



Overlegorgaan van HBO-scholen
met een accountancy-opleiding

LANDELIJK EXAMEN MET UITWERKING

Post HBO BIV

Samenstellers: Redactiecommissie BIV
Datum: 14 juni 2017
Aantal pagina's: Dit examen bestaat uit 7 genummerde pagina's
inclusief dit voorblad. Controleer dit!
Tijd: 13.30 – 16.30 uur

Vraag 1	16 punten	28 minuten
Vraag 2	24 punten	44 minuten
Vraag 3	20 punten	36 minuten
Vraag 4	20 punten	36 minuten
Vraag 5	<u>20 punten</u>	<u>36 minuten</u>
	100 punten	180 minuten

Veel succes!

Stichting de Muzieknoot

Stichting de Muzieknoot is een organisatie die sinds 1980 muziekonderwijs aanbiedt vanuit 12 vestigingen in het oosten van het land. De vestigingsruimtes zijn niet in eigendom van de stichting maar worden gehuurd van gemeentes. Het hoofdkantoor van de organisatie bevindt zich in Ede. De oprichter van de organisatie, Desiree ten Have, ontwikkelde als begenadigd muziekpedagoog een succesvolle methode om kinderen en volwassenen in een kort tijdsbestek muziek te laten maken. De Muzieknoot biedt onderwijs aan op drie niveaus (beginner, gevorderd en ver gevorderd). De missie van de organisatie is "Muziek is voor iedereen te leren". Van de docenten wordt verwacht dat zij niet alleen deskundig zijn maar ook enthousiast en daarmee cursisten helpen om hindernissen te overwinnen. Het Bestuur van de Stichting heeft voor 2017 de volgende doelstellingen gesteld:

- *Groei van het aantal cursisten dat ouder is dan 60 jaar met 20 procent.*
- *Het er voor zorgen dat de uitgaven niet meer bedragen dan 90 procent van de inkomsten.*
- *Het verhogen van de participatie bij de jeugd op de basisscholen door het project Muziek op Schoot.*
- *Het vernieuwen van 10 procent van het cursusmateriaal.*
- *Het verzorgen van muziekonderwijs aan 80 kansarme jongeren.*
- *Het verjongen van het docentencorps waardoor de gemiddelde leeftijd 50 jaar of lager wordt.*
- *Het handhaven van de medewerkerstevredenheid op 90 procent.*
- *Het verbreden van de kennis en vaardigheden bij het personeel door een actieve stimulatie van scholing. Hiervoor is dit jaar een budget van 60.000 euro beschikbaar gesteld.*

De directie van de Muzieknoot bestaat uit drie leden die samen het Bestuur vormen. Harm van de Burg is algemeen directeur en heeft veel ervaring in de culturele sector. Francien Jansen is financieel directeur en Wim de Groot is directeur personeel en organisatie. Ook is er een Raad van Toezicht die toezicht houdt op de directie. De directieleden bezoeken regelmatig de vestigingen om te horen wat er speelt. Het Bestuur onderschrijft de Governance Code Cultuur. Deze code kent onder andere de volgende principes:

1. *Het Bestuur is verantwoordelijk voor het in acht nemen van de Governance Code Cultuur.*
2. *Het Bestuur kiest het besturingsmodel van de organisatie bewust.*
3. *Het Bestuur is verantwoordelijk voor de organisatie. Het bestuur is in- en extern duidelijk over de taken, bevoegdheden en werkwijze.*
4. *De Raad van Toezicht stelt rechtspositie en bezoldiging van het bestuur zorgvuldig vast en is hierover zo open mogelijk.*
5. *De Raad van Toezicht legt zijn taken, verantwoordelijkheden en werkwijze vast en handelt daarnaar.*
6. *De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling: hij waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.*
7. *De Raad van Toezicht geeft tevoren aan welke inzet van de leden wordt verwacht en welke eventuele vergoeding daar tegenover staat.*
8. *Toezichthouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstrengeling. De raad van toezicht ziet hier op toe.*
9. *Het Bestuur is verantwoordelijk voor financieel beleid en risicobeheer door sluitende interne procedures en externe controle.*

