

## Opleidingsstatuut 2021-2022

### van de bacheloropleiding Management in de Zorg in het experiment leeruitkomsten inrichtingsvorm(en): deeltijd/duaal

Dit document is onderdeel van het Studentenstatuut zoals bedoeld in artikel 7.59 WHW, voor zover het de opleidingen betreft genoemd in hoofdstuk 1 van de Onderwijs- en examenregeling (Deel 2 van dit opleidingsstatuut).

Studiejaar 2021-2022

Datum laatste vaststelling door de academiedirecteur
--

25-06-2021
------------

## Inhoudsopgave

<b>DEEL 1</b>	<b>Algemeen deel</b> .....	<b>4</b>
1	Over het opleidingsstatuut .....	5
2	Het onderwijs bij de HAN .....	7
3	Informatie over jouw opleiding.....	11
4	De eindkwalificaties voor jouw opleiding en beroepsvereisten .....	22
5	Opbouw van een hbo-bacheloropleiding.....	24
6	Jaarrooster .....	26
7	Organisatie van de HAN .....	27
<b>DEEL 2</b>	<b>Onderwijs- en examenregeling</b> .....	<b>33</b>
1	Over de onderwijs- en examenregeling .....	34
2	Regelingen rondom toelating .....	39
3	Beschrijving van de opleiding .....	41
4	Minoren.....	44
5	Extra onderwijs .....	46
6	Studieadvies.....	47
7	Studiebegeleiding en studievoorzieningen .....	51
8	Tentamens en examens .....	52
9	Beschrijving van de opleiding (de eenheden van leeruitkomsten) .....	60
10	Onderwijsarsenaal.....	113
11	Evaluatie van de opleiding.....	132
12	Overgangsregelingen .....	134
<b>DEEL 3</b>	<b>Overige regelingen</b> .....	<b>136</b>
1	Regeling tentamens.....	136
2	Reglement examencommissie Academie Mens en Maatschappij Leven Lang Ontwikkelen 2021-2022.....	145
3	Reglement opleidingscommissie .....	161



# DEEL 1 Algemeen deel

## Vaststelling

Dit opleidingsstatuut is vastgesteld door de academiecteur op 25 juni 2021, na instemming van de academierraad op 24 juni 2021, en instemming van de opleidingscommissie op 1 juni 2021.

# 1 Over het opleidingsstatuut

In de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) is in artikel 7.59 verplicht gesteld dat een hogeschool zoals HAN University of Applied Sciences (hierna: HAN), een studentenstatuut vaststelt en bekend maakt. Het Studentenstatuut bestaat uit twee delen: het instellings specifieke deel (dat wij het 'Studentenstatuut' noemen) en het opleidings specifieke deel, dat wij het 'Opleidingsstatuut' noemen.

Het opleidingsstatuut bestaat uit drie delen:

- Deel 1: Algemeen deel.
- Deel 2: Onderwijs- en examenregeling (OER) waarin het onderwijs, de examens en de (deel)tentamens van jouw opleiding zijn geregeld.
- Deel 3: Overige regelingen.

NB. Deel 1 is zuiver informatief. Daaraan zijn geen rechten te ontleen. Aan de overige delen worden wel rechten en verplichtingen ontleend; dat zijn juridisch geldende regelingen.

## 1.1 Voor welke opleiding geldt dit opleidingsstatuut?

Dit is het opleidingsstatuut van de volgende deeltijdse of duale opleiding van de HAN die deelnemen aan het experiment leeruitkomsten:

Opleiding	Inrichtingsvorm	CROHO-nummer	Graad na diplomering
B Management in de Zorg	Deeltijd, duaal	34538	Bachelor of Arts

Dit opleidingsstatuut bevat informatie over de opzet, organisatie en uitvoering van de opleiding, het onderwijs, studentenvoorzieningen, voorzieningen betreffende studiebegeleiding, de onderwijs- en examenregeling en andere opleidings specifieke regelingen die de rechten en plichten van studenten beschrijven. Waar in het vervolg van dit document gesproken wordt over 'de opleiding' bedoelen we voornoemde opleiding(en) bedoeld.

## 1.2 Hoe lees je dit opleidingsstatuut?

We hanteren de gewone spellingsregels voor de Nederlandse taal (Het Groene Boekje).

Met 'je' bedoelen we vooral jou als student of extraneus, ingeschreven aan de HAN voor deze opleidingen, maar ook anderen zoals aspirant-studenten.

## 1.3 Hoe lang is het opleidingsstatuut geldig?

De opleidingen van de HAN maken voor elk studiejaar een nieuw opleidingsstatuut. Het opleidingsstatuut van een studiejaar geldt voor iedereen die in dat studiejaar staat ingeschreven voor de opleiding. Het maakt niet uit in welke fase van je studie je als student of extraneus zit of in welk jaar je bent gestart. De digitale versie van jouw opleidingsstatuut vind je hier: [www.han.nl](http://www.han.nl) en op OnderwijsOnline onder 'Algemene informatie' 'De opleiding'.

Dit opleidingsstatuut geldt voor het studiejaar 2021-2022: vanaf 1 september 2021 tot en met 31 augustus 2022. Voor studenten die per 1 februari 2022 starten met hun opleiding gelden tijdens hun 'jaar' dus achtereenvolgens twee verschillende opleidingsstatuten: dit opleidingsstatuut en dat van het volgende studiejaar.

Ben je al in een eerder studiejaar ingeschreven voor de propedeuse of postpropedeuse van de opleiding en werkt de opleiding met een vernieuwd curriculum of een veranderde onderwijs- en examenregeling?

Dan zullen sommige bepalingen in de onderwijs- en examenregeling gelden uit een opleidingsstatuut van een eerder studiejaar.

#### 1.4 Hoe komt het opleidingsstatuut tot stand?

Het opleidingsstatuut voor de opleiding wordt jaarlijks door de academiedirecteur vastgesteld op basis van het Kader opleidingsstatuut: een model dat voor de hele HAN geldt.

De Academieraad oefent de medezeggenschapsrechten op het opleidingsstatuut uit, maar alleen voor zover de medezeggenschapsraad van de HAN deze rechten niet al via het Kader opleidingsstatuut heeft uitgeoefend en voor zover die rechten niet aan de opleidingscommissie zijn toegedeeld. Hoe dit precies in elkaar steekt is in het medezeggenschapsreglement en het reglement opleidingscommissie geregeld.

De examencommissie van de opleiding wordt vooraf om advies gevraagd.

De hierbij betrokken organisatieonderdelen van de HAN proberen er voor te zorgen dat het nieuwe opleidingsstatuut jaarlijks vóór 1 juli is gepubliceerd.

#### 1.5 Samenhang opleidingsstatuut, studentenstatuut en inschrijvingsreglement

Het Opleidingsstatuut is een onderdeel van het Studentenstatuut. Het Studentenstatuut geldt voor de hele HAN. In het Studentenstatuut staan alle rechten en plichten van studenten en de HAN. Vindplaats Studentenstatuut: [Rechten en plichten \(han.nl\)](#)

De regels over aanmelding, toelating, vooropleiding, selectie en inschrijving vind je in het Inschrijvingsreglement. In het opleidingsstatuut vind je alleen enkele specifieke aanvullingen daarop. Deze aanvullingen mogen niet in strijd zijn met de regels in het inschrijvingsreglement. Het inschrijvingsreglement is te vinden via: [Praktische info Management in de Zorg deeltijd \(han.nl\)](#) of via [Praktische info Management in de Zorg dual \(han.nl\)](#).

## 2 Het onderwijs bij de HAN

Jouw opleiding maakt deel uit van het opleidingsaanbod voor werkenden van de HAN. De HAN heeft een overkoepelende missie en visie op het hoger onderwijs voor werkenden. Jouw opleiding kleurt deze visie op haar eigen manier in. In dit hoofdstuk beschrijven we de missie, visie en cultuur van de HAN.

Sinds 1 september 2016 participeert de HAN in een door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap gestarte pilot, genaamd de pilot Flexibilisering. Binnen deze pilot gaan we in onze opleidingen voor werkenden uit van te behalen leeruitkomsten (wat moeten studenten kennen en kunnen aan het eind van hun opleiding; ongeacht waar, hoe en in hoeveel tijd iemand dat leert). Dat betekent dat je niet meer verplicht bent om al het aangeboden onderwijs ook daadwerkelijk te volgen. Op deze manier ontstaat ruimte om je opleiding flexibeler en meer op maat in te richten.

Je opleiding sluit hierbij nadrukkelijk aan bij wat studenten al kennen en kunnen en wat dus in het opleidingstraject niet meer geleerd hoeft te worden. De pilot Flexibilisering zegt dus iets over een nieuwe, flexibele aanpak. De kwaliteit en de maatschappelijke waardering van de diploma's die via deze aanpak worden behaald is even hoog als die van andere opleidingen die niet aan deze pilot deelnemen.

De HAN zorgt voor continuïteit in het opleidingsaanbod voor studenten. Het feit dat je aan een opleiding studeert die aan een pilot deelneemt doet hier niets aan af. Als er tijdens jouw studie een ontwikkeling terug richting traditioneler onderwijs komt of nog verder richting flexibilisering gaat, dan voorziet zowel de landelijke regelgeving als de HAN er in dat je als student in deze ontwikkeling mee kunt gaan zonder verlies aan tijd of kwaliteit.

### 2.1 Missie

De HAN beschrijft haar beleid als volgt: 'Het beleid van de HAN is expliciet gericht op een leven lang gepersonaliseerd leren, onderzoeken en werken in een door technologie ondersteunde sociale en open leerwerk omgeving. Samenwerking met het werkveld is hierbij essentieel. We geven ons onderwijs en onderzoek vorm in nauwe samenwerking met het werkveld en onze omgeving. Het werkveld geeft als mede-eigenaar daadwerkelijk gestalte aan onderwijs en onderzoek'.

### 2.2 Visie

In het deeltijdse en duale onderwijs gaan we uit van **standaardisatie op maat**<sup>1</sup>. Daarbij organiseren we het onderwijs in modules.

Modules hebben de volgende kenmerken:

1. Iedere module is opgebouwd rond herkenbare taakgebieden uit de beroepspraktijk.
2. Iedere module is als een zelfstandige eenheid te volgen. Een module wordt afgesloten met een certificaat.
3. Een module heeft een omvang van 30 studiepunten.
4. Binnen de opleiding is een deel verplicht en een deel ter keuze. Daarmee sluiten we aan op de verschillen in loopbaanambities van onze studenten.

---

<sup>1</sup> Beschreven in Opmaat naar flexibel deeltijdonderwijs, Adviesrapport van de raamleerplancommissie deeltijd van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Gepubliceerd in april 2014.

5. Binnen een module kunnen studenten beperkt zelf vorm geven aan hun onderwijs.
6. Blended learning (een mix van contactonderwijs, leren op de werkplek en online leren) biedt mogelijkheden tot personalisering binnen een module.
7. De leeropbrengsten van een module bevatten voor de beroepspraktijk relevante resultaten. Deze dragen bij aan de ontwikkeling van de werkplek van de student.

We **flexibiliseren** de deeltijdse en duale opleidingen daarnaast ook nog door:

1. Meerdere instroommomenten. Iedere opleiding heeft minimaal 2 instroommomenten per jaar.
2. Intake op moduleniveau. Per module wordt gekeken welk leerarrangement het beste bij je past.
3. Mogelijk maken van tempoverschillen tussen studenten.
4. Variatie in werkvormen. Je moet (deels) tijd- en plaatsafhankelijk kunnen studeren.

De HAN neemt deel aan het **Experiment Leeruitkomsten** van het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap. Daardoor kunnen we beter werken volgens bovenstaande uitgangspunten.

In dit experiment staan de leeruitkomsten van studenten centraal. We geven aan welke kennis, inzicht en vaardigheden je moet aantonen om je (deel)tentamens met succes te maken en om je diploma te halen. Waar en hoe je die kennis, inzicht en vaardigheden en, zo aan de orde, attitude hebt verworven of hoe je die gaat verwerven mag je als student zelf kiezen. We bieden je wel een onderwijsprogramma aan, maar je bent niet verplicht om dat te volgen.

Anders gezegd: je kunt ervoor kiezen om niet aan al het onderwijs dat de opleiding aanbiedt, deel te nemen. Bijvoorbeeld omdat je vindt dat je de inhoud van sommige leeruitkomsten al beheerst. Of omdat je een leeruitkomst beter op je werk dan op school kunt verwerven. Het onderwijsprogramma dat we bij je opleiding aanbieden noemen we het **onderwijsarsenaal**. Het onderwijsarsenaal is beschreven in Deel 2, hoofdstuk 10. Daar vind je per module informatie over het onderwijs dat wordt gegeven, wanneer dat wordt gegeven en hoe dat wordt gegeven.

Je hebt deze informatie nodig om:

1. besluiten te nemen over de leerroute die je kiest;
2. samen met je PL-coach te bepalen welke modules van de opleiding je kiest, en in welke volgorde je ze gaat volgen.

Voordat je aan een module begint vragen we je welke leerroute je kiest. Bijvoorbeeld of je gebruik gaat maken van het onderwijsarsenaal dat we aanbieden. Je keuze leggen we vast in de **onderwijsovereenkomst**. Die wordt ondertekend door jou en door de opleiding.

Omdat de opleiding deelneemt aan het Experiment Leeruitkomsten bestaan alle modules uit een of meer **eenheden van leeruitkomsten**. Bij een eenheid van leeruitkomsten (EVL) hoort een tentamen, dat kan bestaan uit meerdere deeltentamens. Als je het tentamen dat hoort bij een EVL met voldoende resultaat hebt afgerond, krijg je de studiepunten die behoren bij die EVL. Alle (deel)tentamens die we aanbieden zijn **leerwegaafhankelijk**.

De vorm van je opleiding verschilt dus behoorlijk van die van de voltijd. Maar de **eindkwalificaties** zijn voor alle inrichtingsvormen (voltijd, deeltijd of duaal) hetzelfde. Je wordt dus ook op het zelfde niveau beoordeeld in de (deel)tentamens die je maakt. Dat betekent dat je diploma precies dezelfde waarde heeft als het diploma dat iemand in de voltijd haalt.



**Internationalisering @home of in het buitenland.** Iedere student die aan de HAN studeert krijgt in zijn opleiding te maken met de internationale context van het vakgebied waarin hij of zij zich ontwikkelt. Over internationalisering lees je meer in Deel 1, hoofdstuk 3.

## 2.3 Kwaliteitscultuur

De HAN werkt vanuit een kwaliteitscultuur waarin iedereen op zijn eigen manier verantwoordelijk is voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en een soepele organisatie. Hieronder lees je hoe.

### 2.3.1 Hooggekwalificeerde medewerkers

Onze docenten zijn hoogopgeleid en komen veelal uit het werkveld waarvoor ze studenten opleiden, of ze komen uit een wetenschappelijke context die past bij dit werkveld. Alle docenten die werkzaam zijn aan de opleiding Management in de zorg hebben een masteropleiding. De docenten beschikken over adequate didactische kwaliteiten. Daarvoor zijn ze geschoold. Dit betekent dat ze weten hoe ze je op de beste manier kunnen begeleiden bij het leren. De examinatoren hebben de juiste kwalificaties. Ook al onze medewerkers die het onderwijs ondersteunen, zijn opgeleid in hun vakgebied. Denk bijvoorbeeld aan het secretariaat, het praktijkbureau en de roosteraars. Zij doen allemaal kwalitatief hoogwaardig werk. Doordat onze opleidingen samenwerken met onze lectoraten zijn ook onderzoekers en lectoren betrokken bij de opleiding. Dit helpt jou bijvoorbeeld om jouw eigen onderzoekende houding verder te ontwikkelen. Via het lectoraat kun je ook kennismaken met actuele onderzoeksresultaten en innovaties in jouw werkveld.

### 2.3.2 Stimuleren van groei en een lerende houding

Wij willen dat jij de groei kunt doormaken die nodig is om je opleiding succesvol af te ronden. Dit doen we niet alleen door je te begeleiden. Maar ook door je uit te dagen om het beste uit jezelf te halen, en door je te leren hoe je steeds zelfstandiger kunt studeren. We stimuleren dat je zelf initiatieven neemt en verwachten een actieve studiehouding. Je mag van je docenten verwachten dat zij bereikbaar zijn, en snel en helder reageren op jouw vragen. Ook kun je om steun vragen als je studie niet zo vlot loopt als verwacht, of als je juist meer wilt en kunt. Hierover lees je meer in de onderwijs- en examenregeling.

### 2.3.3 Verantwoordelijk voor kwaliteit

Alle opleidingen hebben een kwaliteitsplan. Hierin, maar ook in de onderwijs- en examenregeling, staat bijvoorbeeld hoe we de opleiding evalueren en hoe we aan verbetering werken. Daarin staat ook hoe studenten, docenten en andere medewerkers direct en actief betrokken kunnen zijn bij de verbetering van hun opleiding, want studentbetrokkenheid en -participatie is belangrijk. Even belangrijk is dat iedere medewerker, iedere student en ook het direct bij de opleiding betrokken beroepen- en werkveld op eigen wijze verantwoordelijk is voor, of betrokken is bij, het reilen en zeilen van de opleiding en de HAN. Bijvoorbeeld voor de kwaliteit van tentaminering, werkplek- of stagebegeleiding, lessen, roosters, inhoud van het onderwijsarsenaal en andere vernieuwing en verbetering.

Wij nodigen jou, als student, uit om een betrokken rol hierin te nemen. Dit betekent ook dat we je regelmatig vragen wat je vindt van je opleiding. Dit gebeurt door (digitale) enquêtes en een jaarlijks landelijk studentenonderzoek. En door mondelinge evaluaties aan het einde van een periode of module. We zullen je ook uitnodigen om actief mee te werken aan vernieuwing en kwaliteitsverbetering. Bijvoorbeeld door tentaminering of onderwijs, of logistieke of organisatorische punten te verbeteren: samen met docenten en/of ondersteuners.

We reflecteren ook zelf op de manier waarop we onze opleiding en onderzoek uitvoeren, voor wie we dat doen en waarom we dat zo doen. Onze bevindingen toetsen we regelmatig bij alle betrokken partijen. Bij jou dus, maar ook bij examinatoren, docenten, onderzoekers en mensen uit de beroepspraktijk. Ook wordt iedere opleiding eens per zes jaar officieel beoordeeld, door de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie).

#### 2.3.4 Inspirerende en interactieve omgeving

Wij willen graag dat jij je opleiding als inspirerend ervaart. Bijvoorbeeld door recente ontwikkelingen in het vakgebied snel aandacht te geven. We proberen ook altijd een open, interactieve, veilige en vertrouwde (leer)omgeving te creëren. We stimuleren dat iedereen elkaar eerlijke feedback geeft.

## 3 Informatie over jouw opleiding

### 3.1 Missie en visie van jouw opleiding

#### *Maatwerk voor leiderschapsontwikkeling in de zorg*

MiZ wil dé deeltijdopleiding zijn voor leiderschap en regievoering in de zorg. We bieden hiertoe een flexibel curriculum aan voor Associate Degree (Ad), Bachelor (Ba) en minoren.

We richten ons op ontwikkelingen in zorg en welzijn én we geven vorm aan die ontwikkelingen, door coördinatoren en leidinggevenden op te leiden die met hart voor de patiënt/cliënt, kritisch en met de nodige wendbaarheid de beroepspraktijk blijven verbeteren en een innovatief en werk- en leerklimaat creëren.

We werken intensief samen met onze partners in het onderwijs: (oud)studenten, collega-opleidingen binnen en buiten de Academie Mens en Maatschappij van de HAN, professionals, managers en bestuurders uit de diverse zorgsectoren. De beste ambassadeurs van de MiZ zijn de alumni die veelal op leidinggevende posities terechtkomen en aldus een stimulans zijn voor een constante stroom aan gemotiveerde studenten en input voor het curriculum.

We hanteren als team het motto *practice what you teach*: we leren van diverse vormen van zelfsturing en leiderschap en we investeren in teamontwikkeling en *coaching-on-the-job*. We zijn als docenten studentgericht (benaderbaar en betrokken), leergierig, flexibel, teamgericht, trots, proactief, en een tikje eigengereid en eigenwijs.

#### *Flexibel een Leven Lang Ontwikkelen*

Bij Leven Lang Ontwikkelen (LLO) hoort dat studenten kunnen leren vanuit de eigen context met erkenning van leerervaringen die al zijn opgedaan en met aandacht voor taakgebieden die nog eigen gemaakt moeten worden.

We gaan uit, van modules van 30 EC, gebaseerd op leeruitkomsten en leerwegaafhankelijke toetsen. Binnen het curriculum is sprake van een onderwijsarsenaal op basis waarvan studenten een studieprogramma kunnen samenstellen. Flexibilisering komt hiermee tot uiting door het mogelijk versnellen en vertragen van (delen van) modules. Dit wordt vastgelegd in een onderwijsovereenkomst per module.

Onze Ad en Ba-opleidingen sluiten goed aan bij mogelijke vervolgopleidingen, zoals de Master Management & Innovatie (MMI). Daarnaast organiseren we, in samenwerking met interne en externe partners, regelmatig (laagdrempelige) symposia rond actuele thema's in de zorg. Hierbij leveren alumni vaak een stevige inhoudelijke bijdrage.

#### *Didactiek*

Met het flexibele curriculum spelen we in op diversiteit van studenten in hun werkomgeving. We gaan uit van gepersonaliseerd leren: het onderwijs wordt vormgegeven door aan te sluiten bij urgente problemen uit de eigen praktijk van de student en authentieke (hardnekkige) ontwikkelwensen. De student is eigenaar en architect van het eigen leerproces.

We onderschrijven in onze didactiek de principes van *High Impact Learning that Lasts* (HILL) en *High Impact Teaching* (HIT), zoals beschreven door Dochy (2017).

We volgen de principes van *Blended Learning* (Spanjers, 2015): de student kan op eigen gekozen plaats, tijd en tempo leren. Dit kan *online*: zelfstandig, in interactie met medestudenten, docenten en coaches. Er wordt ook geleerd op de werkplek met ondersteuning van een praktijkbegeleider en er zijn bijeenkomsten op de schoollocatie. Actuele en wetenschappelijk onderbouwde kennis wordt ingezet om met behulp van een stevige analyse te komen tot oplossingen van urgente praktijkvraagstukken.

