

De aanvaardbaarheidsvraag, een nieuw fenomeen Aanzet tot een discussie over de voorbeeldexamens M&O

Door Fons Vernooij*

Verschenen in :

Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs, jaargang 99, nr. 2

De PDF-versie is gemaakt op 28 mei 2012

Het Cito heeft rond de zomervakantie alle scholen een helblauwe Syllabus gezonden waarin zij een toelichting geeft op de nieuwe examens M&O [1]. In die syllabus zet zij ook uiteen hoe de algemene vaardigheden via een tiental vaardigheidsvraagtypen getoetst gaan worden. Dat is een interessante ontwikkeling, want deze vraagtypen gaan meer dan de helft van het centraal examen uitmaken.

Met deze tien vraagtypen heeft de CEVO gekozen voor een insteek via uniforme vraagstellingen voor alle gammavakken inclusief M&O. Een van de meest opvallende vraagtypen is de aanvaardbaarheidsvraag. Die toetst of leerlingen voldoende kritisch inzicht ontwikkeld hebben, maar dat vraagtype eist ook van docenten een kritische opstelling.

'Heeft het hoofd van de financiële afdeling het effect van een prijsverlaging op het marktaandeel op juiste wijze berekend? Geef een verklaring.' Deze vraag is een voorbeeld van het vraagtype 'aanvaardbaarheidsvraag' die in opgave 1 van het voorbeeldexamen VWO is opgenomen. Leerlingen moeten het werk van het hoofd van de financiële afdeling beoordelen en kijken of ze hem op een fout in de berekeningsprocedure kunnen betrappen. Voorwaar een doorbraak in de wijze van examinering binnen de bedrijfseconomie.

Dit typ van vragen geeft goed aan hoe de invalshoek van het vak M&O verschoven is van de werkvloer naar het managementperspectief. Het gaat er niet langer om dat berekeningen blindelings worden uitgevoerd, maar dat leerlingen zich bewust worden van het nut van berekeningen en de juistheid van een procedure. Berekeningen hebben een doel, namelijk het management voorzien van betrouwbare informatie. Aansluitend op de berekeningen komt de vraag wat het management kan doen met de aangereikte informatie.

De aanvaardbaarheidsvraag

De aanvaardbaarheidsvraag sluit prima aan bij de eerste doelstelling van het nieuwe programma M&O. Deze houdt in dat de kandidaat veel voorkomende vraagstukken binnen commerciële organisaties en niet-commerciële organisaties vanuit het perspectief van het management moet kunnen verklaren.

Dat is een goede zaak, want een manager moet kritisch zijn op de informatie die hem wordt aangereikt. Hij moet een overzicht over correcte procedures hebben om te beoordelen of een berekening wel betrouwbaar is. Ook hoe moet hij zijn medewerkers tot de orde roepen als ze teveel informatie aanleveren: één kantje A4 moet genoeg zijn om een voorgelegde keuze

te onderbouwen.

Nu is het voor leerlingen niet eenvoudig om vaardigheden te ontwikkelen [2] als de docenten niet zelf de vaardigheden beheersen [3]. Kritisch nadenken over de aangereikte stof en toetsen van bijzondere gevallen aan algemene procedures moet dus tot de basisuitrusting van docenten gaan behoren.

Stel dat u een leerling vraagt hoe de nettowinst in een handelsonderneming berekend moet worden en de leerling antwoordt: 'Oh, dat is eenvoudig, dat is brutowinst min constante kosten' vindt u dat dan een aanvaardbaar antwoord? En uw collega's op de HEAO, zullen die tevreden zijn als hun studenten massaal dat antwoord geven?