Op de hoofdvestiging ressorteren onder de directie de volgende afdelingen:

- Cursusontwikkeling (2 medewerkers)
- Planning en secretariaat (5 medewerkers)
- Muziekonderwijs (120 muziekdocenten)
- Inkoop (1 medewerker)
- Magazijn (1 medewerker)
- Personeelszaken (3 medewerkers)
- Administratie (3 medewerkers)

Elk vestiging wordt geleid door een vestigingsleider die functioneel leiding geeft aan de muziekdocenten die daar aldaar op dat moment het muziekonderwijs verzorgen. De vestigingsleiders komen zes keer per jaar samen in Ede om met de directie te praten over de laatste ontwikkelingen.

Cursusontwikkeling

De afdeling cursusontwikkeling ontwikkelt lesmateriaal. Het materiaal bestaat uit zowel populaire als klassieke stukken. Door gesprekken te houden met cursisten blijven de medewerkers van deze afdeling op de hoogte van de vraag. Het cursusaanbod is opgenomen in een fraaie brochure en staat ook op de website. Op dit moment biedt de Muzieknoot 80 verschillende soorten cursussen aan. Deze cursussen zijn voor verschillende instrumenten, genres, niveaus en leeftijdsgroepen.

Behalve met de ontwikkeling van cursussen begeleidt deze afdeling ook de vestigingen inhoudelijk bij het uitvoeren van andere activiteiten zoals muziekfestivals en open avonden.

Inschrijving

Cursisten kunnen zich via de website en het secretariaat op het hoofdkantoor opgeven voor een cursus. De cursussen worden in groepen gegeven met tussen de 10 en 20 cursisten. De cursisten krijgen 1 uur per week les. De cursussen duren 18 weken.

Het is mogelijk om in augustus en januari in te stromen. Het cursusgeld bedraagt tussen de 300 en 600 euro afhankelijk van de leeftijd van de cursist en het niveau van de cursus. Het cursusgeld dient twee weken voor start van de cursus te zijn betaald. Indien het wegens overmacht voor een cursist niet mogelijk is om de cursus verder voort te zetten, vindt evenredige restitutie van het cursusgeld plaats tot een maximum van 75%. In overleg met cursist en rekening houdend met de capaciteit aan docenten, wordt een vestiging gekozen. Meestal heeft de cursist voordat de definitieve inschrijving plaatsvindt een gesprek met de vestigingsleider en één van de docenten. Ook is het mogelijk om een gratis proefles te volgen.

Muziekonderwijs

Docenten worden geworven op basis van hun muzikaliteit en hun didactisch talent. Onder het hoofd van de afdeling muziekonderwijs vallen vier vakgroepen. Dit zijn uit de volgende vakgroepen:

- Blaasinstrumenten
- Snaarinstrumenten
- Piano en Orgel
- Zang

Deze vakgroepen worden geleid door een coördinator. De coördinatoren worden betrokken bij de cursusontwikkeling en de samenstelling van de programma's. Ook houden zij regelmatig gesprekken met de onder hen vallende docenten op basis van onder andere de evaluaties die leerlingen hebben gegeven. Binnen de Muzieknoot wordt de individuele inbreng van docenten door de coördinatoren en de directie sterk op prijs gesteld. Deze professionals zijn sterk intrinsiek gemotiveerd en hebben een grote betrokkenheid bij de organisatie en de cursisten.

Van de 120 muziekdocenten zijn er 60 in vaste dienst. Deze docenten ontvangen een vast salaris op basis van de omvang van hun dienstverband, ervaring en opleiding. Naast dit vaste salaris ontvangen zij ook een kilometervergoeding indien de cursusplaats verder dan 20 kilometer van hun woonplaats is verwijderd. De andere docenten zijn freelancers en worden via een uitzendbureau ingehuurd. Naast de vergoeding voor het geven van de les ontvangen de docenten ook een kilometervergoeding op basis van het aantal gereden kilometers tussen woonplaats en cursusplaats.