## Toetsing

We kiezen voor het aantonen van leeruitkomsten (en daarmee de eindkwalificaties) door middel van leerwegaafhankelijke toetsen. De student is vrij om de leeruitkomsten op eigen wijze aan te tonen. De principes uit HILL passen we ook toe op de wijze van toetsen: 'Assessment as learning'. We zien een toets als onderdeel van het leren (en niet als eindpunt). We integreren waar mogelijk formatieve toetsmomenten in de leeractiviteiten. Studenten sturen zelf op het ontvangen van alle mogelijke vormen feedback vanuit peers, docenten en de praktijk met behulp van een portfolio en zo nodig een criterium gericht interview (CGI). Dit noemen we Leren van toetsen in plaats van leren voor toetsen.

## Uitwerking visie op toetsing



We toetsen met gebruik van portfolio's, zodat de student allerlei soorten bewijsmateriaal kan opnemen die door zelfstudie, in de praktijk of op de schoollocatie zijn verzameld. De leeruitkomsten kunnen worden aangetoond met optimaal gebruik van de eigen ervaring en aansluitend bij de actualiteit van de werkcontext.

Het werkveld speelt een belangrijke rol bij de toetsing. Zij waarderen continu het geleverde bewijsmateriaal van de student door feedback te geven. Naast het werkveld waarderen ook de *peers* en de studiecoach het bewijsmateriaal van de student.

De student voorziet het portfolio van een verbindend verhaal waarin onderbouwd wordt welk bewijsmateriaal is ingezet om de leeruitkomst aan te tonen. Dit materiaal moet voldoen aan de zogenaamde VRAAK criteria:

- **Variatie**: In een portfolio moet minimaal feedback uit de praktijk, van *peers* en van de studiecoach zitten. Het bewijsmateriaal toont aan dat een student leeractiviteiten in de praktijk heeft uitgevoerd en wat de uitkomst is van hetgeen is geleerd.
- **Relevantie**: De student licht in het verbindend verhaal toe hoe de leeruitkomst is aangetoond en verwijst daarbij expliciet naar het bewijsmateriaal per dimensie.
- **Actueel**: Het bewijsmateriaal is maximaal vijf jaar oud. Als een student ouder bewijsmateriaal wil aandragen, moet aangetoond worden hoe de betreffende kennis/vaardigheid *up to date* is gehouden.
- **Authentiek**: De student toont aan dat het bewijsmateriaal afkomstig is uit de eigen leercontext. Bijvoorbeeld door handtekeningen inclusief referenties bij te voegen bij het aangeleverde bewijs.

- **Kwantiteit:** per dimensie verwijst de student minimaal naar één bewijs.

**Voorbeeld** van bewijsmateriaal in een portfolio:

De student gaat per dimensie aan de slag met de beschreven inhoud en werkt dit uit tot een geheel in een portfolio. De lessen en opdrachten per dimensie geven de student richting voor de inhoud. De feedback van de praktijkbegeleider, peers en studiecoach worden toegevoegd.

### 3.2 Inhoud en organisatie van jouw opleiding

Achtereenvolgens gaan we in op

1. Het curriculum en de modules
2. De bronnen die gebruikt zijn bij het vaststellen van de inhoud van de verschillende modules.
3. Overzicht van het toetsprogramma waaruit de opleiding bestaat

#### 1. Het curriculum en de modules

Het curriculum bestaat uit vier leerjaren, met per leerjaar een aantal modules onderverdeeld in een aantal EVL'en.

Jaar 1 / propedeuse	
Module 1: Leiden van jezelf en anderen EVL 1: Aansturen van je leerproces EVL 2: Aansturen van besluitvorming	Module 2: Onderzoeken en coachen EVL 1: Coaching on the job EVL 2: Onderzoeken van een praktijkvraagstuk

Jaar 2 / hoofdfase	
Module 3: Visievormen en aansturen EVL 1: Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst EVL 2: Aansturen van een medewerker	Module 4: Optimaliseren van teams EVL 1: Effectief inzetten van mensen en middelen EVL 2: Verbeteren van teampresteren EVL 3: Persoonlijk Leiderschap

Jaar 3 / hoofdfase	
Module 5: Ondernemen in de zorg EVL 1: Ondernemen in de zorg EVL 2: Bedrijfseconomie	Module 6: Verbeteren van teams door HRM-interventies EVL 1: Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies

Jaar 4 / hoofdfase	
Module 7: Een complexe verandering leiden EVL 1: Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering EVL 2: Persoonlijk Leiderschap	Minor naar keuze. Bijvoorbeeld: Leiderschap in duurzame zorg

## **2. De bronnen die gebruikt zijn bij het vaststellen van de inhoud van de verschillende modules**

Bij het vaststellen van de inhoud van de verschillende modules is gebruik gemaakt van de volgende drie bronnen:

- 2.1 Het Landelijk Beroeps- en opleidingsprofiel Management in de Zorg
- 2.2 Het Nederlands Kwalificatieraamwerk NLQF (niveau 6)
- 2.3 Overzicht toetsprogramma Management in de Zorg

### **2.1 *Het Landelijke Beroeps- en opleidingsprofiel Management in de Zorg***

Het Landelijk Overleg van de opleidingen Management in de Zorg (LOMIZ) heeft in januari 2018 een nieuw opleidingsprofiel vastgesteld. Dit profiel dient als fundament voor de afzonderlijke hogescholen om een toekomstbestendige opleiding neer te zetten.

#### **Hoofdthema's van het opleidingsprofiel**

Om de dynamiek in de gezondheidszorg en het sociaal domein en de dynamiek in de beroepspraktijken van de MiZ recht te doen, is een dynamisch model ontwikkeld. Dit 'bollenmodel' is in co-creatie tot stand gekomen met en gevalideerd door het werkveld. De hoofdthema's van dit MiZ-model en hun onderlinge samenhang, presenteren de meeste essentiële ingrediënten waar een MiZ-professional mee 'geladen' moet worden tijdens de opleiding, om de uitdagingen in de beroepspraktijken succesvol aan te gaan. Hiermee neemt het LOMIZ formeel afscheid van de (kern)competenties uit het vorige beroepsprofiel. Veel inhoud van daarvan blijven echter relevant en zijn daarom meegenomen in dit nieuwe, meer dynamische model.

De zes hoofdthema's zijn:

- Organiseren
- Ontwikkelen en verbinden
- Ondernemen
- Veranderen
- Leiden van zichzelf en anderen
- Context / maatschappij

Zie figuur 2 voor een visuele weergave van het model.



*Figuur 2: model MiZ*

Het model beeldt het kijken vanuit telkens andere perspectieven en belangen uit en symboliseert tevens de dynamiek van de context waarin perspectieven en belangen kunnen schuiven en elkaar overlappen.

THEMA	TOELICHTING
Ontwikkelen en verbinden	Individuele medewerkers, teams of samenwerkingsverbanden begeleiden met als doel het vergroten van de effectiviteit en het versterken van de onderlinge samenwerking.
Organiseren	Het gericht inzetten van mensen en middelen om beoogde doelen te realiseren en de voortgang van implementatie of realisatie te monitoren.
Ondernemen	Het signaleren en benutten van kansen. Hierdoor focust de MiZ professional niet alleen op (kosten)efficiency, maar ook op nieuwe kansen om waarde toe te voegen voor de organisatie, professionals en/of cliënten/ patiënten.
Veranderen	Het mobiliseren van veranderkracht om beoogde veranderingen te realiseren en te borgen.
Leiden van zichzelf en anderen	Het vergroten van leiderschapsvaardigheden om zichzelf en anderen in beweging te krijgen.
OVERKOEPELEND THEMA	TOELICHTING
Context/Maatschappij	Oog hebben voor specifieke context en problematiek van het werkveld en de maatschappelijke consequenties.



## 2.2 Het Nederlands Kwalificatieraamwerk NLQF (niveau 6)

Zie voor uitwerking van de niveaus 6: <https://www.nlqf.nl/nlqf-niveaus>

## 2.3 Overzicht toetsprogramma BA Management in de Zorg

Overzicht van de leeruitkomsten en toetsen waaruit de opleiding bestaat

In onderstaand toetsprogramma wordt duidelijk gemaakt hoe de modules waaruit de opleiding bestaat, zich verhouden tot elkaar en tot de leeruitkomsten.

Module 1 Leiden van jezelf en anderen		Leeruitkomsten	Toetsen
EVL 1	Aansturen van je leerproces	Aansturen van je leerproces	Portfolio aansturen van je leerproces
EVL 2	Aansturen van besluitvorming	Aansturen van besluitvorming	Portfolio aansturen van besluitvorming

Module 2 Onderzoeken en coachen		Leeruitkomsten	Toetsen
EVL 1	Coaching on the job	Coaching on the job	Portfolio coaching on the job
EVL 2	Onderzoeken van een praktijkvraagstuk	Onderzoeken van een praktijkvraagstuk	Portfolio onderzoeken van een praktijkvraagstuk



<b>Module 3 Visievormen en aansturen</b>		<b>Leeruitkomsten</b>	<b>Toetsen</b>
EVL 1	Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst	Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst	Portfolio vormen en uitdragen van een visie op de toekomst
EVL 2	Aansturen van een medewerker	Aansturen van een medewerker	Portfolio aansturen van een medewerker

<b>Module 4 Optimaliseren van teams</b>		<b>Leeruitkomsten</b>	<b>Toetsen</b>
EVL 1	Effectief inzetten van mensen en middelen	Effectief inzetten van mensen en middelen	Portfolio effectief inzetten van mensen en middelen
EVL 2	Verbeteren van teampresteren	Verbeteren van teampresteren	Portfolio verbeteren van teampresteren
EVL 3	Persoonlijk leiderschap	Persoonlijk leiderschap	Portfolio en CGI Persoonlijk leiderschap

<b>Module 5 Ondernemen in de zorg</b>		<b>Leeruitkomsten</b>	<b>Toetsen</b>
EVL 1	Ondernemen in de zorg	Ondernemen en innoveren	Portfolio ondernemen en innoveren
		Samenwerken in een netwerk	Portfolio samenwerken in een netwerk
EVL 2	Bedrijfseconomie	Bedrijfseconomie	Casustoets bedrijfseconomie

<b>Module 6 nieuw februari 2022: Verbeteren van teams door HRM-interventies</b>		<b>Leeruitkomsten</b>	<b>Toetsen</b>
EVL 1	Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies	Ontwerpen van HRM-interventies	Ontwerp HRM-interventies t.b.v. teamverbetering
		Uitvoeren van en reflecteren op HRM-interventies	Portfolio HRM-interventies t.b.v. teamverbetering

<b>Module 6 oud semester 1 Verbeteren van teams door participatief actieonderzoek</b>		<b>Leeruitkomsten</b>	<b>Toetsen</b>
EVL 1	Ontwerpen en uitvoeren van	Ontwerpen van het PAO	Ontwerp participatief actieonderzoek t.b.v. teamverbetering

	participatief actieonderzoek	Uitvoeren van en reflecteren op het PAO	Portfolio participatief actieonderzoek t.b.v. teamverbetering
--	------------------------------	---	---

Module 7 Een complexe verandering leiden		Leeruitkomsten	Toetsen
EVL 1	Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering	Organiseren van een verandering met impact	Posterpresentatie (inclusief schriftelijke veranderontwerp) en dialoog
		Leiden van een verandering met impact	Presentatie (inclusief schriftelijke rapportage) en dialoog
EVL 2	Persoonlijk Leiderschap	Persoonlijk leiderschap (PL)	Portfolio en CGI Persoonlijk leiderschap

Minor naar keuze	Leeruitkomsten	Toetsen
Afhankelijk van keuze student		

### 3.3 Hoe wij opleiden en begeleiden

Wij leiden op tot beroepsbeoefenaren die in staat zijn om hun beroepstaken zelfstandig uit te voeren, hun beroepshandelen continu te verbeteren en zelfstandig hun loopbaan te ontwikkelen. Bij onze studenten gaan we uit van een toenemende mate van zelfstandigheid en zelfsturing bij het vormgeven van hun leertraject.

De HAN hecht eraan zorg en ondersteuning te bieden bij het studeren aan de HAN en bij het inrichten van je studie. Studiebegeleiding is daarom een belangrijk aspect van ons onderwijs. De studiebegeleider, die bij onze opleiding wordt aangeduid met de term coach of studieloopbaanbegeleider, helpt je bij het ontwikkelen van de zelfsturing die je nodig hebt om je studie te volbrengen. Tevens is hij of zij het eerste aanspreekpunt in bijzondere situaties; bijvoorbeeld als de studie niet zo verloopt als je gepland had of bij langdurige ziekte of functiebeperking. Hij kan je dan helpen om wegen te zoeken om je resultaten bij de studievoortgang te verbeteren.

(Deel)tentamens en examens mogen alleen worden afgenomen door examinatoren die door de examencommissie zijn aangewezen. Op de kwaliteit van (deel)tentamens en examens wordt toezicht gehouden door de examencommissie.

Het fundament van de opleiding wordt gevormd door de leeruitkomsten die tezamen de eindkwalificaties uit het landelijke beroepsprofiel Management in de Zorg dekken. Dit fundament vormt het uitgangspunt voor zowel het onderwijsarsenaal als voor de (leerwegaafhankelijke) toetsing. Het onderwijsarsenaal bieden we aan in drie leeromgevingen:

- Contactonderwijs (op school of online)
- Werkplekleren

- Zelfstandig leren

Binnen die drie leeromgevingen wordt er individueel geleerd, in interactie met een expert en in samenwerking met medestudenten of collega's. Het contactonderwijs bestaat uit drie type lessen:

- Expertlessen: in deze lessen wordt er betekenis gegeven aan de leertuitkomsten middels instructie en demonstratie waarbij gebruik wordt gemaakt van theorie en verdieping.
- Toepassingslessen: in deze lessen gaan de studenten aan de slag met oefeningen en/of het toepassen van de verkregen kennis.
- PL-lessen: in deze lessen gaan de studenten reflecteren op Persoonlijk Leiderschap.

Als docent hanteren we een vijftal rollen om de student optimaal te begeleiden:

- Expert; geeft instructie en demonstratie waarmee betekenis wordt gegeven aan de leertuitkomsten en rubrics middels theorie en verdieping.
- Trainer; begeleider van toepassing en vaardigheidstraining en geeft feedback.
- Assessor; beoordeelt het portfolio a.d.h.v. de rubrics & neemt waar nodig het CGI af.
- Studieloopbaanbegeleider; coacht op het behalen van de leertuitkomsten & begeleid de studieroute.
- PL-coach; coachen op Persoonlijk Leiderschap en meta-cognitieve vaardigheden.

### 3.4 Werkplek en stages

Bij deze opleiding is het hebben van een passende werkplek of stageplek bij alle modules verplicht. Wij stellen deze eis, omdat we er in ons onderwijs van uitgaan dat je de leertuitkomsten behorend bij die module(s) op de werkvloer moet aanleren. Als je tijdens je opleiding je werk verliest of in een andere baan gaat werken, betekent dat niet dat je de opleiding niet meer kunt volgen. We zoeken dan samen naar een oplossing, die onder andere zou kunnen bestaan uit stage lopen. In Deel 2, hoofdstuk 9 is aangegeven voor welke module(s) deze verplichting geldt.

Als een deel van je leerroute zich afspeelt op je werkplek leggen we dat in een overeenkomst tussen jou, je werkgever en de HAN vast.

### 3.5 Hoe werkveld en beroepenveld zijn betrokken

Op verschillende manieren betrekken wij werkveld en beroepenveld bij de opleiding.

#### *Praktijkbegeleidersbijeenkomst*

Twee keer per jaar (kort na de start van een nieuwe lichter studentent) organiseren wij een praktijkbegeleidersbijeenkomst. Alle praktijkbegeleiders van de nieuw gestarte studenten worden hiervoor uitgenodigd. Samen met de studenten en de betrokken docenten/coaches van de studenten wordt gesproken over de inhoud van de opleiding, de tentamens, het leren in de praktijk, de rol van de praktijkbegeleider etc. We hanteren hierbij werkvormen die we ook als docent in de lessen gebruiken. Doel van deze bijeenkomsten is kennismaking en informatie-uitwisseling.

### *Gastdocenten*

Regelmatig zetten we gastdocenten in om de integratie tussen theorie en praktijk te bevorderen en de actualiteit van het beroepenveld binnen te halen in de opleiding binnen de opleiding.

Gastdocenten zijn o.a. afkomstig uit het eigen netwerk van docenten, onze samenwerkingspartners, organisaties waar onze studenten vandaan komen.

Thema's die aan de orde komen zijn bijvoorbeeld: creativiteit & ondernemerschap, netwerkregie, verandermanagement en Lean management.

### *Beroepenveldcommissie*

Om de kwaliteit van de opleiding te kunnen bewaken, hecht de HAN groot belang aan de mening van deskundigen uit de werkvelden waarvoor opgeleid wordt. Deze deskundigen komen minstens twee maal per jaar bijeen in de vergaderingen van de beroepenveldcommissie.

De beroepenveldcommissie van de opleiding bestaat uit de volgende leden:

- Richard Ellenbroek
- Petra Boezeman
- Ineke Ouder Boerrigter
- Bas Burgel
- Chantal Geurts
- Roel Jutten
- Feya ten Have

### *Externe toezichthouder*

Om een oordeel over de kwaliteit van het examen te vormen wordt er toezicht gehouden door externe toezichthouders te benoemen.

De beoordeling over de kwaliteit van het examen betreft in het bijzonder:

1. de kwaliteit van toetsing en beoordeling;
2. de kwaliteit van studenten (realisatie van de beoogde (eind)kwalificaties);
3. de organisatorische kwaliteit van het examen.

De externe toezichthouders zijn:

- Richard Ellenbroek
- Petra Boezeman
- Ineke Ouder Boerrigter
- Bas Burgel
- Chantal Geurts
- Roel Jutten
- Feya ten Have

## **3.6 Lectoraten en kenniscentra**

### *Rol lectoraten bij onderwijs en onderzoek*

De HAN kent meerdere lectoraten op het terrein van zorg en maatschappelijke dienstverlening. Lectors worden ingezet in het onderwijs met het oog op relevante ontwikkelingen in de beroepspraktijk van de betreffende opleiding. Ook geven zij (mede) sturing aan de richting van onderzoek in de beroepspraktijk (door studenten en docenten te verrichten). Zij zorgen er bovendien voor (o.a. door middel van kenniskringen, waaraan docenten en mensen uit het werkveld participeren), dat de richting van innovatie, waarvoor opleidingen kiezen, berust op actuele inhoudelijke ontwikkelingen in de beroepspraktijk.

Voor de opleiding MiZ zijn vooral de kenniskring 'Organisatie van zorg en dienstverlening' van belang. De lectoren (dr. Miranda Laurant en dr. Anneke van Vugt) zijn betrokken geweest bij de innovatie van het curriculum van MiZ. Docenten van de opleiding MiZ participeren in de lectoraten 'Organisatie van zorg en dienstverlening' en 'Arbeid en Gezondheid' (promotietraject).

### 3.7 Keuzemogelijkheden in je opleiding

Gedurende de gehele opleiding kan de student – in het kader van flexibilisering – keuzes maken. Zo kan de student ter voorbereiding op de toetsing verschillende wegen bewandelen. Als de student gebruik maakt van het reguliere onderwijsaanbod geldt het volgende: in de EVL'en zijn onderwijs en toetsing op elkaar afgestemd. In het onderwijs wordt de student voorbereid op de toetsing. De begeleiding door de docent is daarbij gericht op het verwerven van de benodigde leeruitkomsten en niet op het maken van het tentamen zelf. De student maakt zelfstandig het tentamen. Daarnaast kan de student ook ervoor kiezen om het onderwijs niet te volgen maar wel de door de opleiding voorgeschreven toets (LOT) te maken. Tot slot kan de student een vrijstellingsaanvraag indienen als hij denkt om een andere manier de leeruitkomst (LUK) te kunnen aantonen. Dit wordt vastgelegd in de onderwijsovereenkomst (OOK).

Daarnaast kan de student in de hoofdfase kiezen voor een interne minor (Minor Leiderschap in Duurzame Zorg) of voor een minor elders binnen de HAN of een externe minor bij een andere hogeschool/onderwijsinstelling. In de laatste twee gevallen legt de student zijn keuze eerst voor aan de examencommissie.

Een laatste voorbeeld van een keuzemogelijkheid is het versnellen tijdens de eerste twee jaar van de opleiding. Voor module 1 tot en met 4 zijn voor studenten die instromen met MBO-4 niveau of gelijkwaardig vier logische routes te volgen:

- Route van 2 jaar: de student volgt elk half jaar een module
- Route van 1,5 jaar: de student maakt module 1 zelfstandig voor of tijdens het volgen van module 2, 3 en 4 en versnelt zo een half jaar.
- Route van 1 jaar: de student maakt module 1 zelfstandig en levert bij aanvang van de studie de toets in van module 1, volgt module 2 en 3 tegelijk en versnelt zo een jaar.

### 3.8 Kwaliteitszorg van de opleiding

Middelen die we inzetten om aan kwaliteitszorg te werken zijn – in willekeurige volgorde:

- Interne audit en accreditatie;
- Schriftelijke en mondelinge studentevaluaties (per module afgenomen onder alle studenten);
- Studentenlunches waarin we met een klein groepje studenten bepaalde thema's evaluatief bespreken;
- Overleggen van de curriculumcommissie, toetscommissie, examencommissie en opleidingscommissie;
- Het als docent voortdurend alert zijn op zowel kleine als grote kwaliteit en elkaar zo nodig aanspreken.

In dit alles streven we ernaar de PDCA-cyclus te doorlopen.