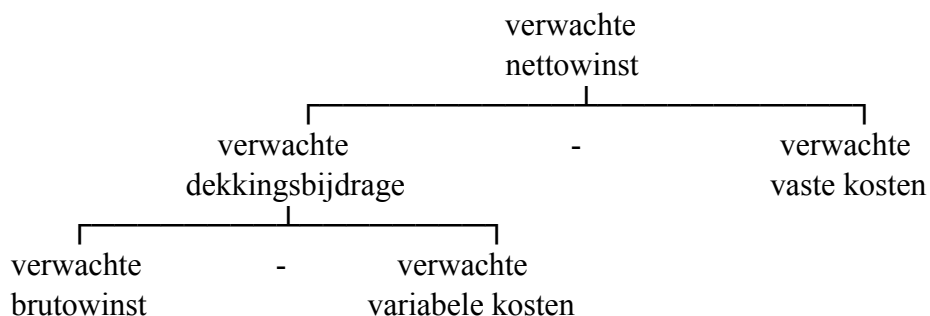
Helaas is een dergelijk antwoord van de leerlingen niet ondenkbaar. In de eerste opgave van het voorbeeldexamen voor de havo staat deze procedure beschreven als aanhef voor vraag 4 waarin de leerlingen de nettowinst moeten uitrekenen (blz. 32 van de syllabus).

Op de afdeling calculatie wordt met behulp van de brutowinst en de voorgecalculeerde constante kosten de voorgecalculeerde nettowinst berekend.

Weinig leerlingen zullen op hun examen aarzelen over de uitwerking van deze vraag als zij de brutowinst en de constante kosten weten. Natuurlijk komt daar een getal uit. Maar wat is de bedoeling van het vak M&O? Uitvoeren wat je is opgedragen of vanuit managementperspectief kijken of de afdelingen hun werk wel correct uitvoeren? Is de uitwerking van een veel voorkomend vraagstuk aanvaardbaar, dat wil zeggen in overeenstemming met de geëigende procedures?

Duidelijke procedures

Gelukkig zijn er in het nieuwe examenprogramma duidelijke procedures afgesproken over de berekening van de nettowinst in een handelsonderneming [4] Model 5.6 uit de bijlage bij de examens geeft helder uitsluitsel over de aanvaardbaarheid van de procedure (figuur 1).



Figuur 1: De berekening van de verwachte nettowinst volgens model 5.6 uit het examenprogramma M & O

Leerlingen moeten zich bij dergelijk opdrachten kunnen beroepen op de afspraken die in het examenprogramma gemaakt zijn. Zij hebben geen inspraak gehad bij de totstandkoming van de einddoelen, maar moeten zich daarnaar richten. Dat geeft hen echter wel het recht om te eisen dat de auteurs en de examenmakers zich houden aan de afspraken die vastliggen in het examenprogramma.

Anders moeten we de leerlingen leren om bij dergelijke vragen op te merken dat de bewerking onaanvaardbaar is, omdat de afdeling calculatie niet schijnt te weten dat de verwachte variabele kosten ook in mindering moeten komen op de brutowinst. Overigens hebben ook docenten het recht zich te beroepen op het examenprogramma.

De vakontwikkelgroep Economie heeft de intenties voor het programma M&O vastgelegd in de eindtermen. De expliciteringscommissie M&O heeft de eindtermen uitgewerkt tot einddoelen om aan te geven welke procedures binnen het beschikbare aantal studielasturen aan de orde kunnen komen. En dat is heel wat.

Die procedures zijn geen complete beschrijving van de werkelijkheid, maar het zijn didactische keuzen die tot doel hebben om de essenties van het bedrijfseconomische denken naar voren te halen. Dat leverde een aquarium aan cognitieve kennis en bijpassende vaardigheden op. De taak van docenten voor hun schooexamen en van de examencommissie voor het centraal examen is om binnen dat aquarium te vissen.