De docenten verzorgen de lessen vaak bij meerdere vestigingen. Docenten zijn verplicht om zich te houden aan het personeelsreglement. Dit bepaalt onder meer dat het verboden is om aan cursisten voor eigen rekening les te geven buiten de officiële lessen om. Verder dienen de docenten zich te houden aan de gangbare omgangsvormen.

Inkoop en Magazijn

Eén medewerker is belast met de inkoop van huishoudelijke artikelen, bladmuziek en instrumenten in overleg met het hoofd Muziekonderwijs. Met enkele muziekwinkels zijn contracten afgesloten die onder meer voorzien in kwantumkortingen. De medewerkers die in vaste dienst zijn kunnen instrumenten en bladmuziek die ze nodig hebben bij de uitvoering van hun werk, bestellen bij deze medewerker. Indien zij gebruik maken van eigen instrumenten dan ontvangen zij daarvoor jaarlijks een vergoeding.

Het is mogelijk voor cursisten om instrumenten en bladmuziek op deze wijze te bestellen. Zij dienen daarvoor een bestelformulier te downloaden via de website en vooraf door middel van iDEAL te betalen.

De instrumenten en bladmuziek worden bewaard in een afgesloten magazijn op het hoofdkantoor. Voor het beheer van dit magazijn is één medewerker verantwoordelijk. Hij combineert deze functie met andere facilitaire diensten. De vestigingsleider bestelt bij de start van de cursus de voor de lessen benodigde instrumenten en bladmuziek.

Planning

De afdeling planning stelt voor de vestigingen een activiteitenrooster samen waarbij rekening gehouden wordt met de wensen van docenten, leerlingen en de beschikbare ruimtes. De afdeling beschikt daarvoor over een recent aangeschaft roosterprogramma. De groepsgrootte ligt tussen de 10 en 20 cursisten. Wanneer voor een cursus op een bepaalde locatie zich minder dan 10 cursisten hebben aangemeld, wordt in overleg met de vestigingsleiders en cursisten gezocht naar een mogelijkheid om door groepen te combineren toch op het vereiste minimum aantal van 10 cursisten te kunnen komen.

Bovendien verzorgt de afdeling planning ook het plannen van de andere activiteiten die op de vestigingen plaats vinden in samenwerking met de vestigingsleiders en de afdeling cursusontwikkeling.

Gang van zaken op de vestigingen

De vestigingsleider is het eerste aanspreekpunt voor cursisten en docenten. De vestigingsleider is verantwoordelijk voor de sfeer binnen de vestiging. Regelmatig worden er open avonden gehouden waarbij het mogelijk is om een gratis proefles te volgen. Ook worden er regelmatig muziekavonden gehouden en wordt er op andere wijze in het plaatselijke leven geparticipeerd. De zogenaamde podiumfunctie van de muziekschool krijgt een steeds voornamere rol naast het onderwijs. Het bieden van podium aan amateurs krijgt een steeds belangrijkere rol naast het onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn:

- Voorrunde National Korenfestival
- Interscolair muziekfestival
- Maandelijks open podium voor klassieke zang, Canto Classico
- Jeugdorkestenfestival voor harmonie -en fanfare orkesten

De vestigingsleiders moeten voordat dergelijke activiteiten kunnen worden georganiseerd, eerst een begroting indienen bij het Bestuur. De inkomsten van deze activiteiten bestaan uit entreegeld, subsidies van gemeentes en sponsoring door plaatselijke ondernemers. De kaartverkoop vindt plaats door middel van automatische kasregisters. Deze automatische kasregisters bevinden zich in het magazijn op het hoofd kantoor. Van de medewerkers van de Muzieknoot wordt verwacht dat zij dit soort initiatieven van harte ondersteunen en ook actief meehelpen zonder daar een financiële vergoeding voor te willen hebben.