## 4 De eindkwalificaties voor jouw opleiding en beroepsvereisten

### 4.1 Het werkveld

De opleidingen Management in de Zorg (MiZ) hebben - samen met de brancheorganisaties die het werkveld van Management in de Zorg vertegenwoordigen – een landelijk opleidingsprofiel opgesteld. Hierin zijn zowel de inhoud als de eindkwalificaties van MiZ vastgelegd. De laatste versie van dit opleidingsprofiel is vastgesteld in 2018. Deze versie is uitgangspunt geweest bij het herontwerp van de opleiding MiZ en het curriculum van de opleiding dekt zowel de inhoud als de eindkwalificaties van dit landelijke profiel.

### 4.2 Beroepsvereisten

Voor de opleiding Management in de Zorg zijn geen specifieke beroepsvereisten van toepassing.

### 4.3 Eindkwalificaties

In deze paragraaf lees je aan welke eindkwalificaties je voldoet aan het einde van de opleiding. Deze eindkwalificaties zijn formeel vastgesteld in de onderwijs- en examenregeling en sluiten aan op het Landelijk Opleidingsprofiel Management in de Zorg, waaraan de opleiding zich conformeert.

Wanneer je afstudeert, voldoe je aan de eindkwalificaties van de opleiding. Dat wil zeggen dat je bepaalde (verplichte) kennis, inzichten, vaardigheden en, zo aan de orde, attitude hebt om toe te passen in het beroep waarvoor je bent opgeleid. Dit zijn ook je startkwalificaties voor de beroepspraktijk. Welke eindkwalificaties bij jouw opleiding horen, lees je hieronder.

	<b>Eindkwalificatie</b>	<b>EVL</b>
1	Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheden en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.	M2.2, M3.1, M4.1, M5.1, M5.2, M7.1
2	Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talen ten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.	M1.1, M2.1, M3.2, M4.2, M4.3, M6.1, M7.1, M7.2
3	Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.	M2.2, M3.1, M4.1, M4.2, M5.1, M7.1
4	Gaat interne en/of externe samenwerkingsverbanden aan die noodzakelijk zijn voor de inrichting, uitvoering en ontwikkeling van de dienstverlening en stimuleert professionals van de werkeenheden om hier een actieve bijdrage aan te leveren.	M5.1, M7.1
5	Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenheden en stimuleert de professionals	M1.2, M2.1, M4.2, M6.1, M7.1.

	zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.	
6	Draagt op overtuigende wijze een eigen visie op zorg, dienstverlening en leiderschap uit, verbindt deze met de interne en externe omgeving en ontwikkelt op een congruente wijze doelen voor eigen verantwoordelijkheidsgebieden.	M3.1, M4.3, M5.1, M7.1, M7.2
7	Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.	M2.2, M3.1, M6.1, M7.1

Het niveau van de eindkwalificaties is afgestemd op de Dublin Descriptoren en het NLQF-niveau 6. Zie voor toelichting op de NLQF-niveaus:

[https://www.nlqf.nl/images/downloads/NLQF\\_niveaus/Niveau\\_6\\_NLQF\\_en\\_EQF.pdf](https://www.nlqf.nl/images/downloads/NLQF_niveaus/Niveau_6_NLQF_en_EQF.pdf)

Daardoor is gegarandeerd dat onze opleidingen op het juiste, nationaal en internationaal vastgestelde niveau zijn. De getuigschriften voldoen aan alle wettelijke vereisten en zijn daardoor vergelijkbaar met en gelijkwaardig aan (soortgelijke) getuigschriften van andere hogescholen in en buiten Nederland.

## 5 Opbouw van een hbo-bacheloropleiding

In dit hoofdstuk lees je hoe je opleiding er in grote lijnen uitziet. In de Deel 2 en Deel 3 vind je de regels en de details.

### 5.1 Omvang

Een hbo-bacheloropleiding bestaat uit een propedeutische fase (ook wel propedeuse genoemd) en een postpropedeutische fase (ook wel postpropedeuse of hoofdfase genoemd).

De omvang van de opleiding is uitgedrukt in studiepunten. Dit is zo geregeld in de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de Algemene maatregel van bestuur die het experiment leeruitkomsten regelt.

Bacheloropleidingen hebben een omvang van 240 studiepunten.

Een verkort traject heeft ook 240 studiepunten, maar de totale tijdsduur van de opleiding wordt korter omdat er voor een specifieke groep studenten vrijstellingen gelden. Zie hiervoor Deel 2, hoofdstuk 9.6.2.

### 5.2 Major en minor

Bacheloropleidingen bij de HAN bestaan uit een major en een minor. De major is je hoofdrichting, waarin je je beroepscompetenties ontwikkelt. De major bestaat uit 210 studiepunten. Daarnaast krijg je in een minor de ruimte om je kennis, interesses en capaciteiten te verdiepen of te verbreden. Een minor bestaat uit 30 studiepunten.

Indeling van de	Major	Minor	Totaal
Propedeuse	60		60
Postpropedeuse	150	30	180
Totaal	210	30	240

### 5.3 Propedeuse en postpropedeuse

Het eerste jaar van je opleiding is de propedeutische fase. Deze heeft een omvang van 60 studiepunten.

De propedeutische fase heeft drie functies: een oriënterende, een verwijzende en een selecterende. Deze drie functies hangen nauw met elkaar samen. De propedeutische fase geeft je een goed beeld van de hele studie.

1. In dit eerste jaar krijg je inzicht in de inhoud van de opleiding. In dat jaar kun je voor jezelf bepalen of de opleiding aansluit bij je capaciteiten en interesses. Dit is de *oriënterende functie* van de propedeutische fase.
2. In de loop van dit jaar kun je beslissen of je deze opleiding wilt blijven volgen. Het studieadvies aan het eind van de propedeutische fase helpt bij die beslissing. Dit is de *verwijzende functie* van de propedeutische fase.



3. De propedeutische fase heeft een *selecterende functie*. Die functie is tweeledig: aan de ene kant beoordeel je zelf of je geschikt bent voor de studie of niet. Aan de andere kant beoordelen de docenten en examinatoren op basis van je studieresultaten of je geschikt bent. Daarbij wordt altijd rekening gehouden met de eisen die je toekomstige beroep aan je stelt.

Na de propedeutische fase volgt de postpropedeutische fase; ook wel hoofdfase genoemd. In de postpropedeutische fase verdiep je je verder en werk je toe naar de eindkwalificaties van jouw bacheloropleiding. Heb je ook alle tentamens van de postpropedeutische fase gehaald? Dan sluit je deze fase af en heb je je bachelorexamen gehaald. Je krijgt dan het Bachelorgetuigschrift.

## 6 Jaarrooster

In dit hoofdstuk vind je informatie over de lesdagen en lestijden, en over de vakanties en lesvrije weken.

### 6.1 Lesdagen en lestijden

Ieder lesgroep heeft les op een vaste dag in de week: maandag, dinsdag, donderdag of vrijdag.

De lessen vinden plaats tussen 9.00 en 17.00 uur.

Modulerooster en jaarrooster zijn te vinden op OnderwijsOnline.

### 6.2 Vakanties en lesvrije weken

De jaarplanning van dit studiejaar staat op HAN Insite.

In deze jaarplanning staan de lesweken en vakanties. Daarnaast is er een aantal lesvrije weken.

In de lesvrije weken kun je ook studieactiviteiten hebben, zoals themaweken en (deel)tentamens.

Houd daar rekening mee.

Vakantieweken zijn vastgesteld conform de richtlijnen vakantiedata basis- en voortgezet onderwijs van het Ministerie OCW voor de Regio Zuid.

Lesvrije periode (herfst)	25-10-2021 t/m 31-10-2021
Kerstvakantie	27-12-2021 t/m 09-01-2022
Lesvrije periode (voorjaar)	28-02-2022 t/m 06-03-2022
Goede Vrijdag	15-04-2022
Tweede Paasdag	18-04-2022
Koningsdag	27-04-2022
Bevrijdingsdag + lesvrije periode (mei)	02-05-2022 t/m 08-05-2022
Hemelvaart en dag erna	26-05-2022 en 27-05-2022
Tweede Pinksterdag	06-06-2022
Afsluiting studiejaar (presentaties, rapporten, examens etc.)	04-07-2022 t/m 08-07-2022
Lesvrije periode (zomer)	11-07-2022 t/m 14-08-2022
Herkansingen en opstart	15-08-2022 t/m 26-08-2022

## 7 Organisatie van de HAN

In dit hoofdstuk vind je informatie over de organisatie van de HAN. Je vindt hier ook informatie over de medezeggenschap, de kwaliteitszorg en de voorzieningen van de HAN waar jij als student gebruik van kunt maken.

### 7.1 Academies

Bij de HAN zijn de opleidingen verdeeld over 14 academies.

Jouw opleiding hoort bij de Academie Mens en Maatschappij.

Hieronder vind je een overzicht van alle academies.

Afkorting	Academie (NL)	School (ENG)
ABC	Academie Business en Communicatie	School of Business and Communication
ABE	Academie Built Environment	School of Built Environment
AE	Academie Educatie	School of Education
AEA	Academie Engineering en Automotive	School of Engineering and Automotive
AFEM	Academie Financieel Economisch Management	School of Finance
AGV	Academie Gezondheid en Vitaliteit	School of Health Studies
AIM	Academie IT en Mediadesign	School of IT and Media Design
AMM	Academie Mens en Maatschappij	School of Social Studies
AOO	Academie Organisatie en Ontwikkeling	School of Organisation and Development
APS	Academie Paramedische Studies	School of Allied Health
AR	Academie Rechten	School of Law
ASB	Academie Sport en Bewegen	School of Sport and Exercise
ATBC	Academie Toegepaste Biowetenschappen en Chemie	School of Applied Biosciences and Chemistry
ISB	International School of Business	International School of Business

### 7.2 Management en organisatie van de academie

Op HAN Insite vind je informatie over de inrichting, organisatie en mensen van jouw opleiding en de academie waarbij deze horen.

#### 7.2.1 Examencommissie en examinatoren

De leden van de examencommissie vind je op HAN Insite:

[https://www1.han.nl/insite/academies/academie-mens-en-maatschappij/contact/?a=b&sitedir=self&profiel\\_select=Insite](https://www1.han.nl/insite/academies/academie-mens-en-maatschappij/contact/?a=b&sitedir=self&profiel_select=Insite)

Je kunt de examencommissie van je opleiding bereiken via het secretariaat van de examencommissie [examencommissie.amm-levenlangontwikkelen@han.nl](mailto:examencommissie.amm-levenlangontwikkelen@han.nl).

Vanuit de opleiding MiZ is Barry Scheepbouwer lid en secretaris van deze commissie.

E-mail: [Barry.Scheepbouwer@han.nl](mailto:Barry.Scheepbouwer@han.nl)

De leden van de examencommissie worden benoemd door het college van bestuur van de HAN.

De taken en verantwoordelijkheden van onze examencommissie vind je in het Reglement examencommissie in Deel 3 van dit opleidingsstatuut. Daarin vind je ook aanvullende regels met betrekking tot examinering en tentaminering voor zover die tot de bevoegdheid van de examencommissie behoren.

De examencommissie stelt onder andere vast of je voldoet aan de voorwaarden die zijn gesteld in de onderwijs- en examenregeling. De examencommissie wijst voor elk (deel)tentamen examinatoren aan. Een of meer aangewezen examinatoren nemen dat (deel)tentamen af en stellen de uitslag ervan vast.

De examencommissie heeft verder onder andere de volgende taken en bevoegdheden:

- Borging toetskwaliteit
- Verlenen van vrijstellingen
- Afhandelen van verzoeken voor een extra gelegenheid tot het afleggen van een (deel)tentamen
- Afhandelen van verzoeken om een aangepaste (deel)tentamenvorm
- Afhandelen van aanvragen voor vrije minoren
- Afhandelen van klachten.

Allerlei regels over (deel)tentamens en examens die voor jou gelden vind je verder in de onderwijs- en examenregeling (zie Deel 2). Ook vind je nog regels over de organisatie ervan in de Regeling tentamens (zie Deel 3).

#### Toelatingscommissie 21+ GMPS

- Academie Mens en Maatschappij (Irma Aben)
- Academie Paramedische Studies (Anneke Kersten)
- Academie Gezondheid en Vitaliteit (geen lid in de commissie vanuit deze academie)
- Academie Sport en Bewegen (Marleen Krijn-Lamkamp)
- Service Unit Studentzaken: Kelly Peters-Knoop

E-mail: [toelatingscommissie.gmps@han.nl](mailto:toelatingscommissie.gmps@han.nl)

#### 7.2.2 Medezeggenschap en inspraak

Hieronder vind je een kort overzicht van de commissies en raden van de HAN. Zij praten mee over beleid en beslissingen binnen de HAN, en hebben hier ook invloed op.

#### Opleidingscommissie

Elke opleiding of groep van opleidingen heeft een opleidingscommissie. Een opleidingscommissie bestaat uit evenveel personeelsleden als studenten. De opleidingscommissie adviseert de opleiding over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding en beoordeelt jaarlijks hoe de opleiding de onderwijs- en examenregeling uitvoert. De opleidingscommissie heeft ook instemmings- en adviesrechten. Via de opleidingscommissie kun je meedenken en meebeslissen over het onderwijs en de organisatie van jouw opleiding.

Wil je lid worden van de opleidingscommissie? Vraag dan om meer informatie via [gerard.hendriks@han.nl](mailto:gerard.hendriks@han.nl). De opleidingscommissie heeft een eigen reglement (zie Deel 3).

## Leden opleidingscommissie MiZ

Naam	Lid
Gérard Hendriks	docentlid, voorzitter
Karlijn Karsten	docentlid
Vacature	studentlid
Vacature	studentlid

### Academieraad

Elke academie heeft een Academieraad. Deze raad heeft het recht om alle zaken met betrekking tot de academie te bespreken en vragen te stellen aan de academiedirecteur. De raad heeft onder andere inspraakrechten op het beleid van de academie. In de Academieraad kun je meepraten en meebeslissen over het beleid van de academie.

Wil je meer weten over de Academieraad: vraag meer informatie via het secretariaat van de Academieraad: [Academieraad.AMM@han.nl](mailto:Academieraad.AMM@han.nl).

### Medezeggenschapsraad

Via de medezeggenschapsraad hebben personeel en studenten op HAN-niveau inspraak. Deze raad heeft instemmingsrecht op bepaalde onderdelen van het beleid, de hoofdlijnen van de instellingsbegroting, het algemeen geldende deel van de onderwijs- en examenregeling en meer. De medezeggenschapsraad bestaat uit een gelijk aantal studenten en personeelsleden. In de medezeggenschapsraad gaat het over het algemene beleid van de HAN.

Wil je lid worden van de medezeggenschapsraad? Vraag bij het secretariaat van de medezeggenschapsraad om meer informatie: [secretariaat.mr@han.nl](mailto:secretariaat.mr@han.nl). Wil je meer weten over de medezeggenschapsraad? Ga dan naar [Medezeggenschap \(han.nl\)](#)

## 7.3 Studentenvoorzieningen

### 7.3.1 Ondersteuning

Als student kun je rekenen op goede begeleiding bij je studieloopbaan. Binnen jouw opleiding word je begeleid en geadviseerd bij je studie en je studievoortgang. Aanvullend daarop is er HAN Studiesucces. Dat is een team van experts dat zich samen inzet voor één doel: jouw groei als student.

#### HAN Studiesucces

Als student kun je voor begeleiding, advies, training en coaching terecht bij HAN Studiesucces. Dit is een netwerk van experts op het gebied van studentbegeleiding. Ze hebben expertise op het gebied van:

- Studievaardigheden, taalvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling
- Studieswitch of vertraging
- Psychologische hulpverlening
- Studiefinanciering, financiële regelingen en ondersteuning en vragen over financiën
- Studeren met een functiebeperking of chronische ziekte en bij zwangerschap
- Studiekeuze en doorstuderen
- Diverse wettelijke en hogeschoolregelingen
- Klachten, bezwaar-/beroepsprocedures
- Studeren als topsporter
- Zingeving en religie

Kijk op HAN Studiesucces voor meer informatie en contactgegevens.

I: [Insite Startpagina \(han.nl\)](#)

### [HAN Talencentrum](#)

Bij het HAN Talencentrum kun je terecht met al je (ver)taalvragen. Ook kun je er verschillende taalcursussen, taaltrainingen en taalworkshops volgen. Als student ontvang je korting op een cursus moderne vreemde taal.

Je kunt bij het HAN Talencentrum ook cursussen schrijven en spelling volgen. Er is ook een cursus voor studenten met dyslexie. De cursussen zijn er zowel voor Nederlandstalige als anderstalige studenten.

T: (024) 353 03 04

E: [talencentrum@han.nl](mailto:talencentrum@han.nl)

I: [HAN Talencentrum](#)

### [Vertrouwenspersonen](#)

Bij de HAN gaan we met respect met elkaar om. Helaas kan het echter ook gebeuren dat je te maken krijgt met ongewenst en/of storend gedrag. Wend je dan tot één van de vertrouwenspersonen zodat die er iets aan kan doen. Meer informatie en de contactgegevens van de vertrouwenspersonen vind je op HAN Insite. [Insite Startpagina \(han.nl\)](#)

### [Bureau Klachten en Geschillen](#)

Heb je een klacht, geschil, bezwaar of beroep, dan probeer je er in eerste instantie samen uit te komen, eventueel met ondersteuning van de PL-coach. Lukt dit niet, dan dien je je klacht in bij het Bureau Klachten en Geschillen. Het Bureau Klachten en Geschillen zorgt ervoor dat klachten en beroepschriften bij de juiste hogeschoolorganen terechtkomen. Het verzorgt ook het secretariaat van het College van Beroep voor de Examens.

E: [Bureau.klachtengeschil@han.nl](mailto:Bureau.klachtengeschil@han.nl)

T: 026-3691504

A: Verlengde Groenestraat 75 Nijmegen / Postbus 6960, 6503 CD NIJMEGEN

I: [Klacht en bezwaar \(han.nl\)](#)

### [Ombudsman](#)

Met klachten die niet onder een van de bestaande klachten- en beroepsprocedures vallen, kun je terecht bij een onafhankelijke ombudsman. Zijn rol is bemiddelend.

*De functie is momenteel niet vervuld. Bespreek je klacht met een van de vertrouwenspersonen. Je kunt ook terecht bij Bureau klachten en geschillen.*

## 7.3.2 Informatievoorziening

### [Vraagpunt Studentzaken](#)

Heb je vragen over je studie? Bijvoorbeeld over je inschrijving, de betaling van collegegeld, tentamens, lesroosters en het studie-informatiesysteem (SIS)? Dan kun je die stellen bij het Vraagpunt Studentzaken. Meer informatie hierover vind je op [Studeren aan de HAN](#).

### Studiecentra

De Studiecentra (bibliotheken) bieden op diverse locaties binnen de HAN een fysieke bibliotheekcollectie aan. Op de locaties zijn ook studieplekken en stilteruimtes te vinden. Via de website [HAN Studiecentra](#) vind je de digitale collectie, die ook vanuit huis te raadplegen is. Ondersteunende lesmaterialen voor de lessen informatievaardigheden zijn hier te vinden. Meer informatie over de dienstverlening, openingstijden en contactgegevens vind je op de website van de Studiecentra: [HAN Studiecentra](#).

### HAN Voorlichtingscentrum

De medewerkers van het HAN Voorlichtingscentrum kunnen je alles vertellen over opleidingen, samenwerkingsvormen, voorlichtingsactiviteiten en de organisatie van de gehele HAN.

Openingstijden: maandag t/m vrijdag 9.00 – 16.30 uur (Tijdens schoolvakanties tot 15.00 uur)

T: (024) 353 05 00

E: [info@han.nl](mailto:info@han.nl)

I: [Contact \(han.nl\)](#)

### International Office

De HAN is ook internationaal actief. De activiteiten zijn heel divers; zo wordt er bijvoorbeeld gewerkt aan internationalisering van het curriculum, het uitbouwen van een internationaal netwerk van partneruniversiteiten, studie in het buitenland voor HAN studenten en docentenuitwisselingen. Ook wordt vanuit het International Office de HAN-bijdrage aan drie belangrijke sociale stageprojecten in Zuid-Afrika, India en op Curaçao gecoördineerd. Tot slot biedt het International Office praktische ondersteuning op het gebied van beurzen (o.a. Erasmus+) en het invullen van formulieren zoals het Learning Agreement. Ook voor internationale studenten is het International Office het eerste aanspreekpunt. Het International Office is te vinden in Arnhem (Ruitenberglaan 31) en Nijmegen (Kapittelweg 33). Kom langs met je vragen of kijk op de Insite-pagina van het International Office.

I: NL: [Insite Startpagina \(han.nl\)](#)

I: EN: [International office \(hanuniversity.com\)](#)

### 7.3.3 Overige voorzieningen

#### Sportfaciliteiten

Als student van de HAN kun je een sportkaart aanschaffen. Daarmee kun je gebruikmaken van de sportfaciliteiten van HAN Seneca (het centrum voor sport en gezondheid van de HAN), de sportfaciliteiten van de gemeente Arnhem en de sportfaciliteiten van de Radboud Universiteit Nijmegen.

Zie voor meer informatie: [Sporten \(han.nl\)](#)

#### HAN Employment

HAN Employment bemiddelt tussen werkgevers en werkzoekenden die een duale of deeltijdse studie volgen. Daarnaast publiceert HAN Employment vacatures voor alumni.

HAN Employment biedt bedrijven de kans om vacatures te plaatsen op de vacaturebank.

Aan studenten van duale en deeltijdse opleidingen worden trainingen gegeven (SollicitatieBoost) en er worden netwerkbijeenkomsten georganiseerd (Meet & Match).

I: [HAN Employment](#)

#### Ondernemerschap

Ondernemende studenten kunnen hier terecht voor Coaching/Startersbegeleiding, Ondernemerschapsonderwijs, begeleiding naar financiering, netwerken en

ondernemerschapsevents. Hier kun je ook terecht voor stage lopen en afstuderen in je eigen bedrijf. Daarnaast biedt de HAN verschillende minoren rondom ondernemerschap.