Het kostenbesef

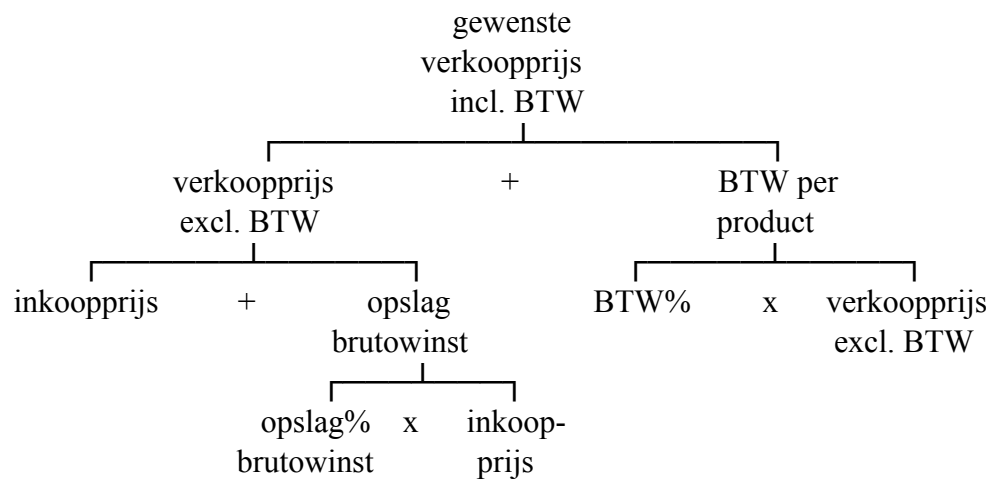
Een belangrijke economische notie die in de einddoelen is vastgelegd, is de vraag of de kosten van extra informatie opwegen tegen de voordelen die een ondernemer behaalt door de beschikbaarheid van die extra informatie. Voor het management kan het belangrijk zijn om informatie te krijgen over de vraag of de werkelijke kosten ook toegestaan zijn. Om daar een goed beleid mee te voeren, moet de ondernemer een systeem van kosten-normen invoeren. Hij moet de kostprijs vaststellen als som van alle toegestane kosten en daarna permanent registreren hoe die zich verhouden tot de werkelijke kosten.

Die verschillenanalyse vereist veel administratief werk omdat permanent extra gegevens bijgehouden moeten worden en met regelmaat extra overzichten uit de printer van de computer moeten komen. Het management zal een afweging moeten maken of de waarde van de extra informatie over het resultaat op de kosten opweegt tegen de werkelijke kosten van een nauwkeurige berekening.

Om deze notie in het havo-examen te brengen is gekozen voor diepgang boven breedte. De vakontwikkelgroep heeft bewust het examenprogramma voor de havo beperkt tot de handelsonderneming en diepgang nagestreefd door twee heldere modellen tegenover elkaar te plaatsen.

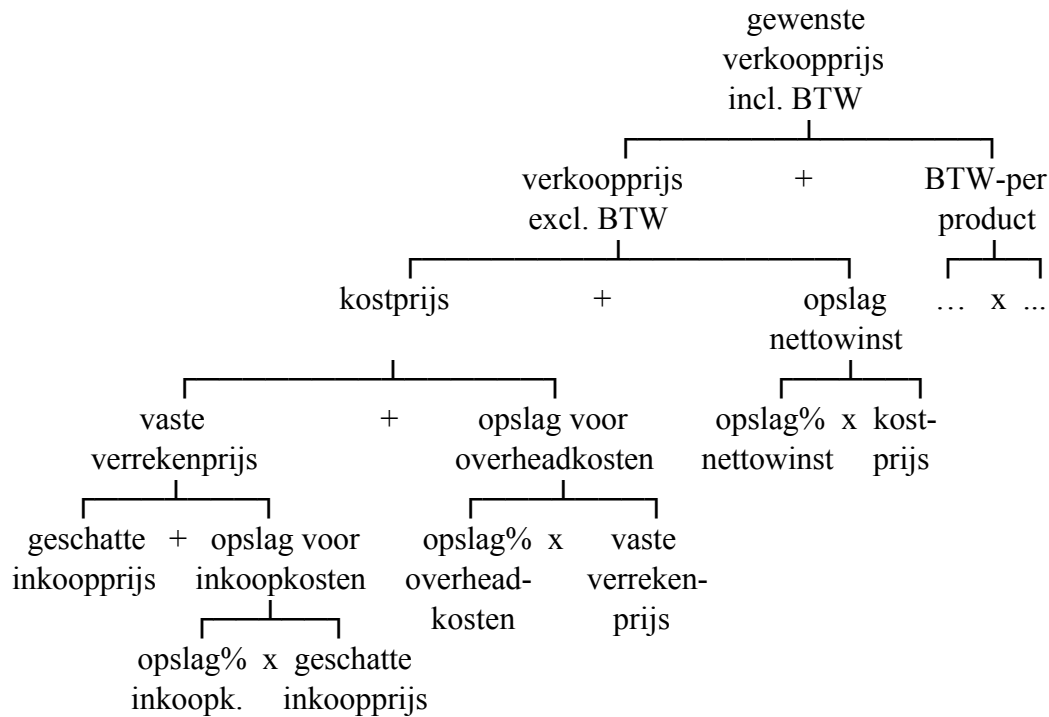
Aan de ene kant staat het model van de brutowinstopslag, zoals weergegeven in model 2.8 van het examenprogramma. Die procedure maakt het de ondernemer mogelijk om zonder