Deskundigheidsbevordering bij het personeel

De directie ondersteunt actief de deskundigheidsbevordering en scholing van het personeel. In overleg met de afdeling personeelszaken en de hoofden van de betrokken afdelingen worden scholingsactiviteiten georganiseerd. Voorbeelden van dergelijke scholingsactiviteiten in de afgelopen periode waren:

- Het project Cultuureducatie met Kwaliteit dat de coördinatoren van de vakgroepen onderwijskundige scholing geeft.
- Het leertraject "1,2,3 Zing" dat zangdocenten voorbereidt op het verzorgen van zanglessen voor de jeugd.

Gevraagd

Vraag 1 (16 punten)

- a. Typeer de opbrengststromen binnen de Muzieknoot volgens de betrouwbaarheidstypologie. (4 punten)
- b. Typeer de Muzieknoot volgens de relevantietypologie en geef een onderbouwing aan de hand van de individuele factoren uit het tolmodel. (12 punten)

Vraag 2 Managementinformatie (24 punten)

Wat betekent het door u bij vraag 1 b gekozen toltype in het algemeen voor de vorm en inhoud van managementinformatie? Geef op basis hiervan de managementinformatie (rapportageset) voor Stichting de Muzieknoot.

Vraag 3 Levers of Control Simons (20 punten)

Geef aan op welke wijze de Muzieknoot invulling kan geven aan de levers of control volgens Simons.

Stichting de Muzieknoot ontvangt jaarlijks substantiële subsidies van diverse gemeentes. De laatste jaren zijn deze subsidies echter steeds meer onder druk komen te staan door diverse bezuinigingsrondes. Derhalve dient er op de kosten van de afdeling Muziekonderwijs bezuinigd te worden met 10 procent zonder dat dit ten koste mag gaan van de kwaliteit. De Raad van Toezicht heeft aan het bestuur gevraagd om er voor te zorgen dat de interne beheersing bij Stichting de Muzieknoot zo wordt ingericht dat dit voor het nieuwe jaar wordt gerealiseerd.

Vraag 4 COSO ICF (20 punten)

Doe een voorstel hoe het COSO Internal Control Framework kan worden ingericht zodat de Raad van Toezicht er gerust op kan zijn dat de genoemde doelstellingen van bezuiniging van 10 procent en het handhaven van de kwaliteit bij de afdeling onderwijs inderdaad wordt gerealiseerd.

Bij de Muzieknoot is onlangs een nieuw roosterprogramma in gebruik genomen. Dit programma is speciaal voor de Muzieknoot ontwikkeld. De ontwikkeling van het pakket is door een regionaal automatiseringsbedrijf uitgevoerd in nauwe samenspraak met het hoofd de afdeling planning en secretariaat. Het grote voordeel is dat de roosters nu online zichtbaar zijn voor cursisten en dat vestigingsleiders de mogelijkheid krijgen om de ziekte van een docent tijdig en ook in de avonduren in te voeren. Dit roosterprogramma blijkt toch niet te werken zoals gehoopt. De volgende problemen zijn daarbij aan het licht gekomen:

- Het roosterprogramma geeft soms geen signaal wanneer een docent of lokaal dubbel geboekt is.
- De vestigingsleiders met weinig affiniteit met ICT hebben grote problemen om de ziektemeldingen in het roosterprogramma in te voeren

Vraag 5 Automatisering (20 punten)

- a. Uit welke negen fasen bestaat de algemene levenscyclus voor een geautomatiseerd informatiesysteem? (6 punten)
- b. Noem vier fasen waar mogelijk fouten zijn gemaakt? Motiveer uw antwoord (8 punten).
- c. Wat is prototyping en welke voordelen zou deze methode van ontwikkeling voor de Muzieknoot kunnen hebben gehad? (6 punten)

- EINDE TENTAMEN-