I: [Ondernemerschap \(han.nl\)](https://www.han.nl/ondernemerschap)

#### Arbobeleid voor studenten

Wil je meer weten over de regels van veilig en gezond werken binnen de HAN? Of wil je weten wat voor hulpmiddelen we op dat gebied hebben? Kijk dan op Insite Arbo op de speciale pagina voor studenten: [Insite Startpagina \(han.nl\)](https://www.han.nl/insite-arbo)



## DEEL 2 Onderwijs- en examenregeling

# 1 Over de onderwijs- en examenregeling

Deze onderwijs- en examenregeling is opgenomen in het opleidingsstatuut dat geldt voor jouw opleiding. De onderwijs- en examenregeling wordt elk studiejaar vastgesteld. In de onderwijs- en examenregeling zijn de (deel)tentamens en de examens en het onderwijsarsenaal van jouw opleiding en je rechten en plichten geregeld.

## 1.1 Begrippen en definities

In deze onderwijs- en examenregeling wordt verstaan onder:

Academie	Een organisatorische eenheid waarbinnen met elkaar samenhangende opleidingen, onderzoek en kennisdienstverlening zijn gegroepeerd.
Afstudeerrichting	Specialisatie binnen een opleiding zoals vastgesteld in de onderwijs- en examenregeling.
Beoordelingscriteria	Concreet en eenduidig te hanteren maatstaven op grond waarvan gemotiveerd beoordeeld wordt of en in welke mate aan de in een (deel)tentamen te toetsen en beoordelen kennis, inzicht en vaardigheden en, zo aan de orde, attitude op het vereiste niveau wordt voldaan.
Beoordelingsdimensies	Beoordelingsdimensies geven globaal aan waarop het handelen van de student en of resulterende producten daarvan moeten worden beoordeeld. Globaal vanwege het feit dat deze beoordelingsdimensies bruikbaar moeten zijn voor elke prestatie waarmee de bekwaamheid kan worden aangetoond.
Beroepstaak	Een betekenisvolle hele taak zoals deze in alle complexiteit in de feitelijke complexiteit van de beroepscontext door de beroepsbeoefenaar wordt uitgevoerd.
Beroepsvereisten	Welomschreven kwalificaties op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden en, zo aan de orde, attitude waarover een student moet beschikken voor de uitvoering van het beroep waarvoor wordt opgeleid.
BRIN-nummer	De Basisregistratie Instellingen (BRIN) is een register dat door het Nederlandse Ministerie van OCW wordt uitgegeven en alle scholen en aanverwante instellingen bevat. Elke onderwijsinstelling is hierin geïdentificeerd aan de hand van het nummer in het register. Het BRIN-nummer van de HAN is 25KB.
College van Beroep voor de examens	Het college bedoeld in artikel 7.60 van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek dat een door een student ingesteld beroep behandelt tegen een bepaald besluit van de HAN. Het Reglement van het College van Beroep voor de examens is opgenomen in het studentenstatuut HAN.
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs.

Eenheid van leeruitkomsten	Basiseenheid van HAN-opleidingen met betrekking tot een of meer leeruitkomsten in de experimenten leeruitkomsten en vraagfinanciering. Studiepunten zijn gekoppeld aan een eenheid van leeruitkomsten.
Eindkwalificaties Eindtermen	Welomschreven doelstellingen op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden en, zo aan de orde, attitude waarover een student moet beschikken als de opleiding wordt afgerond.
Erkenning Verworven Competenties (EVC)	Erkenning van competenties (EVC) opgedaan buiten de opleiding, leidend tot een door het Nationaal Kenniscentrum EVC geregistreerd Ervaringscertificaat. Erkenning verworven competenties kunnen leiden tot vrijstelling van het afleggen van (deel)tentamen(s) die betrekking hebben op de eenheid/eenheden van leeruitkomsten of onderwijseenheid/onderwijseenheden waarin deze competenties centraal staan.
Extraneus	Degene die is ingeschreven aan een universiteit of hogeschool en (deel)tentamens en examens kan afleggen maar geen onderwijs mag volgen of begeleiding krijgt.
HAN	HAN University of Applied Sciences. In interne documenten wordt deze afkorting gebruikt ter vergroting van de leesbaarheid.
Honoursprogramma	Een verdiepend of verbredend programma voor studenten die meer kunnen en willen dan hetgeen aangeboden wordt in het reguliere onderwijsprogramma, met een aanvullende omvang van 22,5 studiepunten of meer.
Hoofdexaminator	Door de examencommissie aangewezen voor het resultaat van de tentaminering en beoordeling eindverantwoordelijke examinator in het geval er meer examinatoren voor een (deel)tentamen zijn aangewezen.
Inrichtingsvorm	De wijze waarop een opleiding is ingericht: voltijds, deeltijds of duaal.
Keuze-eenheid van leeruitkomsten	Een eenheid van leeruitkomsten die kan worden gekozen uit twee of meer keuze-eenheden van leeruitkomsten waarna de gekozen eenheid van leeruitkomsten voor de student tot het programma en examen behoort en de (deel)tentamens van de niet gekozen onverplichte eenheden van leeruitkomsten voor het getuigschrift niet hoeven te worden afgelegd.
Leeruitkomst	Een meetbaar resultaat van leerervaringen.
Leerwegaafhankelijk tentamen	Een (deel)tentamen, dat door de student afgelegd kan worden zonder dat hij aan het onderwijs waaraan het (deel)tentamen verbonden is, deel heeft genomen.

Major	De kern van de bacheloropleiding van 210 studiepunten, waarin de student de kwalificaties verwerft die nodig zijn om op hbo-bachelor niveau af te studeren, en daarmee voldoet aan de gestelde beroepsvereisten.
Minor	Het deel van de postpropedeutische fase van de bacheloropleiding dat gericht is op verbreding of verdieping van de studie, met een omvang van 30 studiepunten.
Module	Een intern samenhangend en in zekere mate zelfstandig deel van de deeltijdse en van de duale opleiding, bestaande uit een of meerdere eenheden van leeruitkomsten, dat is gericht op een reëel cluster van kwalificaties ontleend aan de beroepspraktijk.
Modulecertificaat	Schriftelijke verklaring van de examencommissie, dat een student een module in de deeltijdse of duale opleiding met goed gevolg heeft afgelegd.
OER	Onderwijs- en examenregeling.
Onderwijsarsenaal	De onderwijs- en begeleidingsactiviteiten die de opleiding aan de student aanbiedt ter ondersteuning van het behalen van de (deel)tentamens behorende bij de opleiding.
Onderwijseenheid	Basiseenheid van HAN-onderwijs gericht op de verwezenlijking van welomschreven doelstellingen op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden en, zo aan de orde, attitude waaraan een tentamen en studiepunten gekoppeld zijn. Niet van toepassing bij opleidingen in het experiment leeruitkomsten.
Onderwijsovereenkomst	Overeenkomst tussen student en HAN in het kader van het experiment leeruitkomsten en/of het experiment vraagfinanciering.
Opleidingscommissie	Het wettelijke inspraakorgaan als bedoeld in art. 10.3c van de WHW, met o.a. de taak de kwaliteit van de in Deel 2, hoofdstuk 1 genoemde opleidingen te borgen.
Praktijkleerovereenkomst	Overeenkomst gesloten door HAN, een student en een bedrijf of organisatie met betrekking tot de beroepsuitoefening binnen een deeltijdse of duale opleiding als bedoeld artikel 7.7 lid 5 WHW.
SIS	Het studie-informatiesysteem van de HAN.
Student	Degene die als student is ingeschreven aan de HAN voor een opleiding teneinde onderwijs te volgen en tentamens af te leggen.
PL-coach	Een medewerker belast met studiebegeleiding van een of meer studenten.
Studiejaar	Het tijdvak vanaf 1 september tot en met 31 augustus van het daaropvolgende jaar.

Studiepunt	Maat die in het experiment leeruitkomsten uitdrukking geeft aan het belang van de eenheid van leeruitkomsten ten opzichte van het totaal van eenheden van leeruitkomsten dat leidt tot de opleidingskwalificatie.
Studievoortgangsnorm	De norm die de opleiding stelt en waaraan de student moet voldoen om een positief studieadvies te ontvangen.
Talentedprogramma	Een verdiepend of verbredend programma voor studenten die meer kunnen en willen dan hetgeen aangeboden wordt in het reguliere onderwijsprogramma, met een aanvullende omvang van minder dan 22,5 studiepunten.
Tentamen	Een onderzoek naar de kennis, het inzicht, de vaardigheden en, zo aan de orde, attitude in samenhang met elkaar, alsmede de beoordeling van de uitkomsten van dat onderzoek, dat afsluitend onderdeel is van een eenheid van leeruitkomsten of onderwijseenheid.
Tentamengelegenheid	De door de opleiding geboden mogelijkheid om een (deel)tentamen af te leggen.
Tentamenmoment	Het moment/tijdstip waarop een (deel)tentamen wordt afgenomen/plaatsvindt.
Traject met bijzondere eigenschap	Een opleidingstraject dat zich onderscheidt van het standaardtraject door een andere tijdsduur, intensiteit, taal of vorm waarbij de omvang en de kwaliteiten op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden die een student bij de beëindiging van het traject moet hebben verworven, gelijk zijn aan die van de opleiding.
Vrijstelling	De beslissing van de examencommissie dat niet hoeft te worden deelgenomen aan het (de) tentamen(s) voor een of meer bepaalde eenheden van leeruitkomsten of onderwijseenheden, omdat naar het oordeel van de examencommissie, reeds over de vereiste kennis, inzicht, competenties en/of vaardigheden en, zo aan de orde, attitude wordt beschikt.
WHW	Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek.

Overige begrippen en definities hebben de betekenis zoals die in de landelijke wet- en regelgeving gelden.

## 1.2 Voor welke opleidingen geldt deze onderwijs- en examenregeling?

Dit is de onderwijs- en examenregeling, zoals bedoeld in artikel 7.13 WHW, voor de volgende opleiding van de HAN, hierna te noemen: 'de opleiding':

Opleiding	Inrichtingsvorm	CROHO-nummer	Graad na diplomering
B Management in de Zorg	Deeltijd, duaal	34538	Bachelor of Arts

Deze onderwijs- en examenregeling geldt niet voor de associate degree-opleidingen.

## 1.3 Wat is de voor jou geldende onderwijs- en examenregeling?

Bij de HAN wordt de onderwijs- en examenregeling elk jaar vernieuwd. Dit betekent echter niet dat elk jaar alles verandert. Meestal betreft het alleen enkele veranderingen in het opleidingsprogramma en de organisatie.

Deze onderwijs- en examenregeling geldt voor het studiejaar 2021-2022, dat wil zeggen vanaf 1 september 2021 tot en met 31 augustus 2022. Deze onderwijs- en examenregeling geldt in diezelfde periode dus ook voor studenten die op 1 februari 2021 met hun opleiding zijn gestart, of op 1 februari 2022 met hun opleiding zullen starten. Studenten die per 1 februari starten met hun opleiding hebben dus te maken met twee verschillende onderwijs- en examenregelingen in hun eerste 'jaar'.

Als de onderwijs- en examenregeling wordt gewijzigd, verandert niet wat al is gedaan en geweest, maar wijzigingen gelden alleen voor het nieuwe studiejaar. Er kunnen bijzondere regels gelden om van een 'eerdere' onderwijs- en examenregeling naar een nieuwe om te schakelen. Die regels staan in de overgangsregelingen: Deel 2 hoofdstuk 12.

In uitzonderlijke gevallen moet de onderwijs- en examenregeling tijdens een studiejaar worden gewijzigd. Wijziging tijdens een studiejaar kan alleen indien dit redelijkerwijs noodzakelijk is en indien dit niet ten nadele is voor de studenten. Ook dan kan er een overgangsregeling gelden: zie Deel 2, hoofdstuk 12.

In gevallen waarin deze onderwijs- en examenregeling niet voorziet, beslist de academiedirecteur. Als het gaat om zaken die onder de bevoegdheid van de examencommissie vallen, dan beslist de voorzitter van de examencommissie. De beslissing wordt binnen vier weken bekendgemaakt aan de personen die belang hebben bij deze beslissing.

## 2 Regelingen rondom toelating

De regels over aanmelding, toelating, vooropleidingseisen, selectie en inschrijving vind je in het Inschrijvingsreglement via: [Praktische info Management in de Zorg deeltijd \(han.nl\)](#) of via [Praktische info Management in de Zorg duaal \(han.nl\)](#).

In dit hoofdstuk staan regels die specifiek gelden voor de deficiëntietoetsen, het toelatingsonderzoek 21+ en de eigen bijdrage die in bepaalde gevallen gevraagd mag worden.

### 2.1 Je voldoet niet aan de nadere vooropleidingseisen (deficiëntie)

#### 2.1.1 Je hebt een havo- of vwo-diploma, maar je voldoet niet aan de nadere vooropleidingseisen

Niet van toepassing.

#### 2.1.2 Inschrijving op grond van een ander diploma, maar je voldoet niet aan de nadere vooropleidingseisen

Niet van toepassing.

### 2.2 Je voldoet niet aan de wettelijke vooropleidingseisen: toelatingsonderzoek 21+

In het Inschrijvingsreglement is opgenomen in welke gevallen je een toelatingsonderzoek 21+ mag doen, en wat de procedure rondom dit toelatingsonderzoek is.

Het toelatingsonderzoek bestaat uit de volgende onderdelen en eisen:

- voldoende beheersing van de Nederlandse taal om met de opleiding te kunnen aanvangen;
- voldoende beheersing van de Engelse taal.

### 2.3 Eisen werkring bij deeltijdse opleiding(en)

Als je deze opleiding in de deeltijdse inrichtingsvorm volgt, worden er bij bepaalde modules en/of eenheden van leeruitkomsten eisen gesteld aan je werkring. Die eisen gelden ook als je werkt als zelfstandige. Deze eisen zijn nader beschreven in de beschrijvingen van de eenheden van leeruitkomsten in Deel 2, hoofdstuk 9.

### 2.4 Praktijkleerovereenkomst bij de deeltijdse en duale inrichtingsvorm

Als een deel van je leerroute zich afspeelt op je werkplek leggen we dat vast in de praktijkleerovereenkomst (driepartijen-overeenkomst). Dit is een overeenkomst tussen jou, je werkgever en de HAN. Deze overeenkomst dient te voldoen aan de vereisten zoals deze blijken uit het door de HAN vastgestelde model. Deze eisen gelden ook als je werkt als zelfstandige.

Je moet werkzaamheden kunnen verrichten zoals deze beschreven zijn in de specifieke beschrijvingen van eenheden van leeruitkomsten in Deel 2, hoofdstuk 9.

## 2.5 Onderwijsovereenkomst

Voordat je aan een module start maken we afspraken met je over de manier waarop je je gaat voorbereiden op het tentamen of de (deel)tentamens van de module. Deze afspraken worden vastgelegd in de onderwijsovereenkomst. Deze wordt ondertekend door jou en door de HAN. Deze overeenkomst dient te voldoen aan de vereisten zoals deze blijken uit het door de HAN vastgestelde model.

## 2.6 Eigen bijdrage

Niet van toepassing.



## 3 Beschrijving van de opleiding

Je leest in dit hoofdstuk in welke inrichtingsvorm de opleiding wordt aangeboden, waar die wordt verzorgd en hoe de opleiding is ingedeeld. Ook kun je lezen wat de omvang is van de opleiding en welke mogelijkheden er zijn om de opleiding in een bijzonder traject te volgen. Dit hoofdstuk bevat een globale beschrijving. In Deel 2, hoofdstuk 9 is de precieze inhoud van de opleiding beschreven, in Deel 2, hoofdstuk 10 geven we aan welk onderwijsarsenaal we daarbij aanbieden.

### 3.1 Indeling en inrichtingsvormen van de opleiding

#### 3.1.1 Indeling van de opleiding

De opleiding bestaat uit een samenhangend geheel van eenheden van leeruitkomsten en modules.

De omvang van een opleiding is uitgedrukt in studiepunten.

De bacheloropleiding heeft een omvang van 240 studiepunten, waarvan 60 studiepunten in de propedeutische fase en 180 studiepunten in de postpropedeutische fase.

De opleiding is ingedeeld in een major en een minor. Major en minor omvatten samen 240 studiepunten.

Het doel van de major is dat jij alle kwalificaties verwerft die nodig zijn om op hbo-bachelor niveau af te studeren, zodat je startbekwaam bent om je beroep uit te oefenen. De kwalificaties zijn vastgelegd in de beschrijvingen van de opleiding in Deel 2, hoofdstuk 9.

Het doel van de minor is verdieping en/of verbreding. Zie verder Deel 2, hoofdstuk 4.

Elk studiejaar is zo ingedeeld dat dit een omvang heeft van 60 studiepunten.

De opleiding biedt je de mogelijkheid om minder dan het nominaal mogelijke aantal studiepunten te behalen in een studiejaar, met een minimum van 30 studiepunten.

Als je dit wilt moet dit worden vastgelegd in de onderwijsovereenkomst.

Jouw opleiding kun je in de volgende inrichtingsvormen volgen:

- Deeltijd
- Duaal

Op locatie: Nijmegen.

#### 3.1.2 Indeling van de duale inrichtingsvorm

De omvang bij de duale opleiding is verdeeld over:

- 120 studiepunten voor het onderwijs in het onderwijsdeel van de opleiding; en
- 120 studiepunten voor de beroepsuitoefening en het leren in het werkveld.

De afspraken tussen student, werkgever en de HAN worden vastgelegd in een praktijkleerovereenkomst die is opgesteld volgens het model zoals dit door de HAN is vastgesteld en voldoet aan artikel 7.7 van de WHW.

## 3.2 Opleidingstrajecten

### 3.2.1 Standaardtraject

Het standaardtraject van de hbo-bacheloropleiding is Nederlandstalig en heeft 240 studiepunten, verdeeld over 4 studiejaren van 60 studiepunten.

De opleiding is samengesteld uit eenheden van leeruitkomsten van minimaal 2,5 studiepunten, die zijn gegroepeerd in modules van 30 studiepunten.

### 3.2.2 Trajecten, eenheden van leeruitkomsten, modules en minoren in een andere taal dan het Nederlands

Niet van toepassing.

### 3.2.3 Trajecten met bijzondere eigenschap

Trajecten met bijzondere eigenschap wijken af van het standaardtraject van de hbo-bacheloropleiding dat in 3.2.1 staat. Deelname aan trajecten met bijzondere eigenschap is nooit verplicht. Het is een extra mogelijkheid die de opleiding je biedt.

In onderstaande paragrafen worden deze trajecten nader beschreven. Voor de precieze inhoud, zie Deel 2, hoofdstuk 9.

Binnen jouw opleiding bestaan de volgende bijzondere opleidingstrajecten:

- Een verkort traject.
- Een verkort traject van associate degree naar bachelorgraad.

#### 3.2.3.1 Verkort traject

De omvang van het verkorte traject bedraagt 240 studiepunten. Het traject wordt 'verkort' genoemd vanwege de vrijstellingen die worden verleend en waardoor de opleiding in minder dan 4 jaar kan worden afgerond.

Je kunt deelnemen aan een verkort traject:

- met een verwante associate-degree (zie 3.2.3.2)
- met een hbo- of wo-getuigschrift of een verklaring van verwante hbo- of wo-tentamens op grond waarvan je voor de voor verkorting benodigde vrijstellingen in aanmerking komt.

#### 3.2.3.2 Verkort traject van associate degree naar bachelorgraad

De omvang van het traject van associate degree naar bachelorgraad bedraagt 240 studiepunten. Het traject wordt 'verkort' genoemd vanwege de vrijstellingen die worden verleend, waardoor de opleiding in ca. 2 jaar kan worden afgerond.

Je kunt deelnemen aan het verkorte traject van associate degree naar bachelorgraad als je een associate degree Management in de Zorg hebt behaald. Op grond van deze graad kom je in aanmerking voor vrijstellingen. Het nog resterende aantal studiepunten na de verlening van vrijstellingen bedraagt 120 studiepunten.

De associate degree(s) en hun verwante bacheloropleiding staan in onderstaand overzicht.

<b>Associate degree-opleiding</b>	<b>Verwante bacheloropleiding</b>
Associate degree-opleiding Management in de Zorg.	Bacheloropleiding Management in de Zorg.

Zie ook paragraaf [9.6.2 Verkort traject van associate degree naar bachelorgraad](#)

#### 3.2.3.3 Gecombineerd traject

Niet van toepassing.

#### 3.2.3.4 Versneld traject

Niet van toepassing.

#### 3.2.3.5 Overige bijzondere trajecten

Niet van toepassing.

### 3.3 Keuzemogelijkheden binnen de opleiding

De opleiding biedt je binnen de opleiding de volgende keuzemogelijkheden:

- deelname aan de minor (zie Deel 2, hoofdstuk 4)

#### 3.3.1 Keuze-eenheden van leeruitkomsten

Niet van toepassing.

#### 3.3.2 Afstudeerrichting

Niet van toepassing.

### 3.4 Als de inhoud of inrichting van jouw opleiding verandert

Het gebeurt regelmatig dat we onderdelen in het opleidingsprogramma wijzigen of vernieuwen om de kwaliteit van de opleiding en de waarde van jouw diploma (getuigschrift) te waarborgen. In de onderwijs- en examenregeling van een volgend studiejaar kunnen daarom wijzigingen staan in het opleidingsprogramma zoals jij dat gaat volgen.

Wijzigingen in het opleidingsprogramma kunnen consequenties hebben. Als je studievertraging hebt, moet je – soms – een ander (deel)tentamen behalen dan je eerder had gedacht. Het kan ook betekenen dat een (deel)tentamen nog wel wordt aangeboden, maar dat er geen onderwijsarsenaal meer voor dit onderdeel wordt aangeboden.

Een wijziging kan niet betekenen dat eenheden van leeruitkomsten of (deel)tentamens die je al gehaald hebt, niet meer meetellen voor het propedeuse- of bachelorexamen. Dat maakt de wet alleen bij hoge uitzondering mogelijk.

In de overgangsregelingen in Deel 2, hoofdstuk 12 is – voor zover nodig – voor elke wijziging van het opleidingsprogramma bepaald, hoe dit precies werkt.

## 4 Minoren

### 4.1 De minor

Het doel van de minor is verdieping en/of verbreding. Een minor heeft een omvang van 30 studiepunten en bestaat uit een of meer eenheden van leeruitkomsten of onderwijsseenheden.