veel rompslomp zijn gewenste verkoopprijs te berekenen op basis van een opslag die alle kosten moet afdekken en ruimte moet laten voor winst.



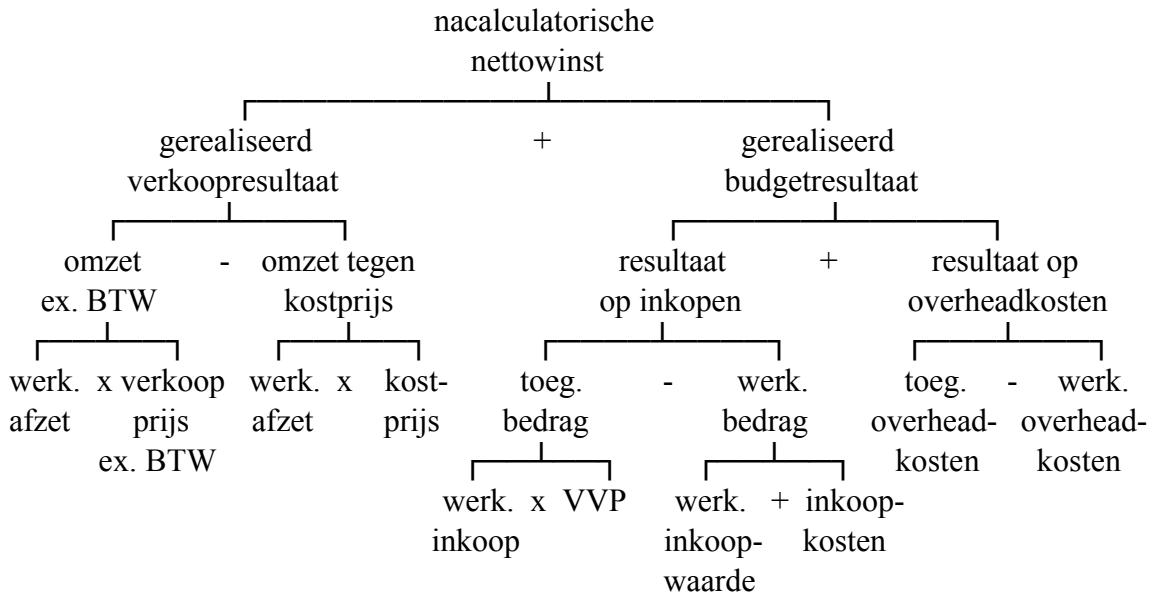
Figuur 2: De berekening van de verkoopprijs per product in een handelsonderneming via een brutowinstopslag (model 2.8)

Aan de andere kant staat het model van de nettowinstopslag, zoals weergegeven in model 2.9. In dat gestileerde model staat de normatieve kostprijs centraal.



Figuur 3: Achtergrondmodel voor de berekening van de verkoopprijs per product in een handelsonderneming via een nettowinstopslag (model 2.9)

Model 2.9 is de basis om de nacalculatorische nettowinst uit te splitsen in een gerealiseerd verkoopresultaat en een gerealiseerd budgetresultaat, zoals weergegeven in model 2.7. Een dergelijke analyse levert volop informatie voor het management om grip te houden op de efficiëntie in het bedrijf. Maar er hangt een prijskaartje aan en daarmee komt de economische afweging in optima forma tot uiting.



toeg. = toegestaan; werk. = werkelijk.

