkwijze voor de aanpassing van de eindtermen
- een checklist kwaliteit stage- en afstudeerproces voor opleidingen
- een voortgangsmanagementmethode

# 0

## Vragen vooraf

- 0.1 Vragen bij het afstuderen
- 0.2 Het Tienstappenplan (TSP)
- 0.3 Ervaringen in stages en afstudeerprojecten

In dit hoofdstuk beantwoorden we de volgende vragen:

- Wat zijn de kernvragen voor een stagiair of afstudeerder?
- Hoe ziet het Tienstappenplan er uit?
- Hoe werk je met de verschillende onderdelen van het Tienstappenplan?
- Wat zijn de veel voorkomende valkuilen in stages en afstudeerproject?
- Hoe kun je de valkuilen proberen te vermijden?

### 0.1 Vragen bij het afstuderen

Als je in het HBO of WO een stage doet of gaat afstuderen, komen er veel vragen op je af. Een aantal ervan moet de opleiding beantwoorden. Daar beslist men bijvoorbeeld over het alleen of in teamverband doen van een stage- of afstudeerproject en het toewijzen van je schoolbegeleider. Maar hoe je het project aanpakt en uitvoert zul je in belangrijke mate zelf moeten beslissen. Wij bespreken in dit boek 10 kernvragen:

- 1 Hoe kom je aan een passende goede opdracht in een interessant bedrijf?\*
- 2 Wat is het onderwerp of probleem waar de opdrachtgever het project op wil richten?
- 3 Wat kan binnen dat onderwerp of probleem het best de centrale vraagstelling voor het project worden?
- 4 Hoe kom je vanuit alle informatie over het bedrijf en het projectonderwerp tot een voorstel voor een opdrachtformulering?
- 5 Hoe stel je samen met de belangrijkste betrokkenen de opdrachtformulering voor je project vast?

\* In dit boek bedoelen we waar 'bedrijf' staat ook organisatie, instelling, overheidsdienst of stichting.

- 6 Hoe ziet de planning er uit voor het uitvoeren van de afgesproken opdracht?
- 7 Welke theorieën, concepten en modellen kies je en welke onderzoeksmethoden en technieken heb je nodig om de situatie te beschrijven en de relevante feiten te verzamelen voor het uitvoeren van de opdracht?
- 8 Hoe kom je op basis van je onderzoeksbevindingen tot effectieve en geaccepteerde aanbevelingen?
- 9 Hoe ziet het plan voor het implementeren van de gekozen aanbevelingen eruit?
- 10 Hoe stel je na afloop vast of je goed werk hebt geleverd in het bedrijf?

### TERZIJD E 1: SCHRIJVEN

Jouw project wordt beoordeeld op basis van de rapportage die jij daarover oplevert. Een heldere structuring, een logisch betoog en correct taalgebruik dragen in belangrijke mate bij aan de overtuigingskracht van het rapport. Op verschillende plaatsen in dit boek zullen we aandacht besteden aan het schrijven van een goed rapport. Er zijn ook verschillende websites met nuttige wenken hierover. Zie bijvoorbeeld: SCRIBBR.nl.

## 0.2 Het Tienstappenplan (TSP)

In figuur 0.1 is het Tienstappenplan schematisch weergegeven. De eerste zes stappen leiden je door de oriëntatiefase. Aan het eind van die fase is met de belangrijkste betrokkenen afgesproken wat de opdracht is die centraal staat in het project en is er een plan van aanpak opgesteld. Dan volgen twee stappen waarin het onderzoek wordt opgezet en uitgevoerd. Dit onderzoek slaat de brug tussen de opdrachtformulering en de aanbevelingen waarmee de probleemsituatie van de opdrachtgever kan worden verbeterd.