De minor is onderdeel van de postpropedeuse. Dit hoofdstuk regelt hoe de minoren worden verzorgd en hoe je toestemming krijgt om een minor van je keuze te volgen.

Je kunt kiezen voor een HAN-minor of een vrije minor.

#### 4.1.1 HAN-minoren

De kwaliteit van alle minoren die de HAN aanbiedt, is beoordeeld door de minorencommissie van de HAN. Niet alle minoren zijn toegankelijk voor alle studenten. De toegankelijkheid is afhankelijk van de doelgroep, de ingangseisen van de minor en het moment waarop deze wordt aangeboden.

In deze onderwijs- en examenregeling staan alleen de minoren die speciaal voor deeltijdse en/of duale studenten zijn ontwikkeld. De andere minoren die verzorgd worden door jouw opleiding staan beschreven in hoofdstuk 9.3 en in de onderwijs- en examenregeling van de voltijdse inrichtingsvorm van de opleiding.

Je kunt ook een minor bij een andere HAN-opleiding kiezen. Het overzicht van minoren van de HAN en de toegangseisen ervoor vind je hier: [www.minoren-han.nl](http://www.minoren-han.nl).

Als je een HAN-minor voor je getuigschrift kiest, moet de examencommissie van je opleiding daarvoor toestemming geven. De examencommissie beoordeelt of de minor past binnen je opleiding, past binnen het beroepsprofiel, het juiste niveau heeft (verbredend/ verdiepend in de postpropedeutische fase) en of de minor geen overlap heeft met het major-gedeelte van je opleiding. Een HAN-minor aangeboden door jouw eigen opleiding of een andere HAN-opleiding is opgenomen in het minorenoverzicht op [www.minoren-han.nl](http://www.minoren-han.nl). De minoren die passen binnen jouw opleiding zijn reeds door de examencommissie goedgekeurd. Het overzicht van minoren die door de examencommissie zijn goedgekeurd voor jouw opleiding vind je op <https://onderwijsonline.han.nl/information/view/RDaQkvDE>.

Hiervoor kun je je inschrijven via het studie-informatiesysteem (SIS).

Voor HAN-minoren kunnen capaciteitsbeperkingen gelden. Kijk hiervoor bij de beschrijving van de minoren in Deel 2, hoofdstuk 9 en hoofdstuk 10 van deze OER of de OER van de opleiding die de minor verzorgt.

#### 4.1.2 De vrije minor

Een vrije minor is een minor die je volgt of zelf samenstelt bij de HAN of een andere instelling voor hoger onderwijs (binnen of buiten Nederland).

Minoren van andere hogescholen en van de universiteiten in Nederland vind je via 'Kies op maat', [www.kiesopmaat.nl](http://www.kiesopmaat.nl). Hier kun je zien welke minoren er zijn en hoe je je hiervoor kunt inschrijven.

Voor een vrije minor heb je toestemming nodig van de examencommissie van je opleiding. Je PL-coach begeleidt je bij de aanvraag. De examencommissie beoordeelt binnen maximaal zes werkweken je aanvraag op grond van de volgende criteria:

- of de minor past binnen het beroepsprofiel van de opleiding;

- of de minor niet overlapt met de major;
- of de minor het juiste niveau (postpropedeutische fase) heeft;
- of de minor voldoende verdiepend en/of verbredend is;
- of de kwaliteit van de (deel)tentamens en beoordeling in de minor voldoende is;
- of de afzonderlijke eenheden van leeruitkomsten en/of onderwijseenheden onderling voldoende samenhangen.

Als de examencommissie oordeelt dat de minor aan deze criteria voldoet, geeft zij je toestemming om de minor te volgen en wijst daarmee ook de examinatoren aan.

Meer informatie en een aanvraagformulier vind je op HAN Insite: [Insite Startpagina \(han.nl\)](#) > Naar nieuwe Insite voor studenten > Minoren en Themaroutes.

Je kunt er ook voor kiezen je minor in te vullen door een periode in het buitenland te studeren. Als je voor je getuigschrift een buitenland-minor kiest, geeft de examencommissie van je opleiding daarvoor toestemming op grond van dezelfde criteria. Heb je hier belangstelling voor? Neem dan contact op met de coördinator internationalisering van je opleiding of het International Office.

#### 4.1.3 Vrijstelling voor de minor

Als je al eerder ergens een minor met goed gevolg hebt afgesloten, of studiepunten voor eenheden van leeruitkomsten of onderwijseenheden hebt behaald die samen een minor zouden kunnen vormen, of in het bezit van een EVC-verklaring bent die als minor wordt of kan worden erkend, kun je een aanvraag voor vrijstelling van de tentamens die bij de minor horen doen bij je examencommissie. De examencommissie beslist over die aanvraag binnen zes weken en op basis van de criteria die zijn genoemd in Deel 2, hoofdstuk 8.

## 5 Extra onderwijs

### 5.1 Mogelijkheden van extra onderwijs

Als student kun je één of meer extra programma's, modules, eenheden van leeruitkomsten of onderwijsseenheden aan de HAN volgen. Als je daarvoor kiest, breid je je totale studie-omvang uit.

Dit kun je doen door bij de HAN:

- één of meer extra onderwijsseenheden of eenheden van leeruitkomsten te volgen;
- een extra module te volgen;
- een extra minor te volgen;
- een honoursprogramma of talentenprogramma te volgen en/of;
- een (deel van een) schakelprogramma naar een bepaalde verwante masteropleiding te volgen.

Voor deelname aan een extra eenheid van leeruitkomsten of onderwijsseenheid, een extra module en een extra minor kan een capaciteitsbeperking gelden, waarbij tevens de studenten van de eigen opleiding voorrang krijgen.

Als je wilt deelnemen aan extra onderwijs neem dan contact op met je PL-coach.

Voor deelname aan een extra eenheid van leeruitkomsten, een extra module of een extra onderwijsseenheid heb je geen toestemming nodig van de examencommissie.

### 5.2 Honoursprogramma

Niet van toepassing.

### 5.3 Talentenprogramma

Niet van toepassing.

### 5.4 Schakelprogramma

Een schakelprogramma is een extra opleidingsprogramma dat je kunt volgen om te kunnen doorstromen naar een verwante masteropleiding aan een hogeschool of universiteit.

Uw opleiding biedt geen schakelprogramma's aan naar masteropleidingen, aangezien de HAN masteropleiding Management en Innovatie in maatschappelijke organisaties (MMI) direct toegankelijk is voor studenten die zijn afgestudeerd aan een hbo-bacheloropleiding Management in de Zorg. Voor meer informatie zie: [www.han.nl](http://www.han.nl).

## 6 Studieadvies

In dit hoofdstuk lees je dat je een studieadvies krijgt, waarom je dat krijgt en wanneer je het krijgt. Een studieadvies kan positief of negatief zijn, maar ook bindend negatief. Als je een bindend negatief studieadvies krijgt, wordt je inschrijving voor de opleiding beëindigd en moet je met die opleiding stoppen. Je mag wel een andere opleiding gaan volgen. Je leest in dit hoofdstuk wat jouw rechten zijn bij de verschillende soorten studieadviezen.

### 6.1 Waarom krijg je een studieadvies?

De propedeuse van je opleiding is bedoeld om je te oriënteren op de studie en het beroep dat je kunt gaan uitoefenen. De propedeuse is ook bedoeld om een beeld te geven of je geschikt bent voor dat beroep en of je de opleiding naar verwachting succesvol kunt afronden.

De HAN is wettelijk verplicht om elke student een studieadvies te geven. Dit mag en gebeurt slechts één keer.

Persoonlijke omstandigheden spelen een rol bij de beslissing welk studieadvies je krijgt. Dergelijke omstandigheden moet je zo snel mogelijk melden bij je PL-coach ter vertrouwelijke registratie.

In paragraaf 6.7 vind je meer regels over die persoonlijke omstandigheden.

### 6.2 Welke studieadviezen kun je krijgen?

Je kunt de volgende studieadviezen krijgen:

- Een positief studieadvies. Bij een positief studieadvies wordt verwacht dat je in staat bent om je opleiding succesvol af te ronden.
- Een negatief studieadvies.  
Bij een negatief studieadvies wordt verwacht dat je niet of alleen met veel moeite en inspanning in staat bent om de opleiding succesvol af te ronden.
- Een bindend negatief studieadvies.  
Bij een bindend negatief studieadvies moet je de opleiding verlaten. Dit is geregeld in paragraaf 6.8.

### 6.3 Wanneer krijg je een positief, een negatief of een bindend negatief studieadvies?

Je krijgt een positief studieadvies als je aan de studievoortgangsnorm voldoet. De studievoortgangsnorm is hieronder opgenomen.

Als je niet aan de studievoortgangsnorm voldoet, krijg je een (bindend) negatief studieadvies. Een bindend negatief studieadvies betekent dat je niet verder mag studeren bij de opleiding waarvoor je bent ingeschreven. Je wordt automatisch uitgeschreven. Zie hierover verder paragraaf 6.8 en 6.9.

Let op: je kunt alleen een bindend negatief studieadvies krijgen, wanneer door de opleiding is voldaan aan een aantal voorwaarden. Deze staan in paragraaf 6.6. Als hieraan niet is voldaan, kan de opleiding je wel een negatief studieadvies geven, maar geen **bindend** negatief studieadvies.

### Studievoortgangsnorm

Je voldoet aan de studievoortgangsnorm als je:

- 45 studiepunten of meer hebt behaald in de propedeuse.

### Studiepunten op basis van vrijstellingen

Studiepunten op basis van vrijstellingen tellen even zwaar mee als studiepunten op basis van tentamenresultaten aan de HAN.

### Uitschrijving voor zesde maand na aanvang opleiding

Als je voor de zesde maand na aanvang van je opleiding verzoekt om je uit te schrijven, krijg je geen studieadvies. Als je je daarna weer inschrijft voor dezelfde opleiding word je voor het studieadvies behandeld zoals alle eerstejaarsstudenten van de opleiding.

### Uitschrijving in de laatste vijf maanden van je eerste jaar van inschrijving

Als je in de laatste vijf maanden van je eerste jaar van inschrijving een verzoek tot uitschrijving indient, dan kan in dat studiejaar alsnog een bindend negatief studieadvies worden gegeven voordat je daadwerkelijk wordt uitgeschreven.

## 6.4 Van wie krijg je een studieadvies?

Een bindend negatief studieadvies wordt altijd gegeven door de academiemanager.

Voordat je een bindend negatief studieadvies kunt krijgen, moet je een officiële schriftelijke waarschuwing hebben ontvangen, waaruit blijkt dat je niet voldoet aan de studievoortgangsnorm op dat moment. Ook moet je voldoende tijd gekregen hebben om je resultaten te verbeteren. In jouw opleiding wordt de waarschuwing en het positief of negatief studieadvies gegeven door de teamcoördinator (mandaathouder onderwijs).

Je mag altijd meer informatie vragen als je het niet eens bent met een gegeven advies. Doe dit bij degene die je het advies heeft gegeven.

Je mag altijd informeel advies vragen aan een docent, PL-coach of mentor.

## 6.5 Moment van het studieadvies

Je krijgt je studieadvies uiterlijk aan het einde van je eerste jaar van inschrijving voor de propedeuse, of in ieder geval voordat het propedeutisch examen met goed gevolg is afgelegd.

Ben je per 1 februari gestart met de opleiding? Dan krijg je het studieadvies uiterlijk in de maand januari.

Je krijgt het studieadvies uiterlijk in de twaalfde maand na aanvang van je opleiding.

Maak je gebruik maakt van de mogelijkheid om minder dan het nominaal mogelijke aantal studiepunten te behalen in het eerste jaar van inschrijving? Dan moet dit worden vastgelegd in de onderwijsovereenkomst. Je krijgt dan het studieadvies aan het eind van je tweede studiejaar.

Een advies – positief, negatief, of bindend negatief – mag maar één keer en op één moment worden gegeven.



## 6.6 Voorwaarden voor het geven van het bindend negatief studieadvies

Een bindend negatief studieadvies is pas rechtsgeldig als het aan de volgende voorwaarden voldoet:

1. De teamcoördinator moet je tijdig een officiële schriftelijke waarschuwing gegeven hebben:
  - a. Voor studenten die het nominaal mogelijke aantal studiepunten gaan behalen in het eerste studiejaar:
    - Na afloop van onderwijsperiode 2 als je niet 15 studiepunten hebt behaald.
  - b. Voor studenten die gebruik maken van de mogelijkheid om minder dan het nominaal mogelijke aantal studiepunten te behalen in het eerste studiejaar:
    - Na afloop van onderwijsperiode 4 als in het eerste jaar van inschrijving, als je niet 15 studiepunten hebt behaald.
2. De academiemanager houdt bij het nemen van de beslissing over het bindend negatief studieadvies niet alleen rekening met de door jou behaalde studiepunten en studieresultaten, maar ook de in paragraaf 6.7 genoemde omstandigheden.
3. Door de HAN moet voldaan zijn aan de studiebegeleiding en studievoorzieningen zoals beschreven in Deel 2, hoofdstuk 7.
4. Voordat de academiemanager een bindend negatief studieadvies geeft, word je in de gelegenheid gesteld te worden gehoord. Dit vindt plaats in de vorm van een gesprek waarin je ook kunt aangeven of je een beroep doet op een of meer van de omstandigheden die zijn genoemd in paragraaf 6.7. Bij jouw opleiding voer je dit gesprek met de teamcoördinator.
5. Niet van toepassing.

## 6.7 Persoonlijke omstandigheden en het studieadvies

De persoonlijke omstandigheden waarmee rekening gehouden wordt, zijn:

- langdurige of chronische ziekte van betrokkene;
- lichamelijke, zintuiglijke of andere functiebeperkingen van betrokkene;
- zwangerschap van betrokkene;
- bijzondere familieomstandigheden;
- lidmaatschap van medezeggenschapsraad, deelraad, studentencommissie of opleidingscommissie;
- lidmaatschap van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid, dan wel van een vergelijkbare organisatie van enige omvang, bij wie de behartiging van het algemeen maatschappelijk belang op de voorgrond staat en daartoe daadwerkelijk activiteiten ontplooit en overige omstandigheden waarin je activiteiten ontplooit in het kader van de organisatie en het bestuur van de instelling, waarbij je aantoonbaar dat je hier jaarlijks veel tijd aan besteedt;
- overige omstandigheden, waaronder de algemene indruk die je bij je docenten hebt achtergelaten (hardheidsclausule).

Krijg je te maken met persoonlijke omstandigheden die invloed hebben op jouw studieresultaten?

Bespreek die dan direct met je PL-coach. Deze gaat strikt vertrouwelijk om met je informatie.

De academiemanager besluit of jouw persoonlijke omstandigheden maken dat een bindend negatief studieadvies wel of niet onredelijk zou zijn. Hij maakt zijn overweging op jouw verzoek of op advies van je PL-coach. Als de academiemanager besluit dat een bindend negatief studieadvies onredelijk is, dan stelt hij zijn studieadvies uit, maar niet langer dan één studiejaar.

## 6.8 Wat zijn de gevolgen als je moet stoppen met de opleiding?

Heb je een bindend negatief studieadvies gekregen? Dan beëindigt de HAN je inschrijving voor de opleiding op de wijze zoals is bepaald in het Inschrijvingsreglement.

De teamcoördinator geeft je een zoveel mogelijk passend opleidingsadvies.

Je mag je wel laten inschrijven voor een andere opleiding.

Als je uitgeschreven bent, gelden de volgende regels:

- Je kunt je gedurende drie jaar – of totdat je een verzoek indient bij de academiemanager om weer te worden ingeschreven en dat verzoek wordt gehonoreerd – niet meer als student of als extraneus inschrijven bij de HAN voor de opleiding waarvoor je een bindend negatief studieadvies hebt gekregen. Dit geldt voor alle inrichtingsvormen ervan: voltijd, deeltijd en duaal.

## 6.9 Beroep

Tegen een bindend negatief studieadvies kun je binnen 6 weken beroep instellen bij het College van Beroep voor de Examens van de HAN.

Hoe je dit doet, vind je op HAN Insite: [Insite Startpagina \(han.nl\)](https://www.han.nl) > Naar nieuwe Insite voor studenten > Contact > Klachten, geschillen en ongewenst gedrag > College van Beroep voor de Examens.

## 7 Studiebegeleiding en studievoorzieningen

Leerdoel en uitgangspunt is dat je zelf de hoofdverantwoordelijkheid draagt voor je eigen leerproces.

Wij willen ook dat je je in jouw hele studieloopbaan erkend, gezien en gehoord voelt. Je hebt recht op goede studiebegeleiding. Iedere opleiding biedt daarvoor ondersteuning. Indien nodig kan de HAN jou academische, psychologische en financiële ondersteuning bieden. Het netwerk HAN Studiesucces biedt je de ondersteuning voor een succesvolle studievoortgang.

### 7.1 Wat biedt de HAN om goed te kunnen studeren?

De HAN biedt voorzieningen aan die mogelijk maken dat jij goed kunt studeren. Dit zijn bijvoorbeeld:

1. voorzieningen voor studenten met een functiebeperking;
2. voorzieningen voor zwangeren en mantelzorgers;
3. speciale begeleiding van internationale studenten;
4. speciale begeleiding van studenten uit minderheidsgroepen.

HAN Studiesucces biedt ook ondersteuning voor een succesvolle studievoortgang. Studenten die dit behoeven, kunnen extra begeleiding krijgen. Informatie over de voorzieningen die door de HAN geboden worden en de mogelijke begeleiding, kan je verkrijgen bij je PL-coach, of bij HAN Studiesucces. Zie ook Deel 1, hoofdstuk 7.

Behalve de algemene voorzieningen biedt jouw opleiding in ieder geval de volgende voorzieningen:

1. studiebegeleiding zoals hieronder beschreven;
2. twee tentamengelegenheden per studiejaar;
3. twee tentamengelegenheden vóórdat een bindend negatief studieadvies wordt gegeven.

### 7.2 Hoe is de studiebegeleiding ingericht?

De studiebegeleiding start met de kennismaking met de PL-coach aan het begin van het studiejaar. Jouw persoonlijke PL-coach nodigt jou en je praktijkbegeleider in het eerste jaar van studeren ten minste één keer uit voor een gesprek. Daarnaast is er regelmatig contact met de PL-coach tijdens PL-bijeenkomsten en kun je jouw PL-coach altijd benaderen bij vragen.

## 8 Tentamens en examens

In dit hoofdstuk zijn de tentamens, deeltentamens en examens van jouw opleiding algemeen geregeld.

### 8.1 Samenhangend geheel van eenheden van leeruitkomsten

De opleiding bestaat uit een samenhangend geheel van eenheden van leeruitkomsten en modules die zijn bepaald en beschreven in Deel 2, hoofdstuk 9.

Bij elke eenheid van leeruitkomsten hoort een tentamen. Een tentamen kan bestaan uit twee of meer deeltentamens die, in een vooraf bepaalde weging, samen het cijfer voor het tentamen van de eenheid van leeruitkomsten bepalen.

### 8.2 Tentamen

Met de uitslag van het tentamen dat bij een eenheid van leeruitkomsten hoort, wordt vastgesteld of is voldaan aan de kennis, het inzicht en/of de vaardigheden en, zo aan de orde, attitude die zijn vereist om een eenheid van leeruitkomsten met goed gevolg af te sluiten. De leeruitkomsten en beoordelingscriteria van de (deel)tentamens zijn vastgesteld in Deel 2, hoofdstuk 9.

#### 8.2.1 Ingangseisen

Voor sommige eenheden van leeruitkomsten gelden ingangseisen om aan een (deel)tentamen van die eenheid van leeruitkomsten te mogen deelnemen. De ingangseisen zijn bepaald in de beschrijvingen van de eenheden van leeruitkomsten in Deel 2, hoofdstuk 9. Je kunt aan de examencommissie beargumenteerd toestemming vragen om van deze ingangseisen af te wijken.

Ingangseisen kunnen betreffen:

- Je moet een of meer bepaalde andere (deel)tentamens hebben behaald.
- Je moet een of meerdere modules hebben behaald.

#### 8.2.2 Deelnameplicht onderwijs

Alleen in uitzonderlijke gevallen geldt dat je alleen mag deelnemen aan een (deel)tentamen als je daadwerkelijk hebt deelgenomen aan het onderwijsarsenaal dat hoort bij de eenheid van leeruitkomsten waar het (deel)tentamen bij hoort. In Deel 2, hoofdstuk 9 is nader bepaald of en voor welke eenheden van leeruitkomsten of delen daarvan de deelnameplicht aan het onderwijsarsenaal geldt.

De examencommissie kan deels of geheel vrijstelling verlenen van deze deelnameplicht, onder oplegging van een gelijkwaardige vervangende eis.

#### 8.2.3 Tentamenvorm

De vorm van een (deel)tentamen is bepaald in Deel 2, hoofdstuk 9 in de beschrijving van de desbetreffende eenheid van leeruitkomsten. De examencommissie kan, al of niet op verzoek, in bijzondere gevallen van deze vorm afwijken.

### 8.3 De examinator

Elk (deel)tentamen wordt opgesteld en beoordeeld door een of meer examinatoren, zoals bepaald en aangewezen door de examencommissie.

De examinator stelt de uitslag vast en bepaalt het resultaat van het (deel)tentamen. Indien meer dan één examinator is aangewezen, stelt de hoofdexaminator het definitieve resultaat vast.

#### 8.3.1 Wanneer heb je een tentamen behaald?

De examinator drukt het resultaat van een tentamen uit in een cijfer of met de kwalificatie 'voldaan' of 'niet voldaan'.

Het resultaat van een tentamen wordt uitgedrukt in één van de volgende cijfers: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 of 10.

Je hebt het tentamen met goed gevolg afgelegd bij een 6 of hoger of bij de kwalificatie 'voldaan'.

Je hebt het tentamen **niet** met goed gevolg afgelegd bij een 5 of lager of bij de kwalificatie 'niet voldaan'.