Figuur 4: De berekening achteraf van de nettowinst in een periode bij een handelsonderneming bij toepassing van een nettowinstopslag (model 2.7)

De functie van de modellen

De modellen in het examenprogramma hebben dus niet tot functie om de veelzijdige werkelijkheid te weerspiegelen, maar om de keuze van het management op gestileerde wijze weer te geven. Dat is een andere intentie dan tot nu toe gebruikelijk is geweest. Tot nu toe is de legitimering bij vraagstukken steeds geweest dat termen in de praktijk nou eenmaal ook altijd door elkaar worden gehaald, dus dat leerlingen op school daar aan moeten wennen.

Die laatste stellingname is overigens altijd al dubieus geweest, want ook al gebruiken verschillende bedrijven verschillende namen voor dezelfde grootte, dan wil dat nog niet zeggen dat binnen één bedrijf de administrateur de ruimte krijgt om voortdurend te rommelen met zijn begrippen.

Menig beginnend boekhouder heeft bij de vraag om de cash flow te berekenen tegelijk de mededeling gehad 'en binnen ons bedrijf doen we dat zo'. De toepassing van vaste procedures binnen een bedrijf maakt het mogelijk om een vaste systematiek toe te passen. Anders

is er geen beleid mogelijk.

Binnen de examenprogramma's havo en vwo zijn nu ook vaste procedures afgesproken die zowel rekentechnisch als beleidsmatig voldoende ruimte bieden voor examenvraagstukken. Dat geeft leerlingen en docenten niet alleen een houvast, maar ook een referentiekader om te beoordelen of mensen zoals het hoofd van de afdeling financiële zaken, zich houden aan de procedures die voor het bedrijf zijn afgesproken. Alleen dan kan het management bouwen op de verstrekte informatie en beslissingen nemen die het bedrijf ten goede komen.

De havo-opgave over keukens

Het is jammer dat de Cevo in het voorbeeldexamen havo aan de geschetste intenties van het programma voorbij gaat. Zij vist buiten het aquarium door opgave 1 over de handel in keukenonderdelen te situeren bij een aannemer, terwijl het examenprogramma voorschrijft dat het financieel beleid op de havo beperkt blijft tot de handelsonderneming.

Het gevolg van deze uittreding is dat de examenmakers zichzelf onnodig in de problemen hebben gebracht. De mooie opgave wordt ontwricht door de laatste regel in Informatie 2 (blz 39 van de syllabus): slopen bestaande keuken f 800,-. Voor de strekking van de opgave is deze regel niet relevant. Als die ene regel was weggelaten, was de opgave een prachtig voorbeeld geweest van de nieuwe aanpak. Allerlei vraagtypen hadden met glans losgelaten kunnen worden op dit vraagstuk inclusief de aanvaardbaarheidsvraag bij vraag 4.

Niet alleen dat de commissie buiten het examenprogramma treedt, maar zij roept over zichzelf en de leerlingen legio problemen af. Want als de onderneming niet alleen keukens verkoopt, maar ook installeert, horen er dan geen tarieven voor het installeren van de keuken opgenomen te zijn in de offerte? En welke aannemer brengt een offerte uit zonder 10% opslag voor Winst en Risico?

De stap van een handelsonderneming naar een aannemer gaat verder dan alleen een onverwachte wending aan een vraagstuk. Je roept een ander model over jezelf af en komt daardoor juist buiten de werkelijkheid te staan die je wilt oproepen.

Nu is er op zich niets tegen om in het havo-programma het model van een offerte door een aannemer op te nemen. Dat is echter een didactische keuze die plaats moet vinden bij de opstelling van het curriculum. In die discussie moeten niet alleen afspraken komen over de stof die erbij komt, maar ook over de stof die eraf gaat. Per slot van rekening geldt de randvoorwaarde dat er bruto 280 studiebelastingsuren beschikbaar zijn.