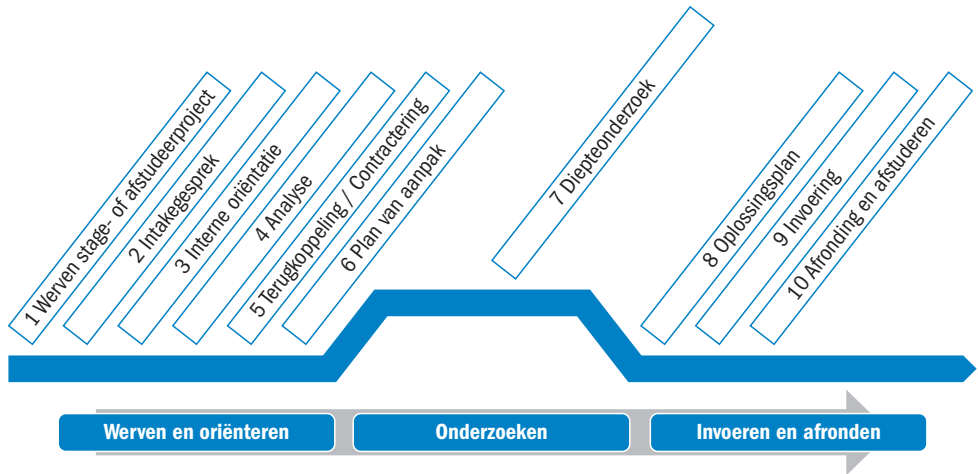
Het TSP is aanvankelijk specifiek ontwikkeld voor afstudeeropdrachten waarin een bijdrage moet worden geleverd aan het oplossen van een probleem of het verbeteren van een ongewenste situatie in het beroepenveld waarvoor je wordt opgeleid. Maar het TSP is ook heel goed toepasbaar in stages in de laatste fase van de studie. Ook dan moet je een prestatie leveren waar het bedrijf of de organisatie mee geholpen is. Om een dergelijke opdracht goed te kunnen uitvoeren is het TSP uitgewerkt in de volgende instrumenten:

- masterplan
- processtappen
- uitvoeringsactiviteiten
- werkdagen per stap
- trainingen
- logboek

Het gebruik van deze instrumenten kunnen we verduidelijken met behulp van de metafoor van de reiziger die een grote reis wil maken in onbekend gebied. Dan is het handig om een kaart te hebben waarop het hele traject te vinden is (masterplan). Met behulp van die kaart kun je de grote reis verdelen in dagtochten (uitvoeringsstappen). Vervolgens zoek je uit welke omstandigheden je op de verschillende dagtochten zult tegenkomen: hoogte-



FIGUUR 0.1 Tienstappenplan (TSP) van het stage- of afstudeertraject



verschillen, meer en minder toegankelijke paden en wegen, mogelijkheden om per openbaar vervoer te reizen. (uitvoeringsactiviteiten). Op basis van deze verkenningen kun je het aantal reizen per dag inschatten (werkdagen per stap) en hoe je je op de tocht moet voorbereiden (training).



Avonturier

Voor jezelf en om anderen op de hoogte te houden van de reis kun je een blog bijhouden (logboek). Na afloop van de reis kun je al je blogs bij elkaar leggen als je een totaal reisverslag zou willen maken. Dat reisverslag kun je vergelijken met het stage- of afstudeerrapport dat je aan het eind van het project moet opleveren.

Met voorgaand idee in het achterhoofd lichten we de verschillende instrumenten nader toe.

### **Masterplan**

Het TSP biedt een overzicht van het totale stage- en afstudeertraject. Het is belangrijk om vanaf het begin te weten wat de stappen zijn waarin je het project kunt opdelen om het beoogde eindresultaat te bereiken. De stappen sluiten op elkaar aan. Het resultaat van de voorgaande stap heb je nodig om de volgende stap te kunnen beginnen. Als je bezig bent met de verschillende stappen moet je je daarop concentreren, maar het helpt als je overzicht houdt over het geheel en het doel van het project voor ogen houdt. Het doel is om een verandering of verbetering op gang te brengen in een specifieke situatie. Van stap tot stap werk je naar die verandering toe.