#### 8.3.2 Wanneer heb je een deeltentamen behaald?

De examinator drukt het resultaat van een deeltentamen uit in een cijfer of met de kwalificatie 'voldaan' of 'niet voldaan'.

Een cijfer voor een deeltentamen wordt afgerond tot een cijfer met 1 decimaal.

Cijfers met de decimaal 1; 2; 3; 4 worden afgerond naar beneden.

Cijfers met de decimaal 5; 6; 7; 8; 9 worden afgerond naar boven.

Je hebt een deeltentamen met goed gevolg afgelegd bij een 5,5 of hoger of wanneer de kwalificatie 'voldaan' is gegeven.

Je hebt een deeltentamen **niet** met goed gevolg afgelegd bij een 5,4 of lager of wanneer de kwalificatie 'niet voldaan' is gegeven.

#### 8.3.3 Hoe komt het tentamencijfer voor een tentamen met deeltentamens tot stand?

Bij de berekening van het cijfer voor het tentamen worden de behaalde cijfers voor de deeltentamens gewogen zoals dit in de beschrijving van de eenheid van leeruitkomsten in Deel 2, hoofdstuk 9 is bepaald. Daarna wordt het eindcijfer voor het tentamen als volgt afgerond:

Tentamencijfers met de decimaal 1; 2; 3; 4 worden tot hele cijfers afgerond naar beneden.

Tentamencijfers met de decimaal 5; 6; 7; 8; 9 worden tot hele cijfers afgerond naar boven.

#### 8.3.4 Geldend resultaat

Het hoogst behaalde resultaat voor een tentamen of deeltentamen geldt als behaald resultaat.

Ook bij een voldoende resultaat mag je opnieuw deelnemen aan het (deel)tentamen.

#### 8.3.5 Wanneer kun je de kwalificatie 'voldaan/niet voldaan' krijgen?

In aanvulling op paragraaf 8.3.1 en 8.3.2 kan in de volgende gevallen in plaats van een cijfer de kwalificatie voldaan/niet voldaan worden gegeven:

- a) je hebt vrijstelling voor een of meer deeltentamens waardoor het resultaat van dat tentamen niet kan worden uitgedrukt in een cijfer,
- b) de omzettingstabellen van de HAN zijn niet toepasbaar,
- c) je hebt een tentamen gehaald dat onderdeel is van een vrije minor bij een buitenlandse onderwijsinstelling of bij een andere Nederlandse onderwijsinstelling, en het is niet mogelijk om de daar behaalde resultaten om te zetten in een resultaat zoals bedoeld in paragraaf 8.3.1 en 8.3.2.

## 8.4 Deelnemen aan tentamens van de postpropedeutische fase

Als je een propedeutisch getuigschrift hebt van deze opleiding of van een opleiding bij een andere hogeschool met hetzelfde CROHO-nummer, of vrijstelling hebt van het propedeutisch examen, word je ingeschreven in de postpropedeutische fase en mag je deelnemen aan de tentamens en het onderwijsarsenaal van de postpropedeutische fase.

Je krijgt automatisch toestemming om deel te nemen aan het onderwijsarsenaal en de tentamens van de postpropedeutische fase indien je hebt voldaan aan de studievoortgangsnorm. Voor de studievoortgangsnorm, zie Deel 2, hoofdstuk 6. De ingangseisen in paragraaf 8.2.1 blijven onverminderd van toepassing.

## 8.5 Aantal tentamengelegenheden per studiejaar

Je krijgt tweemaal per studiejaar de gelegenheid om een tentamen of deeltentamen af te leggen. In de beschrijving van de eenheid van leeruitkomsten in Deel 2, hoofdstuk 9 is bepaald hoeveel (deel)tentamens per studiejaar worden afgenomen en in welke periode deze vallen.

Let op: als de opleiding meer dan twee tentamengelegenheden per jaar organiseert, mag je toch maar van twee gelegenheden gebruik maken.

In de volgende uitzonderingssituaties kan in de beschrijving van de eenheid van leeruitkomsten in Hoofdstuk 9 zijn bepaald dat er éénmaal per studiejaar gelegenheid wordt geboden om het tentamen of deeltentamen af te leggen:

- als de aard van de eenheid van leeruitkomsten en de beoordeling daarvan een tweede gelegenheid onmogelijk maken, waarbij in dat geval altijd sprake is van een moment tijdens het verloop van de eenheid van leeruitkomsten, waarin de student een indicatie krijgt of de tot dan toe geleverde prestaties voldoende zijn om het (deel)tentamen van de eenheid van leeruitkomsten daadwerkelijk te kunnen behalen, of,
- als een tweede gelegenheid vanwege fysieke of logistieke redenen onmogelijk is en pas in het daarop volgende studiejaar een tentamengelegenheid kan worden aangeboden, en
- als tevens een alternatief is geboden dat verdere studievertraging voorkomt.

Deze uitzondering wordt de student bij aanmelding voor de eenheid van leeruitkomsten en indien mogelijk voor aanvang van het studiejaar medegedeeld.

### 8.5.1 Aanmelden voor een tentamen

In Deel 2, hoofdstuk 9 staat beschreven of, hoe en voor welke datum je je moet aanmelden voor een tentamen of deeltentamen.

### 8.5.2 Aanvraag extra tentamengelegenheid of andere tentamenvorm

Je kunt bij de examencommissie een extra gelegenheid aanvragen voor een tentamen of deeltentamen.

Je kunt bij de examencommissie een verzoek indienen om een (deel)tentamen in een andere vorm af te leggen.

Het verzoek is gemotiveerd en omvat in ieder geval een beschrijving van de reden en het belang. Het Reglement examencommissie (zie Deel 3) regelt de aanvraagprocedure nader.

## 8.6 Tentamen in aangepaste vorm

Heb je een functiebeperking of chronische ziekte, of kun je om een andere reden zoals zwangerschap, niet aan de reguliere vorm van het (deel)tentamen deelnemen? Dan kun je aan de examencommissie vragen om het (deel)tentamen in een vorm te doen die is aangepast aan jouw situatie.

De examencommissie bepaalt, zo nodig na overleg met jou en de examiner, in redelijkheid in welke vorm het (deel)tentamen kan worden afgelegd, welke faciliteiten worden aangeboden en welke afwijkende regels gelden.

## 8.7 Mondelinge (deel)tentamens

Een mondeling (deel)tentamen wordt door middel van een gesprek tussen de examiner(en) en de student afgenomen. Mondelinge (deel)tentamens zijn openbaar. De examencommissie kan in bijzondere gevallen van deze regel afwijken. Dit besluit wordt aan alle betrokkenen bekend gemaakt en gemotiveerd.

## 8.8 Wanneer wordt de uitslag van een tentamen bekend?

Het hangt van de tentamenvorm af wanneer de uitslag van een (deel)tentamen bekend wordt gemaakt:

- De uitslag van een schriftelijk (deel)tentamen wordt uiterlijk binnen 15 werkdagen aan jou bekendgemaakt. Deze uitslag wordt opgenomen in het studie-informatiesysteem (SIS).
- De uitslag van een mondeling (deel)tentamen wordt direct na het (deel)tentamen vastgesteld en na maximaal vijf dagen bekendgemaakt. Deze uitslag wordt opgenomen in SIS.
- De uitslag van een praktisch (deel)tentamen wordt direct na het (deel)tentamen, of indien dat niet mogelijk is, binnen vijf werkdagen aan jou bekendgemaakt. Deze uitslag wordt opgenomen in SIS.

Een resultaat dat in SIS is opgenomen, kan alleen worden gewijzigd in de volgende gevallen:

- Als een aantoonbaar onjuist resultaat in SIS is ingevoerd.
- In gevallen van fraude, bedrog of persoonsverwisseling.
- Als een examiner om gegronde en gemotiveerde redenen zijn beoordeling heeft herzien.
- Als je bij het College van Beroep voor de Examens of bij het College van Beroep voor het hoger onderwijs beroep hebt ingediend tegen je beoordeling, dit beroep gegrond is verklaard en het resultaat door de examiner is herzien.

Wijzig een resultaat nadat het al is ingevoerd in SIS? Dan krijg je daarvan bericht.

## 8.9 Tentamens: inzage- en nabesprekingsrechten

Vind je de beoordeling van je (deel)tentamen of de bespreking of groepsbespreking ervan onduidelijk? Dan kun je je docent vragen om nadere uitleg. Bij besprekingen en individuele inzage wordt bewaakt dat er in deze fase niet kan worden gefraudeerd. Nabespreking en inzagerecht zijn als volgt ingericht:

### 8.9.1 Groepsgewijze nabespreking

Binnen 10 werkdagen na de uitslag van een (deel)tentamen organiseert de examiner een groepsgewijze bespreking, tenzij daaraan bij de studenten geen behoefte is gebleken.

### 8.9.2 Inzage in en nabespreking van eigen werk

Nadat de groepsbespreking is geweest of als er geen groepsbespreking is geweest, heb je als belanghebbende recht op inzage in en nabespreking van je eigen werk met je docent en met de examiner, tenzij je dit in redelijkheid en billijkheid al tijdens de groepsgewijze nabespreking had kunnen doen. Je mag dan alles inzien en bespreken: het beoordeelde (deel)tentamen, de vragen, opdrachten en normering. De inzage en nabespreking van eigen werk moet binnen 6 weken na de uitslag mogelijk gemaakt worden.

### 8.9.3 Andere tentamenvormen

Indien er sprake is van een tentamenvorm waarop de bovenomschreven inzage- en nabesprekingsprocedure niet kan worden toegepast, wordt in de beschrijving van de eenheid van leeruitkomsten in Deel 2, hoofdstuk 9 bepaald hoe inzage en nabespreking zijn ingericht. Daarbij worden dezelfde beginselen geborgd als in de paragrafen 8.9.1 en 8.9.2.

## 8.10 Leerwegonafhankelijk tentamen

Alle (deel)tentamens van de opleiding zijn leerwegonafhankelijk. De vorm waarin het (deel)tentamen wordt afgenomen is beschreven in Deel 2, hoofdstuk 9. Daar staat ook op welk(e) moment(en) een (deel)tentamen gepland is.

## 8.11 Wanneer en hoe kun je vrijstelling vragen voor een (deel)tentamen?

In Deel 2, hoofdstuk 9 staat per (deel)tentamen beschreven welke kennis, inzicht en vaardigheden en attitude je moet aantonen en hoe die getoetst en beoordeeld worden. Je kunt de examencommissie verzoeken om vrijstelling van één of meer (deel)tentamens als je aantoont dat je de bij het (deel)tentamen behorende kennis, inzicht en vaardigheden en attitude al beheerst.

Dit kun je aantonen met:

- het bewijs dat je eerder een tentamen in het hoger onderwijs hebt behaald;
- een officiële rapportage Erkenning Verworven Competenties;
- bewijzen dat je elders de vereiste kennis, het vereiste inzicht en/of de vereiste vaardigheden hebt opgedaan.

De leeruitkomsten en beoordelingscriteria van de (deel)tentamens zoals vastgesteld in Deel 2, hoofdstuk 9, vormen hierbij voor de examencommissie de richtlijn voor het verlenen van de vrijstelling.

Je krijgt voor een vrijgesteld (deel)tentamen geen cijfer of de kwalificatie 'voldaan', maar de kwalificatie 'vrijstelling'.

De procedure voor het verlenen van vrijstelling vind je in het Reglement examencommissie (Deel 3).

De examencommissie kan bepaalde eerder behaalde (deel)tentamens, studiepunten en getuigschriften aanwijzen die recht geven op vrijstelling voor één of meer (deel)tentamens. Deze aanwijzingen zijn opgenomen in een bijlage die onderdeel is van het Reglement examencommissie.

Deze aanwijzingen kunnen door de examencommissie tevens worden aangemerkt als grondslag voor vrijstellingen voor het afleggen van een of meer (deel)tentamens van eenheden van leeruitkomsten behorend bij de verkorte trajecten als bedoeld in Deel 2, hoofdstuk 3.



## 8.12 De afsluitende examens

Het hoger beroepsonderwijs kent in bacheloropleidingen twee wettelijke examens. Het propedeutisch examen als afsluiting van de propedeuse, en het afsluitende bachelorexamen aan het einde van de opleiding. Je haalt deze examens als je alle tentamens behaald hebt die bij het desbetreffende examen horen. Dit is anders als de examencommissie heeft bepaald dat er een extra onderzoek nodig is naar jouw inzicht, vaardigheden en kennis. In dat geval moet je ook dat onderzoek (tentamen) met goed gevolg hebben afgelegd. Pas dan heb je het examen met goed gevolg afgelegd.

### 8.12.1 Cum laude

Als je voor alle tentamens die meetellen voor het examen bij je eerste deelname een cijfer 8 of hoger hebt behaald, dan slaag je 'cum laude' voor dat examen. Tentamens uit de propedeuse tellen mee voor het propedeuse-examen en tentamens uit de postpropedeuse tellen mee voor het bachelorexamen. Hierbij gelden de tentamencijfers per eenheid van leeruitkomsten of onderwijseenheid; afzonderlijke cijfers voor de deeltentamens blijven buiten beschouwing. Als een tentamen uit deeltentamens bestaat, tellen voor het benodigde cijfer 8 voor het tentamen alleen de cijfers van de deeltentamens mee die bij je eerste deelname zijn behaald. Per examen kan één uitzondering gemaakt worden op deze regel. Die uitzondering houdt in dat één deeltentamen herkanst mag worden en dat het hoogst behaalde resultaat meetelt voor het bepalen van het predicaat 'cum laude'. Wanneer een tentamen niet bestaat uit meerdere deeltentamens, mag dat tentamen herkanst worden.

Tentamens die horen bij de uitbreiding van je studie-omvang, zoals beschreven in Deel 2, hoofdstuk 5, blijven bij de beoordeling voor toekenning van het predicaat 'cum laude' buiten beschouwing.

In de propedeuse mogen voor niet meer dan 30 studiepunten vrijstelling of een kwalificatie 'voldaan' zijn verkregen en in de postpropedeutische fase voor niet meer dan 75 studiepunten.

### 8.12.2 Met genoeg

Als je voor alle tentamens die meetellen voor het bachelorexamen bij je eerste deelname een cijfer 7 of hoger hebt behaald, dan slaag je 'met genoeg' voor dat examen. Hierbij gelden de tentamencijfers per eenheid van leeruitkomsten of onderwijseenheid; afzonderlijke cijfers voor de deeltentamens blijven buiten beschouwing. Als een tentamen uit deeltentamens bestaat, tellen voor het benodigde cijfer 7 voor het tentamen alleen de cijfers van de deeltentamens mee die bij je eerste deelname zijn behaald. Er kan één uitzondering gemaakt worden op deze regel. Die uitzondering houdt in dat één deeltentamen herkanst mag worden en dat het hoogst behaalde resultaat meetelt voor het bepalen van het predicaat 'met genoeg'. Wanneer een tentamen niet bestaat uit meerdere deeltentamens, mag dat tentamen herkanst worden.

Tentamens die horen bij de uitbreiding van je studie-omvang, zoals beschreven in Deel 2, hoofdstuk 5, blijven bij de beoordeling voor toekenning van het predicaat 'met genoeg' buiten beschouwing.

In de postpropedeuse mogen voor niet meer dan 75 studiepunten vrijstelling of een kwalificatie 'voldaan' zijn verkregen.

## 8.13 Resultatenoverzicht, bewijsstukken en verklaringen

### 8.13.1 Hoe kun je een – gewaarmerkt – overzicht krijgen van je studieresultaten?

Van je tentamenresultaten die in SIS staan, kun je een uitdraai maken. Als je dit overzicht van resultaten binnen de HAN of elders als officieel bewijsstuk wilt gebruiken, kun je bij het Vraagpunt Studentzaken een gewaarmerkte cijferlijst aanvragen. Die waarmerking biedt geen garantie dat de desbetreffende autoriteit dit dan ook als zodanig erkent.

### 8.13.2 Bewijsstuk tentamen

Van elk afgelegd (deel)tentamen ontvang je van de examinerator een schriftelijk en ondertekend bewijsstuk. Dit kan een digitaal ondertekend bewijsstuk zijn. Dit bewijsstuk vermeldt de naam en code van het (deel)tentamen en de eenheid van leeruitkomsten en je resultaat. De examinerator is verplicht om je dat bewijs te geven. Bewaar zelf deze bewijzen goed.

### 8.13.3 Verklaring

Stop je met de opleiding en heb je geen recht op een propedeutisch of bachelor getuigschrift? Als je meer dan één tentamen hebt behaald ontvang je desgevraagd van de examencommissie een verklaring waarin staat welke tentamens je hebt behaald, voor welke opleiding, hoeveel studiepunten je hiervoor hebt gekregen en, als dat van toepassing is, het programma waarvoor dit wordt uitgereikt.

### 8.13.4 Modulecertificaat

Voor elke met goed gevolg afgelegde module ontvang je van de examencommissie een verklaring.

Deze verklaring vermeldt de naam van de module, de eenheden van leeruitkomsten waaruit de module bestaat, het aantal studiepunten en de resultaten die je voor de tentamens hebt behaald.

## 8.14 Getuigschrift, graad en diplomasupplement

### 8.14.1 Propedeutisch getuigschrift

Nadat de examencommissie heeft vastgesteld dat je alle tentamens van de propedeutische fase hebt behaald en is vastgesteld dat je bent ingeschreven aan de HAN voor de opleiding en dat je voldaan hebt aan al je financiële verplichtingen jegens de HAN, dan reikt de examencommissie je het propedeutisch getuigschrift van de opleiding uit.

### 8.14.2 Bachelorgetuigschrift en diplomasupplement

Nadat het instellingsbestuur de graad heeft verleend, reikt de examencommissie het getuigschrift van de bacheloropleiding en het bijbehorende Engelstalige diplomasupplement uit nadat door of namens het instellingsbestuur is vastgesteld dat je voor de opleiding bent ingeschreven aan de HAN en aan alle financiële verplichtingen jegens de HAN hebt voldaan.

### 8.14.3 Graad en graadtoevoeging

Nadat de examencommissie heeft vastgesteld dat je het bachelorexamen met goed gevolg hebt afgelegd, verleent het bestuur van de HAN je de graad Bachelor of Arts.

Deze graadtoevoeging staat ook op je getuigschrift.

De daarbij behorende officiële bekorting die je in binnen- en buitenland achter je achternaam mag zetten luidt: BA.

#### 8.14.4 Extra aantekeningen

Niet van toepassing.

#### 8.14.5 Afwijking uitreikingsmoment getuigschrift bacheloropleiding

Je kunt de examencommissie verzoeken om een eerdere uitreiking van je getuigschrift.

Je kunt de examencommissie verzoeken om uitstel van het uitreiken van je getuigschrift. Dit uitstel wordt voor maximaal twee jaar verleend.

### 8.15 Beroep

Tegen een beslissing inzake het onderwijs, de examens en de (deel)tentamens op grond van de OER, kun je binnen 6 weken beroep instellen bij het College van Beroep voor de Examens van de HAN.

Tegen welke beslissingen je beroep kunt instellen en hoe je dit doet, vind je op HAN Insite: [Insite Startpagina \(han.nl\)](#) > Naar nieuwe Insite voor studenten > Contact > Klachten, geschillen en ongewenst gedrag > College van Beroep voor de Examens.

## 9 Beschrijving van de opleiding (de eenheden van leeruitkomsten)

In dit hoofdstuk is jouw opleiding beschreven in de vorm van een curriculumoverzicht en beschrijving van de modules en eenheden van leeruitkomsten. Te beginnen bij de eenheden van leeruitkomsten van de propedeuse en daarna die van de postpropedeuse en de minoren. Ook de trajecten met bijzondere eigenschap worden beschreven.

Hieronder staat een schematisch overzicht van de inrichtingsvormen en opleidingstrajecten

Naam opleiding: B Management in de Zorg		
CROHO-nummer: 34538		
Inrichtingsvorm	Deeltijd	Duaal
Taal	Nederlands	Nederlands
Varianten en trajecten	Verkort	Verkort
	Verkort traject van Ad naar bachelorgraad	Verkort traject van Ad naar bachelorgraad

Hieronder staat een schematisch overzicht waarin je in een oogopslag kunt zien hoe de opleiding in elkaar zit en welke eenheden van leeruitkomsten en modules bij de opleiding horen.

<b>Postpropedeutische fase</b>	<b>Verplicht</b>	Module 7: Een complexe verandering leiden (30 studiepunten)
	<b>Minor</b>	Minor Leiderschap duurzame zorg of andere minor naar keuze (30 studiepunten)
	<b>Verplicht</b>	Module 6: Verbeteren van teams door HRM-interventies (30 studiepunten, februari 2022) OF: Module 6: Verbeteren van teams door participatief actieonderzoek (30 studiepunten, september 2021)
		Module 5: Ondernemen in de zorg (30 studiepunten)
		Module 4: Optimaliseren van teams (30 studiepunten)
	Module 3: Visie vormen en aansturen (30 studiepunten)	
<b>Propedeuse</b>	<b>Verplicht</b>	Module 2: Onderzoeken en coachen (30 studiepunten)
		Module 1: Leiden van jezelf en anderen (30 studiepunten)

## 9.1 Modules en eenheden van leeruitkomsten van de propedeuse

De propedeutische fase van de deeltijdse/duale inrichtingsvorm bevat de volgende modules en eenheden van leeruitkomsten met de daarbij vermelde studie-omvang:

Code module MiZ-BA1	Naam module 1: Leiden van jezelf en anderen		
Onderwijsperiode	Semester 1 of semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Aansturen van je leerproces	15
	2	Aansturen van besluitvorming	15

Code module MiZ-BA2A	Naam module 2: Onderzoeken en coachen		
Onderwijsperiode	Semester 1 of semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Coaching on the job	15
	2	Onderzoeken van een praktijkvraagstuk	15

In onderstaande tabellen staan voor elke module de ingangseisen, de beschrijvingen van de eenheden van leeruitkomsten en de bijbehorende tentaminering.