Om het huidige programma af te ronden is die tijd dik nodig. Als het programma zich van stonde af aan uitdijt met verwante onderwerpen dan neemt de overbelasting van leerlingen en docenten toe. Het is onlogisch om aan de ene kant onderwerpen uit te sluiten omdat het programma te zwaar is en aan de andere kant onderwerpen in te sluiten, die niet in het examenprogramma genoemd staan.

Naast de potentiële overbelasting is er een tweede didactisch argument om de overstap naar een aannemer op zijn aanvaardbaarheid te toetsen. Voor het slopen van een bestaande keuken kun je geen inkoopprijs vaststellen en dus duikt er in de opgave een kostprijs op. Daarmee is een consistentieprobleem op tafel gekomen, want nu moet de aannemer over zijn kostprijs een brutowinstopslag heen leggen.

Dit soort gelegenheidsconstructies zijn de valkuil van een geforceerde wens naar variatie. Over de kostprijs kun je geen brutowinstopslag berekenen, want dan verreken je de kosten tweemaal: een keer op normatieve basis en een keer op geschatte werkelijke basis. (Zie de modellen 2.8 en 2.9 die hierboven staan afgedrukt.)

Ook hier zullen de leerlingen zich wel door de opgave heen slaan. Er komt hoe dan ook een getal uit hun berekening. Er is geen nettowinstopslag bekend, dus zij kunnen niets anders dan een voorspelbaar foute uitkomst berekenen. En aangezien die ook in het normblad staat, krijgen ze gewoon alle beschikbare punten.

Toch geldt ook nu de vraag of dat is wat we met het nieuwe examen beogen. Wat vinden de collega's uit de HEAO als onze leerlingen straks met stelligheid roepen dat je de verkoopprijs berekent door eerst de kostprijs vast te stellen en dan een brutowinstopslag daar overheen te leggen?

Vanuit het perspectief van het curriculum is er een derde bezwaar aan te voeren. De essentie van het programma, zoals dat hiervoor is beschreven, raakt geblokkeerd door de nonchalance waarmee de termen van betekenis wisselen. De twee gestileerde modellen die diepgang in het programma moeten brengen, zijn in deze opgave op oneigenlijke wijze aan elkaar geknoopt. Inhoudelijke economische argumenten zijn daar niet voor beschikbaar.

En als ze er wel waren, zouden ze in de evaluatie van het examenprogramma aangekaart moeten worden. Want de keuze voor modellen is een curriculumdiscussie en niet iets waarmee we de leerlingen moeten belasten.

De verantwoordelijkheid om kritisch te kijken naar de examenopgaven ligt echter niet alleen bij leerlingen, maar ook bij de docenten. De voorbeeldexamens komen niet uit de hemel vallen. Zij zijn gemaakt door collega's uit het veld en afgerond door de examencommissie van de Cevo [5].

Net als de auteurs van de leerboeken zijn de examenmakers gehouden aan het programma zoals dat is afgesproken voor de bruto 280 studiebelastingsuren M&O op havo. Docenten hebben niet alleen de taak om hun leerlingen voor te bereiden op examens zoals die in de voorbeeldexamens worden voorgelegd, maar zij hebben ook de taak mee te denken in de ontwikkeling van hun vak.

Nu we een nieuw programma hebben en een nieuwe manier van vragen formuleren, bestaat de noodzaak om naast het leerlingniveau actief te zijn op het curriculumniveau. Dat kan via de jaarvergadering van de sectie bedrijfseconomie van de VECON, maar het kan ook via individuele reacties naar auteurs van leerboeken en voorbeeldexamens. Daarnaast is het mogelijk om groepsgewijze reacties op te stellen via de regionale expertisecentra [6]. Die clusters heten toch niet voor niets 'expertisecentra'?

Graag zou ik de collega's willen uitnodigen kennis te nemen van de voorbeeldexamens. Daarbij is een kritische stellingname nuttig om voortdurend de aanvaardbaarheidsvraag mee te laten spelen.

Welke kant moet het op met het vak M&O? Welke vraagtypen zijn aanvaardbaar? Hoe groot mogen de informatieboekjes bij het examen zijn waar leerlingen hun gegevens uit moeten selecteren? Zijn de vragen scherp genoeg om duidelijk te maken welk antwoord de leerlingen moeten geven? Talloze vragen om bij stil te staan.