### **Tien uitvoeringsstappen**

In de meeste opleidingen duren stages en afstudeertrajecten meerdere maanden. Door het totale onderzoekstraject in tien stappen te verdelen krijg je korte overzichtelijke werkperiodes met tussenresultaten die je nodig hebt om verder te kunnen en die je met je begeleiders kunt bespreken.

### **Uitvoeringsactiviteiten**

Per stap worden praktische suggesties en praktijkvoorbeelden gegeven. We geven voorbeelden uit stages en afstudeersituaties in heel verschillende opleidingen. De suggesties en voorbeelden kunnen je helpen je eigen keuzes te maken in je eigen specifieke situatie.

### **Werkdagen per stap**

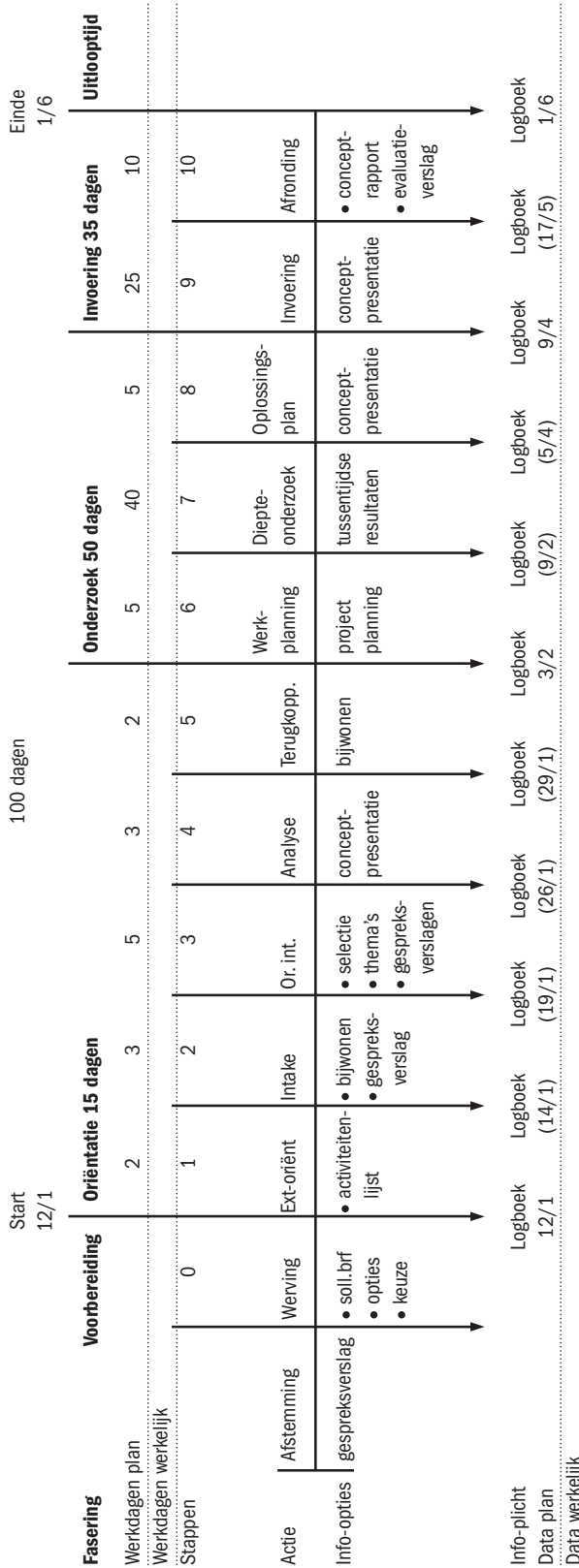
Om je project te kunnen plannen is het goed per onderzoekstap het aantal werkdagen te schatten. Het TSP biedt op praktijkervaring gebaseerde norm-werktijden. Deze kun je in overleg met je schoolbegeleider aanpassen aan je eigen project. Met één dag zoeken op internet kun je heel veel info verzamelen over bedrijven en sectorontwikkelingen. Maar het organiseren, houden en verwerken van vijf interviews kost zeker twee à drie dagen. Als je zo de werktijden per stap hebt gekozen kun je ook nagaan of de som van alle werkdagen binnen je projecttijd past.