Code module MiZ-BA1	Naam module Leiden van jezelf en anderen			
	<i>Leading yourself and others</i>			
Ingangseisen	Geen			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	1	Aansturen van je leerproces <i>Regulating your learning process</i>	15	1
	2	Aansturen van besluitvorming <i>Leading decision making</i>	15	1
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
Het niveau van handelen in deze module betreft het medewerkers- en teamniveau. Aansturen van het leerproces is gericht op het niveau van het individu en aansturen van besluitvorming richt zich op het teamniveau, omdat je gaat kijken hoe in een team besluitvorming plaats vindt. De kaders voor zowel het aansturen van besluitvorming als het leerproces liggen vast. Vanuit de opleiding worden relevante theorieën en werkwijzen aangeraakt waaruit de student kan kiezen. Er wordt dus methodisch gehandeld met voorgeschreven methodieken binnen de praktijkcontext. In beide EVL'en beïnvloed je het primaire proces.				
<b>EVL 1 – Aansturen van je leerproces</b>				
Code EVL	Naam EVL			

<b>MiZ- BA1.1</b>	<b>Aansturen van je leerproces</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> </ul>
Aantal studiepunten	15
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Aansturen van je leerproces</b>	<p>Je laat zien dat je kennis hebt van de belangrijkste leertheorieën, inzicht hebt in je eigen leervoorkeuren en dat je weet welke leerstrategieën voor jou effectief en minder effectief zijn om nieuwe kennis, vaardigheden en inzicht op te doen. Op basis van deze informatie laat je zien dat je jouw leeromgeving (praktijk, thuis en school) zo kunt organiseren dat je voor jezelf de meest ideale leeromgeving creëert en je onderbouwt de keuzes die je hierbij maakt. Je beschrijft op basis van je analyse welke leervaardigheden je nog wil ontwikkelen om jouw leerproces zo effectief mogelijk te maken, je formuleert hiervoor enkele leerdoelen en laat zien hoe je aan deze leerdoelen gaat werken. Daarnaast reflecteer je op je rol als coördinator/leidinggevende vanuit jouw visie op leiderschap en verbindt dit aan verschillende situaties uit je praktijk. Je beschrijft de ontwikkeling die je hebt doorgemaakt en formuleert hierbij ten minste 1 ontwikkelpunt / leerdoel voor de toekomst.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen MiZ-BA1.1/2</b>	<b>Naam (deel)tentamen Portfolio aansturen van je leerproces</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Aansturen van je leerproces
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Je beschrijft je eigen leervoorkeuren en koppelt deze aan de belangrijkste leertheorieën.</li> <li>Op basis van jouw leervoorkeuren en leerstrategieën die je toe wil gaan passen, maak je een koppeling naar het leren binnen de opleiding MiZ. Je beschrijft hoe en op welke manier jij de drie contexten (thuis/online, in de praktijk en op school) zo gaat organiseren dat jij optimaal kunt leren.</li> <li>Op basis van de leertheorieën, je analyse van je leervoorkeuren en leerstrategieën beschrijf je welke leervaardigheden jij nog wil ontwikkelen</li> </ul>

	<p>om je kans op studiesucces te vergroten. Je formuleert hiervoor 2 leerdoelen en laat zien hoe je deze leerdoelen komende tijd wil gaan behalen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Je beschrijft jouw visie op leiderschap en benoemt hoe je hier invulling aan wil geven in jouw rol als coördinator. Je beargumenteert in hoeverre jouw visie op leiderschap aan sluit bij de huidige context van jouw werkeenhed.</li> <li>• Je reflecteert op methodische wijze op je rol als coördinator vanuit verschillende situaties uit je praktijk, op de ontwikkeling die je hebt doorgemaakt en benoemt hierbij ten minste 1 ontwikkelpunt voor de toekomst.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 2 – Aansturen van besluitvorming</b>	
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA1.2</b>	<b>Naam EVL</b> <b>Aansturen van besluitvorming</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenhed en stimuleert de professionals zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.</li> </ul>
Aantal studiepunten	15
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Aansturen van besluitvorming</b>	<p>Je stuurt een besluitvormingsproces aan over een vraagstuk waarover binnen het team verschillende standpunten bestaan en waarbij draagvlak van de medewerkers voor het besluit wenselijk is. Je kiest een besluitvormingsmethodiek die aansluit bij de dynamiek van het team. Je hebt een goede balans in het sturen en volgen van het besluitvormingsproces. Je stuurt waar nodig bij op proces, inhoud en procedure. Je evalueert in welke mate het besluit in gezamenlijkheid is genomen en reflecteert op de manier waarop je het besluitvormingsproces hebt aangestuurd.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen</b> <b>MiZ-BA1.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b> <b>Portfolio aansturen van besluitvorming</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Aansturen van besluitvorming

Tentamenvorm/ vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je beargumenteert de keuze van het vraagstuk door: <ul style="list-style-type: none"> <li>- de urgentie/relevantie te benoemen;</li> <li>- aan te tonen dat er verschillende standpunten t.a.v. van dit vraagstuk leven bij medewerkers;</li> <li>- het belang van draagvlak te onderbouwen.</li> </ul> </li> <li>• Je analyseert de huidige teamdynamiek en de wijze waarop besluiten nu tot stand komen m.b.v. relevante bronnen. Je beargumenteert hoe je met de gekozen besluitvormingsmethode anticipeert op deze dynamiek.</li> <li>• Je faciliteert de besluitvorming door een goede balans te vinden tussen sturen en volgen. Je stuurt waar nodig bij op proces, inhoud en procedure.</li> <li>• Je evalueert de wijze waarop jij hebt bijgestuurd op proces, inhoud en procedure. Je omschrijft hoe jouw begeleiding al dan niet heeft bijgedragen aan de gezamenlijkheid van de besluitvorming.</li> <li>• Je reflecteert op jouw rol als begeleider van het besluitvormingsproces, betreft je persoonlijke leerdoelen en benoemt hierbij aansluitende ontwikkelpunten voor de toekomst.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>Code module</b> <b>MiZ-BA2A</b>	<b>Naam module Onderzoeken en coachen</b>			
	<b><i>Research and coaching</i></b>			
Ingangseisen	Geen			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
		<b>Naam EVL</b>	<b>Studiepuncten</b>	<b>Aantal (deel)tentamens</b>
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	1	Coaching on the job <i>Coaching on the job</i>	15	1
	2	Onderzoeken van een praktijkvraagstuk <i>Researching an issue in practice</i>	15	1
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
Het niveau van handelen in deze module betreft het medewerkers- en teamniveau. Coaching doe je op medewerkersniveau. Bij het onderzoeken van een praktijkvraagstuk komen er ook andere collega's in beeld die betrokken zijn. De kaders voor zowel het onderzoek als de coaching liggen vast. Vanuit de opleiding worden relevante theorieën en werkwijzen aangeraakt waaruit de student kan kiezen. Er wordt dus methodisch gehandeld met voorgeschreven methodieken binnen de praktijkcontext. In beide EVL'en				



beïnvloed je het primaire proces. Bij het onderzoek van het praktijkvraagstuk draag je bij aan verbetering van de zorg en bij het coachen draag je bij aan verbetering van het functioneren van een medewerker.

### **EVL 1 – Coaching on the job**

<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA2A.1</b>	<b>Naam EVL</b> <b>Coaching on the job</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> <li>• Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenheden en stimuleert de professionals zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.</li> </ul>
Aantal studiepunten	15
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Coaching on the job</b>	Je past coachingsvaardigheden toe bij medewerkers, afgestemd op het doel van de coaching, de persoon en het (gewenste) effect ervan op de medewerker. Je analyseert en concretiseert, op basis van de team- en organisatiedoelen, het huidige én het gewenste gedrag van medewerkers. Je formuleert en concretiseert op basis hiervan het doel van de coaching. Je stimuleert met jouw coaching medewerkers tot beweging richting het gewenste gedrag. Je onderbouwt gemaakte keuzes met behulp van theorie. Je reflecteert vanuit verschillende casuïstieken uit je praktijk op de ontwikkeling die je hebt doorgemaakt in je coachende rol en benoemt hierbij aansluitende ontwikkelpunten voor de toekomst.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen</b> <b>MiZ-BA2A.1/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b> <b>Portfolio coaching on the job</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Coaching on the job
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je hebt een variatie in coachingsmethodieken adequaat ingezet, afgestemd op het doel van de coaching, de persoon en het (gewenste) effect ervan op de medewerker.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je laat in minimaal drie situaties zien hoe jij een variatie in coachingsmethodieken adequaat hebt ingezet, afgestemd op het doel van de coaching en de medewerker met wie je het gesprek voert.</li> <li>• Je analyseert op basis van functieomschrijving, competentieprofiel, team- en organisatiedoelen, het concrete huidige én het gewenste gedrag in de functie die de medewerker vervult in het team.</li> <li>• Je maakt hierbij gebruik van een passend methodiek, zoals bijvoorbeeld een sterkte-zwakke analyse.</li> <li>• Je formuleert op basis van de analyse concrete doelen voor de coaching, op niveau van overtuigingen, normen en waarden, kwaliteiten, zelfbeeld.</li> <li>• Je onderzoekt tijdens je coaching wat de beweging richting het gewenste gedrag in de weg zit en wat de medewerker nodig heeft om het gewenste gedrag te laten zien.</li> <li>• Je stimuleert de medewerker tot het laten zien van het gewenste gedrag en het zelfstandig formuleren van de daarbij behorende concrete acties.</li> <li>• Je onderbouwt, vanuit minimaal twee relevante theorieën en bronnen, hoe jij je coachingsvaardigheden afstemt op de persoon en het doel van de coaching en hoe jij de medewerkers gestimuleerd hebt om te bewegen richting het gewenste gedrag.</li> <li>• Je onderbouwt je analyse en je keuze voor het doel van de coaching op basis van de team- en organisatiedoelen.</li> <li>• Je reflecteert op je handelen in je coachende rol vanuit verschillende situaties uit je praktijk en benoemt in hoeverre jouw overtuigingen, motieven en kernwaarden hierop van invloed zijn en de impact daarvan op anderen.</li> <li>• Je benoemt hoe je je handelen in de toekomst gaat aanpassen, op basis van deze inzichten. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces met behulp van 360 graden feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>
<b>EVL 2 – Onderzoeken van een praktijkvraagstuk</b>	
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA2A.2</b>	<b>Naam EVL</b> <b>Onderzoeken van een praktijkvraagstuk</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheid en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> <li>• Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> <li>• Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.</li> </ul>
Aantal studiepunten	15
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	

<b>Onderzoeken van een praktijkvraagstuk</b>	<p>Je analyseert een praktijkprobleem met betrekking tot een patiëntencategorie. Tijdens de analyse onderscheid je hoofd- en bijzaken. Je maakt bij de analyse gebruik van verschillende soorten bronnen (denk aan: theoretische bronnen, teamleden, experts, patiënten). Je onderzoekt samen met het team passende oplossingen voor het praktijkprobleem en kiest samen met het team de best passende oplossing. Je presenteert de analyse en de best passende oplossingsrichting op een passende manier aan relevante stakeholders in jouw werkeenheden. Je onderbouwt je aanpak en je reflecteert op de wijze waarop je het vraagstuk systematisch hebt onderzocht en formuleert ontwikkelpunten met betrekking tot je onderzoekende houding en analysevaardigheden.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen MiZ-BA2A.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen Portfolio onderzoeken van een praktijkvraagstuk</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Onderzoeken van een praktijkvraagstuk
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je formuleert een onderzoeksvraag om de probleemanalyse te richten.</li> <li>• Je analyseert een praktijkprobleem m.b.t. een patiëntencategorie in jouw werkeenheden door de omvang van het probleem, de betrokkenen, de context van het probleem, impact van het probleem op de betrokkenen, de oorzaken van het probleem, en de oplossingen die al zijn uitgeprobeerd te benoemen. Je beargumenteert waarom het probleem niet kan worden opgelost met behulp van de bestaande werkwijze/oplossingen.</li> <li>• Je benut verschillende soorten bronnen om de analyse te maken (denk aan: theoretische bronnen, teamleden, managers, patiënten, vertegenwoordigers, experts).</li> <li>• Je formuleert een onderzoeksvraag om samen met je team de oplossingen voor de oorzaken van het praktijkprobleem te onderzoeken. Je benoemt welke oplossingsrichtingen jullie hebben overwogen en benoemt welke afwegingen jullie hebben gemaakt. Je onderbouwt jullie keuze voor de best passende oplossing.</li> <li>• Je presenteert de analyse en de best passende oplossingsrichting op een passende manier aan relevante stakeholders in jouw werkeenheden. Je benoemt hierbij hoe je te werk bent gegaan.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je onderbouwt de onderzoeksaanpak van de probleemanalyse en het onderzoeken van de oplossingsrichtingen door de volgende aspecten te benoemen én te onderbouwen: de soorten bronnen die je hebt geraadpleegd, de onderzoeksmethoden die je hebt gebruikt, de analysemethode die je hebt toegepast. Daarnaast beargumenteer je in hoeverre de onderzoeksresultaten bruikbaar zijn voor jouw werkeenheden en het oplossen van het praktijkprobleem.</li> <li>• Je reflecteert op je handelen vanuit je onderzoekende en analyserende rol in verschillende praktijksituaties en benoemt in hoeverre jouw overtuigingen, motieven en kernwaarden hierop van invloed zijn en de impact daarvan op anderen.</li> <li>• Je benoemt hoe je je handelen in de toekomst gaat aanpassen, op basis van deze inzichten. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces met behulp van 360 graden feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

## 9.2 Modules en eenheden van leeruitkomsten van de postpropedeuse

De postpropedeutische fase van de deeltijdse/duale inrichtingsvorm bevat de volgende modules en eenheden van leeruitkomsten met de daarbij vermelde studie-omvang:

Code module MiZ-BA3A	Naam module 3: Visievormen en aansturen		
Onderwijsperiode	Semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst	15
	2	Aansturen van een medewerker	15

Code module MiZ-BA4	Naam module 4: Optimaliseren van teams		
Onderwijsperiode	Semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Effectief inzetten van mensen en middelen	12,5
	2	Verbeteren van teampresteren	12,5
	3	Persoonlijk leiderschap	5

Code MiZ-BA5	Naam Module 5: Ondernemen in de zorg
--------------	--------------------------------------

Onderwijsperiode	Semester 1 en 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Ondernemen in de zorg	25
	2	Bedrijfseconomie	5

<b>Code MiZ-BA6</b>	<b>Naam Module 6: Verbeteren van teams door HRM-interventies</b>		
Onderwijsperiode	Semester 1 en 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies	30

<b>Code MZD-M6</b>	<b>Naam Module 6: Verbeteren van teams door participatief actieonderzoek</b>		
Onderwijsperiode	Semester 1 en 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Ontwerpen en uitvoeren van participatief actieonderzoek	30

<b>Code: MZD-M7</b>	<b>Naam Module 7: Een complexe verandering leiden</b>		
Onderwijsperiode	Semester 1 of semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering	25
	2	Persoonlijk leiderschap	5

In onderstaande tabellen staan voor elke module de ingangseisen, de beschrijvingen van de eenheden van leeruitkomsten en de bijbehorende tentaminering.

<b>Code module MiZ-BA3A</b>	<b>Naam module: Visievormen en aansturen Vision development and managing employees</b>			
Ingangseisen	Geen			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
	1	Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst <i>Creating and communicating a vision of the future</i>	15	1

	2	Aansturen van een medewerker <i>Managing an employee</i>	15	1
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
<p>Het niveau van handelen in deze module betreft het medewerkers- en organisatieniveau. Aansturen van een medewerker doe je op medewerkersniveau. Bij het vormen en uitdragen van een visie richt je je op de organisatie/werkeenheden* en de externe omgeving van je organisatie/werkeenheden (zowel regionaal, nationaal als internationaal). De kaders voor zowel aansturen van een medewerker als het vormen en uitdragen van een visie op de toekomst liggen vast. Vanuit de opleiding worden relevante theorieën en werkwijzen aangeraakt waaruit de student kan kiezen. Er wordt dus methodisch gehandeld met voorgeschreven methodieken binnen de praktijkcontext. In EVL aansturen van een medewerker beïnvloedt je het primaire proces. Bij vormen en uitdragen van een visie op de toekomst wordt de student <i>getriggerd</i> om op operationeel, tactisch én strategisch niveau het proces van visievorming te bekijken en voor de eigen werkeenheden te beïnvloeden.</p> <p><i>* afhankelijk van de grootte van de organisatie richt de student zich op de eigen werkeenheden of de totale organisatie: dit in overleg met de docent</i></p>				
<b>EVL 1 – Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst</b>				
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA3A.1</b>	<b>Naam EVL</b> <b>Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst</b>			
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheden en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> <li>Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> <li>Draagt op overtuigende wijze een eigen visie op zorg, dienstverlening en leiderschap uit, verbindt deze met de interne en externe omgeving en ontwikkelt op een congruente wijze doelen voor eigen verantwoordelijkheidsgebieden.</li> <li>Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.</li> </ul>			
Aantal studiepunten	15			
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>				
<b>Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst</b>	Je ontwikkelt een visie op optimale zorg en relateert deze aan uitdagingen waar je team voor staat. Je draagt je visie actief uit naar het team en gaat in dialoog over de uitdagingen waar je team voor staat. Je reflecteert op de totstandkoming van je visie op de toekomst, op de ontwikkeling die je hebt doorgemaakt en op wat je nog te leren hebt.			
<b>TENTAMINERING</b>				
<b>Code (deel)tentamen</b> <b>MiZ-BA3A.1/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b> <b>Portfolio vormen en uitdragen van een visie op de toekomst</b>			
Wijze van aanmelden voor	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.			

tentamen / aanmeldingstermijn	
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst
Tentamenvorm/ vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je expliciteert je visie op optimale zorg, waarbij je laat zien hoe je tot deze visie bent gekomen en hoe deze richting geeft aan je handelen. Je kunt dit onderbouwen aan de hand van relevante bronnen over interne- en externe ontwikkelingen voor jouw doelgroep.</li> <li>• Je analyseert in welke mate je vindt dat je team in staat is om aan te sluiten bij maatschappelijke en sectorale ontwikkelingen én op de missie/visie en doelen van je organisatie. Aan de hand hiervan formuleer je relevante en daarbij aansluitende uitdagingen op korte en langere termijn voor je team.</li> <li>• Je laat zien hoe en waarom je de ontwikkeling van je visie hebt aangescherpt op basis van de analyse van de uitdagingen voor je team en andersom.</li> <li>• Je draagt je visie actief uit naar het team en onderbouwt de vorm die je daarvoor hebt gekozen. Je laat hierbij zien dat de manier waarop je je visie hebt uitgedragen kernachtig en overtuigend is. Je laat zien hoe de manier waarop je in dialoog bent gegaan bijdraagt aan beter voorbereid zijn op uitdagingen op korte en langere termijn. Je laat zien hoe je tot consensus (of niet en waarom) bent gekomen over de urgentie van uitdagingen waar je team voor staat.</li> <li>• Je reflecteert op de totstandkoming van je visie op de toekomst, op de ontwikkeling die je hebt doorgemaakt en op wat je nog te leren hebt bij het ontwikkelen en uitdragen van een toekomstvisie. Hierbij benoem je in hoeverre jouw overtuigingen, motieven en kernwaarden sturend zijn voor je handelen in je rol als coördinator én op de impact ervan op anderen en benoemt tevens alternatief gedrag. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces met behulp van 360 graden feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 2 – Aansturen van een medewerker</b>	
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA3A.2</b>	<b>Naam EVL</b> <b>Aansturen van een medewerker</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talen ten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> </ul>
Aantal studiepunten	15
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Aansturen van een medewerker</b>	<p>Je voert verschillende type gesprekken met medewerkers gericht op gedrag en professionele ontwikkeling van de medewerker met een gedragsverandering tot gevolg. Je zet passende gesprekstechnieken in afgestemd op het doel en het type gesprek dat je voert. Je geeft feedback, laat een onderzoekende houding zien, stimuleert de medewerker tot het nemen van verantwoordelijkheid voor de gewenste (gedrags)verandering en komt tot effectieve afspraken. Je onderbouwt de keuzes die jij hebt gemaakt in deze gesprekken. Je overziet waar jouw grenzen liggen in je rol als coördinator met betrekking tot het aansturen van een medewerker binnen jouw praktijkcontext en beschrijft wanneer en naar wie je opschaalt. Je reflecteert op de verschillende gesprekken, op de ontwikkeling die je hebt doorgemaakt met betrekking tot je rol en benoemt hierbij aansluitende ontwikkelpunten voor de toekomst.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code</b> <b>(deel)tentamen</b> <b>MiZ-BA3A.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b> <b>Portfolio aansturen van een medewerker</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Aansturen van een medewerker
Tentamenvorm/ vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Je onderbouwt jouw keuze van de personeelsgesprekken in relatie tot jouw leerdoelen, rol of werkcontext. Je onderbouwt met procedures en beleidsstukken waar de grenzen liggen van jouw bevoegdheden met betrekking tot het voeren van gesprekken met medewerkers. Je licht toe hoe dit tot uiting komt in de gesprekken die je voert en benoemt wanneer en naar wie je opschaalt.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je stemt je gesprekstechnieken af op het type gesprek dat je voert, de medewerker die tegenover je zit en het doel van het gesprek. Je past per gesprek één moment bewust reflectie in actie toe door je gesprekstechnieken tijdens het gesprek te heroverwegen en je keuze desgewenst aan te passen. Je licht je afweging toe en onderbouwt deze met relevante bronnen.</li> <li>• Je beschrijft concreet en specifiek gedrag dat zelf gezien of gehoord is. Je gebruikt een ik-boodschap. Je geeft aan wat het effect van het gedrag is en benoemt het gewenste gedrag. Je geeft ruimte voor reactie.</li> <li>• In het gesprek vraag je door naar wat de gewenste (gedrags)verandering in de weg zit en wat de medewerker nodig heeft om het gewenste gedrag te laten zien. Je maakt de medewerker bewust van eigen motieven voor zijn gedrag waardoor de medewerker tot inzicht komt.</li> <li>• Je stimuleert de medewerker tot het ondernemen van concrete acties. Je maakt effectieve afspraken met de medewerker gericht op gedragsverandering. Je toont aan dat je systematisch heb gewerkt aan je leerdoelen en licht toe in hoeverre je deze doelen behaald hebt.</li> <li>• Je reflecteert op je handelen bij het voeren van personeelsgesprekken vanuit verschillende situaties uit je praktijk en benoemt in hoeverre jouw overtuigingen, motieven en kernwaarden hierop van invloed zijn.</li> <li>• Je benoemt hoe je je handelen in de toekomst gaat aanpassen op basis van deze inzichten, door nieuwe doelen en leeractiviteiten te formuleren. Je baseert je niet alleen op persoonlijke waarnemingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces met behulp van feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

Code module MiZ-BA4	Naam module: Optimaliseren van teams <i>Optimising teams</i>			
Ingangseisen	Geen			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	1	Effectief inzetten van mensen en middelen <i>Effective allocation of people and resources</i>	12,5	1
	2	Verbeteren van teampresteren <i>Improving team performance</i>	12,5	1
	3	Persoonlijk leiderschap <i>Personal leadership</i>	5	1
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
Het niveau van handelen in deze module betreft het team- en organisatieniveau. Beide EVL'en zijn gericht op beide niveaus waarbij je het niveau van het team en de organisatie afwisselend betreft. De kaders voor effectief inzetten van mensen en middelen liggen vast. Bij het verbeteren van teampresteren				

is er ruimte om naast de kaders die aangereikt worden vanuit het curriculum, ook eigen inbreng toe te voegen. Voor beide EVL'en geldt dat er vanuit de opleiding relevante theorieën en werkwijzen worden aangeraakt waaruit de student kan kiezen. Er wordt dus methodisch gehandeld met voorgeschreven methodieken binnen de praktijkcontext. De studenten zien verbanden en signaleren kansen van verbetering. In deze module wordt bij beide EVL'en zowel het primaire proces als het tactisch en strategisch perspectief meegenomen bij het beïnvloeden van het team en de organisatie.