Het gaat bij die kritische beschouwing overigens niet alleen om zaken die onaanvaardbaar zijn, maar juist om zaken die aanvaardbaar zijn. De kolommen van het Tijdschrift bieden ruime mogelijkheid om een dergelijke discussie te voeren, zoals Ton Verwey ook aantoonde [7].

Er moet een selectie komen tussen ontwikkelingen die aanvaardbaar zijn binnen het kader van het nieuwe examenprogramma en ontwikkelingen die als minder of niet aanvaardbaar moeten worden gekenmerkt. Daaruit kunnen onderwerpen voortvloeien die van belang zijn voor de evaluatie en eventuele herziening van het examenprogramma over vijf jaar.

Literatuur

- [1] Cito/Cevo, Syllabus Management en organisatie, met voorbeeldexamens voor de centrale examens in de tweede fase havo/vwo.
- [2] E. de Boer c.s., Handboek vaardigheden, Edumedia, 1996.
- [3] E. de Boer c.s., Handboek zelfstandig leren in de tweede fase, Edumedia, 1996.
- [4] SLO, Voorlichtingsbrochure havo/vwo, actuele stand van zaken invoering tweede fase, Management en Organisatie, 1996.
- [5] Tom Erkens, Normvergelijking economische vakken, Tijdschrift Economisch Onderwijs, 1998, nr 6, blz. 252-254.
- [6] Ton van Haperen, Expertisecentra helpen bij opzetten van M&O, Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs, 1998, nr 6, blz. 247-248.
- [7] Ton Verwey, Een mogelijkheid voor M&O: management control, Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs, 1998, nr 6, blz. 235-236.

Hoeveel procent van de leerlingen moet zakken?

Door Fons Vernooij

Als de punten 'kritisch bekijken' en 'actief reageren' aan de orde zijn, kan het geen kwaad om het artikel over 'Normvergelijking economische vakken', geschreven door de secretaris van de Cevo vaksectie Economie 1/ tot onderwerp van discussie te verheffen. In de aanhef van het artikel staat dat het onvoldoendepercentage van een vak de keuze is van de CEVO-vaksectie. In het artikel staat vervolgens:

Op het referentie-examen behaalde van de toenmalige havo- en vwo-populatie 43% respectievelijk 37% een onvoldoende resultaat. (...) Het referentie-examen is door de Cevo vaksectie met zorg uitgekozen. De bij dit examen behorende cesuur en het daarbij behorende onvoldoendepercentage wordt door de Cevo als redelijk beschouwd. De cesuur van het referentie-examen kan daarmee als een maatstaf worden beschouwd.

Als oefening voor het kritisch denken, zou het zinvol zijn als docenten bedrijfseconomie dit tekstfragment eens zouden willen beoordelen vanuit het perspectief van de aanvaardbaarheidsvraag. Het gaat daarbij volgens de syllabus van het Cito om 'de vraag of een bepaalde beslissing te rechtvaardigen is op grond van de verstrekte informatie'.

Als de Cevo een bepaald examen redelijk vindt en het landelijk percentage onvoldoendes voor dat examen 43% is, is het dan aanvaardbaar om het daarbij behorende onvoldoendepercentage tot norm te verheffen en vanaf dat moment te streven naar 43% onvoldoendes op het examen Handelswetenschappen?

En de volgende vraag luidt natuurlijk of het aanvaardbaar is om dit normpercentage straks ook te laten gelden voor de examens M&O? Heeft u de Cevo al laten weten wat u daarvan vindt?

Wellicht heeft de vaksectie M&O van de Cevo nog geen beslissing op dit punt genomen en is een spontane enquête die langs deze weg tot stand komt voor hen van onschatbare waarde. Nu is het moment om het aanvaardbaar of onaanvaardbaar uit te spreken. Als de keuze voor het zak/slaagpercentage eenmaal gemaakt is, bent u te laat.

* Fons Vernooij was als vakdidacticus verbonden aan het Instituut voor de Lerarenopleiding van de Universiteit van Amsterdam.