### **Trainingen**

Op [www.competentafstudererenstagelopen.noordhoff.nl](http://www.competentafstudererenstagelopen.noordhoff.nl) staan trainingsprogramma's. Je kunt daarmee de competenties versterken die handig en nodig zijn voor de verschillende activiteiten in je project.



**FIGUUR 0.2** Voorbeeld van een TSP-masterplanning



- Uitgangspunten:**
- afstudeertijd 20 weken = 100 dagen
  - gedateerde planning
  - logboekdata vastgelegd
  - enkele weken uitlooptijd
  - planning geschikt voor input voortgangsstatistiek

## Logboek

Bij het boek is een logboek gevoegd. In dat logboek vind je per stap een lijst met vragen die gaan over de belangrijkste onderwerpen die aan de orde moeten komen. Het bijhouden van dit logboek tijdens je project heeft twee voordelen:

- Het logboek is een communicatiemiddel. In het overleg met je opdrachtgever en schoolbegeleider kun je laten zien wat je al hebt gedaan en waar je op dat moment staat. Het logboek helpt om vast te stellen of je weet wat je moet weten om succesvol verder te kunnen met je project.
- Het logboek is een samenvatting van je rapport. Als je alle stappen met behulp van het logboek hebt gedocumenteerd heb je de rode draad van je eindrapport te pakken.

### TERZIJDJE 2: PAST HET LOGBOEK?

In het logboek worden per stap algemene vragen genoemd die je voor elk project kunt beantwoorden. Opleidingen kunnen bepaalde zwaartepunten hanteren die niet of minder uitvoerig in het logboek aan de orde komen. Uiteraard kun je de lijstjes bij de verschillende stappen uitbreiden om ze passend te maken bij jouw eigen situatie.

## 0.3 Ervaringen in stages en afstudeerprojecten

Het kan tegengzitten in een stage- of afstudeerproject. De ervaring leert dat je als je aan het eind van het project niet tevreden bent met het resultaat en je dan afvraagt waar dat door komt, in de regel uitkomt op keuzes en omstandigheden die zich voordeden bij de voorbereiding en in de eerste weken van het project. Het is belangrijk in die fase heel alert te zijn omdat veel van wat je dan besluit om wel of niet te doen heel het verdere verloop van het project bepaalt. Goed zijn in je studie is niet genoeg om te slagen in je project. Veruit de meeste problemen waar studenten in stages en afstudeerprojecten tegenaan lopen hebben te maken met de opzet van het project en met de communicatie met degenen die vanuit het bedrijf en de school bij het project zijn betrokken.

Enkele veel voorkomende valkuilen zijn:

- 1 Keuze voor bedrijf en opdracht wordt afgekeurd
- 2 Bedrijf en school denken verschillend over opdrachttuitvoering
- 3 Onvoldoende feedback op voortgang
- 4 Stage- of afstudeerdip
- 5 Tijdsproblemen
- 6 Problemen bij het schrijven van het eindrapport

### *Ad 1 Keuze voor bedrijf en opdracht wordt afgekeurd*

Je hebt een bedrijf gevonden voor een project, met dat bedrijf overlegd over een opdracht en vervolgens wordt jouw voorstel afgekeurd omdat het niet voldoet aan de regels en criteria die de opleiding hanteert.

Mogelijke oorzaak:

Onvoldoende vooroverleg met schoolbegeleider over de eisen waaraan een project moet voldoen.

Hoe voorkom je dit?

Je verdiepen in de eisen die de opleiding stelt, (opnieuw) overleggen met de schoolbegeleider, goed gesprek voeren met de opdrachtgever vanuit het bedrijf en het voorstel verbeterd opnieuw indienen.

#### *Ad 2 Bedrijf en school denken verschillend over opdrachttuitvoering*

Je merkt gaandeweg het project dat de begeleiders vanuit het bedrijf en de school niet op één lijn zitten.

Mogelijke oorzaak:

Onvoldoende aandacht besteed aan het gezamenlijk (student, schoolbegeleider en opdrachtgever) maken van afspraken over de opdracht en de aanpak van de opdracht. Dit probleem ontstaat vaak als de begeleidende docent er niet bij is wanneer de student afspraken maakt met de opdrachtgever.

Hoe voorkom je dit?

Opnieuw (of alsnog) met z'n drieën in gesprek gaan om draagvlak voor het project te bewerkstelligen.

#### *Ad 3 Onvoldoende feedback op voortgang*

Je krijgt geen duidelijke reacties op wat je doet in het project waardoor je niet weet of je wel goed bezig bent.

Mogelijke oorzaak:

Je steekt waarschijnlijk te weinig energie in het betrokken houden van de begeleiders.

Hoe voorkom je dit?

Je krijgt pas goede feedback als je goede input geeft en mensen om feedback vraagt. Maak daarover duidelijke afspraken met je begeleiders.

#### *Ad 4 Stage- of afstudeerdip*

Je verliest je motivatie doordat het werk niet opschiet, mensen niet meewerken, je negatieve kritiek krijgt. Je begint aan je werkdag zonder plan voor wat je die dag zult gaan doen en je gaat aan het eind van de dag naar huis met het gevoel niets te hebben gedaan.

Mogelijke oorzaak:

In een project dat je in je eentje moet uitvoeren moet je je eigen plan trekken. Er is meestal niet iemand die van dag tot dag zegt wat je moet doen en wil zien wat je hebt gedaan. Je bent verantwoordelijk voor het opleveren van een goed eindresultaat, maar hoe je de werkweken indeelt en besteedt is aan jou. Als je dit niet goed organiseert, zullen problemen zich voordoen.

Hoe voorkom je dit?

Zodra je merkt dat er niets meer uit je vingers komt, moet je met je begeleiders gaan praten. Vaak helpt het om het project samen nog eens duidelijk te structureren: afspraken maken over deelresultaten die je snel kunt realiseren en mijlpalen voor het bespreken daarvan. Soms moet de opdracht nog eens worden besproken omdat die misschien bij nader inzien niet duidelijk genoeg is of niet uitvoerbaar.

#### *Ad 5 Tijdsproblemen*

Vijf of zes maanden lijkt een zee van tijd, en toch komen veel studenten aan het eind in tijdnood.

Mogelijke oorzaak:

Je hebt waarschijnlijk te weinig houvast aan een strakke, realistische planning voor een project van deze lange duur. De verleiding is groot om er wat

minder hard aan te trekken als er een poosje geen directe druk op staat om resultaten te laten zien.

Hoe voorkom je dit?

Werk met een grove planning voor het totale project en een detailplanning op weekniveau. Communiceer die planning naar je begeleiders zodat je jezelf ook verplicht om te doen wat je hebt afgesproken.

*Ad 6 Problemen bij het schrijven van het eindrapport*

Voor je laptop zitten en er niet in slagen om iets te schrijven.

Mogelijke oorzaak:

Je hebt de schrijfklus voor je uit geschoven en moet in korte tijd een omvangrijk stuk produceren. Dat kan blokkerend werken.

Hoe voorkom je dit?

Je kunt voorbeelden zoeken van goede afstudeerrapporten zodat je een structuur hebt die je kunt volgen.

Maak een schrijfpzetz: een aangeklede inhoudsopgave van alle hoofdstukken en paragrafen.