**EVL 1 – Effectief inzetten van mensen en middelen**

<b>Code EVL</b>	<b>Naam EVL</b>
<b>MiZ-BA4.1</b>	<b>Effectief inzetten van mensen en middelen</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheid en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> <li>Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> </ul>
Aantal studiepunten	12,5

**Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd**

<b>Effectief inzetten van mensen en middelen</b>	Je verbetert een werkproces vanuit een gesignaleerd knelpunt en onderbouwt dit met een procesanalyse. Je creëert vanuit commitment van relevante stakeholders een herontwerp, onderbouwd met theorieën over procesmanagement en passend binnen wet- en regelgeving. Je berekent hoe het herontwerp bijdraagt aan een efficiënte en effectieve inzet van productiemiddelen. Je reflecteert op de rol als procesherontwerper en benoemt ontwikkelpunten voor de toekomst.
--	---

**TENTAMINERING**

<b>Code (deel)tentamen</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b>
<b>MiZ-BA4.1/1</b>	<b>Portfolio effectief inzetten van mensen en middelen</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Effectief inzetten van mensen en middelen
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert, gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>De student signaleert een knelpunt, toont dit aan m.b.v. metingen en indicatoren, analyseert het werkproces methodisch m.b.v. een</li> </ul>

	<p>processtekening en verklaart d.m.v. procesanalyse theorieën de oorzaak van het knelpunt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De student herontwerpt het werkproces methodisch m.b.v. een processtekening en o.b.v. procesanalyse theorieën. D.m.v. een toets aan vigerende wet- en regelgeving en (nog uit te voeren) metingen en indicatoren geeft de student een oordeel over de haalbaarheid en efficiency/effectiviteit van het procesherontwerp.</li> <li>• De student brengt de relevante stakeholders van het procesherontwerp in kaart en geeft aan op welke wijze hij deze committeert aan het procesherontwerp.</li> <li>• De student becijfert in aantallen en Euro's de (verminderde) inzet van de relevante productiemiddelen. De student berekent op basis hiervan de winst in Euro's die het procesherontwerp genereert.</li> <li>• Je gaat in op hoe je in kritische beroepssituaties hebt gehandeld, waarbij je je gedrag benoemt en in verband brengt met in overtuigingen, motieven en kernwaarden van jezelf en de oorsprong ervan en de mate van congruentie. Je benoemt de impact van jouw handelen op anderen. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces, bijv. d.m.v. 360 graden feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 2 – Verbeteren van teampresteren</b>	
<b>Code EVL</b>	<b>Naam EVL</b>
<b>MiZ-BA4.2</b>	<b>Verbeteren van teampresteren</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talen ten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> <li>• Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> <li>• Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenheden en stimuleert de professionals zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.</li> </ul>
Aantal studiepunten	12,5
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Verbeteren van teampresteren</b>	<p>Je analyseert vanuit een of meer theoretische modellen het presteren van het team en factoren die daarop van invloed zijn. Je formuleert op basis van de analyse een veranderdoel en veranderaanpak om het teampresteren te verbeteren. Je begeleidt in dit kader een teaminterventie, gericht op dagelijkse werkzaamheden, en je evalueert welke elementen van je interventie effectief en niet effectief waren bij het in beweging zetten van het team. Je reflecteert in hoeverre je overtuigingen, motieven en kernwaarden sturend zijn voor je</p>

	handelen in kritische beroepssituaties in je rol als coördinator én op de impact ervan op anderen en de kwaliteit van zorg.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen MiZ-BA4.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen Portfolio verbeteren van teampresteren</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Verbeteren van teampresteren
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert, gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je analyseert op een methodische wijze de teamprestaties en de factoren, die op de teamprestaties van invloed zijn: ontwerp-factoren; proces-factoren; leiderschap. Je maakt hierbij gebruik van een of meer relevante, theoretische modellen op het gebied van de organisatiestructuur, - cultuur, groepsdynamica, leiderschap, etc. je sluit af met een bondige conclusie.</li> <li>• Je laat zien dat je vanuit de analyse een veranderdoel formuleert. Je toont aan dat je een passende veranderaanpak kiest, afgestemd op het team en onderbouwd met theorie.</li> <li>• Je toont aan dat je je team begeleidt om te veranderen en laat hierbij zien dat je met enkele passende werkvormen het team in beweging krijgt richting de gewenste verandering.</li> <li>• Je laat zien wat de impact is van de ingezette teaminterventie vanuit meerdere perspectieven (bijv. medewerkers, leidinggevende, team). Je benoemt de effectieve en ineffektieve elementen van de teaminterventie en koppelt dit aan het vooraf gestelde teamdoel.</li> <li>• Je gaat in op hoe je in kritische beroepssituaties hebt gehandeld, waarbij je je gedrag benoemt en in verband brengt met jouw persoonlijke overtuigingen, motieven en kernwaarden en de oorsprong ervan en de mate van congruentie. Je benoemt de impact van jouw handelen op anderen en benoemt tevens alternatief gedrag.</li> <li>• Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces, bijv. d.m.v. 360 graden feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 3 – Persoonlijk leiderschap</b>	
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA4.3</b>	<b>Naam EVL</b> <b>Persoonlijk leiderschap</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draagt op overtuigende wijze een eigen visie op zorg, dienstverlening en leiderschap uit, verbindt deze met de interne en externe omgeving en ontwikkelt op een congruente wijze doelen voor eigen verantwoordelijkheidsgebieden.</li> <li>• Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> </ul>
Aantal studiepunten	5
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Persoonlijk leiderschap</b>	Je hebt inzicht ontwikkeld in je eigen overtuigingen, motieven en kernwaarden. Je hebt gestuurd op en bent gegroeid in de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap in je rol als coördinator. Je hebt inzicht in en visie op jouw bijdrage als coördinator aan de eigen werkeenheden/organisatie ontwikkeld. Je reflecteert in hoeverre deze overtuigingen, motieven en kernwaarden sturend zijn voor je handelen in je rol als coördinator én op de impact ervan op anderen.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen</b> <b>MiZ-BA4.3/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b> <b>Portfolio en CGI persoonlijk leiderschap</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Persoonlijk leiderschap
Tentamenvorm/vormen	Portfolio en CGI (Criterium Gericht Interview)
Tentamenmoment	Omstreeks week 17 en week 18 van de module.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je hebt inzicht ontwikkeld in je overtuigingen, motieven en kernwaarden. Je relateert je inzichten aan theoretische modellen, zoals bijvoorbeeld Bateson.</li> <li>• Je hebt gedegen gestuurd op je leerproces door je keuzes voor ontwikkeldoelen, leeractiviteiten en oplossingsrichtingen te motiveren en onderbouwen met relevante theorie, zoals bijvoorbeeld Roos van Leary, RET, Voice Dialogue. Je beschrijft de beginsituatie (start module 1) en eindsituatie (eind module 4) als coördinator. Je maakt de groei die je hebt doorgemaakt helder inzichtelijk o.a. m.b.v. 360 graden feedback.</li> <li>• Je hebt inzicht in en visie op jouw bijdrage (vanuit je kernwaarden) als coördinator aan de eigen werkeenheden/organisatie (missie, visie en werkwijze etc.) ontwikkeld.</li> <li>• Je reflecteert in hoeverre jouw overtuigingen, motieven en kernwaarden sturend zijn voor je handelen in je rol als coördinator én op de impact ervan</li> </ul>

	op anderen en benoemt tevens alternatief gedrag. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces o.a. m.b.v. 360 graden feedback.
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>MiZ-BA5</b>		<b>Module 5: Ondernemen in de zorg</b> <i>Entrepreneurship in healthcare</i>		
Ingangseisen	Positieve afronding van module 1, 2, 3 en 4.			
Niveau	Bachelor			
Onderwijsvorm	Deeltijd / duaal			
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
	1	Ondernemen in de zorg <i>Entrepreneurship in healthcare</i>	25	2
	2	Bedrijfseconomie <i>Business economics</i>	5	1
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
<p>Het niveau van handelen in deze module betreft het team- en organisatieniveau. Beide EVL'en zijn gericht op beide niveaus waarbij je het niveau van het team, de organisatie afwisselend en relevante netwerkpartners betreft. Bij beide EVL'en is er ruimte om naast de kaders die aangereikt worden vanuit het curriculum, ook eigen inbreng toe te voegen. Voor beide EVL'en geldt dat er vanuit de opleiding relevante theorieën en werkwijzen worden aangeraakt waaruit de student kan kiezen. Er wordt dus methodisch gehandeld met voorgeschreven methodieken binnen de praktijkcontext. De studenten zien verbanden en signaleren kansen van verbetering en innovatie. In deze module wordt bij beide EVL'en zowel het primaire proces als het tactisch en strategisch perspectief meegenomen bij het beïnvloeden van het team en de organisatie.</p>				
<b>EVL 1 – Ondernemen in de zorg</b>				
<b>MiZ-BA5.1</b>	<b>Ondernemen in de zorg</b>			
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheid en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> <li>Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> <li>Draagt op overtuigende wijze een eigen visie op zorg, dienstverlening en leiderschap uit, verbindt deze met de interne en externe omgeving en ontwikkelt op een congruente wijze doelen voor eigen verantwoordelijkheidsgebieden.</li> <li>Gaat interne en/of externe samenwerkingsverbanden aan die noodzakelijk zijn voor de inrichting, uitvoering en ontwikkeling van de dienstverlening en</li> </ul>			

	stimuleert professionals van de werkeenheden om hier een actieve bijdrage aan te leveren.
Aantal studiepunten	20
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Ondernemen en innoveren</b>	Je bedenkt op basis van onderzoek naar fricties binnen klantsegmenten van je eigen werkeenheden/organisatie een innovatieve oplossing voor een gekozen klantfrictie. Je onderbouwt de kansen van de gekozen innovatieve oplossing en je toont organisatiesensitiviteit door het analyseren van bevorderende en belemmerende factoren binnen jouw organisatie en hoe je daarmee om wil gaan. Je stelt een businessmodel op, waaruit de maatschappelijke en economische toegevoegde waarde van de innovatie blijkt. Je toont lef in de manier waarop je de innovatie overtuigend en prikkelend voor het voetlicht brengt aan belanghebbenden.
<b>Samenwerken in een netwerk</b>	Je creëert een samenwerkingsverband van relevante interne en zo nodig externe stakeholders die nodig zijn om de innovatie uit LUK 1 te verwezenlijken. Je vergroot de kansen op succes van de samenwerking, door met de stakeholders het volgende uit te werken: gezamenlijke ambitie (win-win situatie), belangen, structuur, proces en werkwijze. Je geeft in een implementatieplan aan welke stappen er in het samenwerkingsverband moeten worden gezet om de innovatie te realiseren. Je reflecteert op je leeropbrengsten in de rollen van ondernemer, innovator en in de regierol binnen het samenwerkingsverband en in hoeverre je overtuigingen, motieven en kernwaarden hierin sturend zijn geweest.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>MiZ-BA5.1/1</b>	<b>Portfolio ondernemen en innoveren</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	50%
Omvat de leeruitkomst(en)	Ondernemen en innoveren
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	In elke toetsweek, vijf x per jaar.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je spoort meerdere klantfricties op binnen klantsegmenten van je eigen organisatie. Dit doe je met behulp van verschillende bronnen en methodieken (bijvoorbeeld een empathiekaart, een tevredenheidsonderzoek, een zorgkaart, interviews, best practices etc.). Je weet daarbij hoofd- van bijzaken te onderscheiden en onderbouwt met welke klantfrictie je aan de slag gaat.</li> <li>• Je laat een afweging van mogelijke innovatieve producten of diensten zien om de ontdekte klantfrictie op te lossen. Je gebruikt bronnen en ideeën van anderen voor het bedenken van oplossingen. Je beargumenteert op basis waarvan je één innovatie verder uitwerkt.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je onderbouwt de kansen van je innovatie door interne en externe belemmerende en bevorderende factoren op te sporen aan de hand van relevante bronnen en methodieken. Hierbij scheid je hoofd- van bijzaken en trek je conclusies. Je geeft blijk van je organisatiesensitiviteit door aan te geven hoe je met de opgespoorde belemmerende en bevorderende factoren om wil gaan om de innovatie mogelijk te maken.</li> <li>• Je stelt een businessmodel op waarin je de kosten en baten van de innovatie tegen elkaar afzet. Je beoordeelt de financiële attractiviteit van de innovatie aan de hand van financiële kengetallen. Je geeft aan hoe de organisatie (in de toekomst) geld gaat verdienen aan de innovatie. Daarnaast beoordeel je de maatschappelijke meerwaarde (bijvoorbeeld aan de hand van een SROI berekening). Je stelt een meerjarenbegroting op met onderscheid tussen incidentele en structurele kosten en opbrengsten.</li> <li>• Je presenteert je innovatie op prikkelende en overtuigende wijze voor belanghebbenden. Je voert de regie over een gesprek met deze belanghebbenden over de kansen van de innovatie. Je reflecteert op je keuze voor de belanghebbenden en verzamelt feedback van hen (waaronder in ieder geval je manager en diens leidinggevende).</li> <li>• Je werkt een business model uit en toont met berekeningen aan dat/hoe de organisatie geld gaat verdienen aan de innovatie en wat de maatschappelijke opbrengsten van de innovatie zijn.</li> <li>• Je reflecteert op overtuigende wijze, mede op basis van 360°-feedback, op de leeropbrengsten die je op hebt gedaan in de rol van innovator en ondernemer. Je benoemt hierbij waar je op welke wijze leiderschap hebt getoond en in hoeverre je overtuigingen, motieven en kernwaarden hierin sturend zijn geweest.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>MiZ-BA5.1/2</b>	<b>Portfolio samenwerken in een netwerk</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Aanmelding via secretariaat
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	50%
Omvat de leeruitkomst(en)	Samenwerken in een netwerk
Tentamenvorm/ vormen	Portfolio
Tentamenmoment	In elke toetsweek, vijf x per jaar.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je beschrijft de keuze voor de stakeholders om de totstandkoming van je innovatie te bevorderen. Je onderbouwt deze keuze en de vorm van samenwerking vanuit een analyse van succesfactoren voor samenwerking. Hiervoor maak je gebruik van een model/theorie.</li> <li>• Je laat zien hoe je met de verschillende stakeholders gewerkt hebt aan gezamenlijke ambitie/doelen, belangen, commitment, structuur, processen en werkwijze van het samenwerkingsverband. Je toont aan hoe je voor verbinding zorgt tussen de partners in je netwerk en hoe het proces van</li> </ul>



	<p>samenwerking is beïnvloed door jou. Daarin neem je de belangen van alle partners mee.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Je beschrijft in een implementatieplan welke vervolgstappen je gezamenlijk in het samenwerkingsverband wil uitvoeren om tot realisatie van de innovatie te komen. Je geeft hierbij een tijdspad weer en de benodigde afspraken en het gewenste resultaat van deze afspraken.</li> <li>• Je reflecteert op overtuigende wijze, mede op basis van 360°-feedback, op de leeropbrengsten die je op hebt gedaan in de regierol in het samenwerkingsverband. Je benoemt hierbij waar je op welke wijze leiderschap hebt getoond en in hoeverre je overtuigingen, motieven en kernwaarden hierin sturend zijn geweest.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 2 – Bedrijfseconomie</b>	
<b>MiZ-BA5.2</b>	<b>Bedrijfseconomie</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheid en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> </ul>
Aantal studiepunten	5
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Bedrijfseconomie</b>	<p>Je hebt als 'non-financial' kennis van bedrijfseconomische thema's die relevant zijn voor organisaties in zorg en welzijn. Je weet hoe financiële overzichten tot stand komen, je kunt deze analyseren, interpreteren en op basis hiervan operationele beslissingen nemen. Tevens kun je strategische beslissingen en de gevolgen ervan in financiële zin onderbouwen met berekeningen. Hierdoor ben je als manager financieel 'in control' en een gesprekspartner voor het strategisch management en de 'financial' (controller) van jouw organisatie.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>MiZ-BA5.2/1</b>	<b>Casustoets bedrijfseconomie</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Bedrijfseconomie
Tentamenvorm/ vormen	Schriftelijke casustoets
Tentamenmoment	In elke toetsweek, vijf x per jaar.
Beoordelingscriteria	N.v.t.
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5

<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>
-----------------------------	----------

Oud curriculum M6 (start in september 2021 voor het laatst)

<b>MZD-M6</b>		<b>Module 6: Verbeteren van teams door participatief actieonderzoek (PAO) <i>Improving teams with participatory action research</i></b>		
Ingangseisen	Positieve afronding van module 1, 2, 3 en 4.			
Niveau	Bachelor			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
	1	Ontwerpen en uitvoeren van participatief actieonderzoek <i>Designing and conducting participatory action research</i>	30	2
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
<p>Het niveau van handelen in deze module betreft het medewerkers-, team- en organisatieniveau. De student moet zich bewust zijn van deze verschillende niveaus en intervenueert afhankelijk van het vraagstuk dat hij aan het licht brengt. De student bepaalt, samen met het team, de kaders in de werkcontext en neemt daarbij het voortouw. De student moet oog hebben voor het tactisch en strategisch organisatiebelang en dit ook kunnen vertalen naar het primaire proces in het team. De student maakt zelfstandig keuzes voor passende analysemethodieken en interventies en onderbouwt deze keuzes. Daarmee laat de student zien onafhankelijk te denken en te komen tot ideeëngeneratie.</p>				
<b>EVL 1 – Ontwerpen en uitvoeren van participatief actieonderzoek</b>				
<b>MZD-M6/1</b>	<b>Ontwerpen en uitvoeren van participatief actieonderzoek</b>			
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheid, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talen ten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> <li>• Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenheid en stimuleert de professionals zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.</li> <li>• Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.</li> </ul>			
Aantal studiepunten	30			
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>				
<b>Ontwerpen van het PAO</b>	Samen met betrokkenen ontwerpen van een voorstel voor een gedragen participatief actieonderzoek (PAO) om het functioneren van het team te verbeteren en plannen van de eerste acties.			
<b>Uitvoeren van en reflecteren op het PAO</b>	Samen met betrokkenen onderzoeken van het functioneren van het team door het beantwoorden van de met elkaar opgestelde hoofdvraag en deelvragen en – al dan niet tegelijkertijd- uitvoeren en verantwoorden van acties in het onderzoeksproces (gegevens verzamelen, analyseren, interpreteren) en acties in het veranderproces (interventies ontwerpen, uitvoeren, evalueren) t.b.v.			

	teamverbetering. Vanuit opgedane (theoretische en praktische) inzichten reflecteren op het doorlopen van het proces van participatief actieonderzoek én op het vervullen van de eigen twee rollen van sociaal vaardig praktijkonderzoeker én die van begeleider van verander- en leerprocessen.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code deeltentamen: MZD-M6/1.1</b>	<b>Ontwerp participatief actieonderzoek t.b.v. teamverbetering</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Aanmelden is niet nodig.
Weging	0
Omvat de leeruitkomst	Ontwerpen van het PAO
Tentamenvorm	Schriftelijk verslag
Tentamenmoment	De opleiding bepaalt het eerste tentamenmoment. Dat is in principe aan het einde van het onderwijsaanbod. In overleg met de opleiding kan de student het tentamen op een ander moment doen. Dit wordt dan als zodanig in de onderwijsovereenkomst opgenomen.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ontwerpt samen met relevante stakeholders binnen het team in het kader van een PAO samenhangende onderzoeksactiviteiten (gegevens verzamelen, analyseren, interpreteren) en teaminterventies (interventies ontwerpen, uitvoeren, evalueren) “onder de waterlijn”, gericht op het verbeteren van het functioneren van het team in de vorm van een duurzame gedragsverandering, waarbij je de bovenstroom en de onderstroom in het team met elkaar verbindt. Je gaat in op individuele en collectieve overtuigingen, motieven en kernwaarden van het team (teampatronen, teamcultuur e.d.).</li> <li>• Je maakt een gedeelde en theoretisch onderbouwde analyse van de externe context, de interne context en het teamfunctioneren, waarmee je het nut en de noodzaak van het PAO aantoont. De probleemstelling bevat een beschrijving van het probleem dat logische voortvloeit uit de contextanalyse. In de probleemstelling wordt de kern, de relevantie en de afbakening van het probleem genoemd. Je doelstelling bevat de essentie van wat het PAO concreet moet opleveren voor het functioneren van het team. De beantwoording van de (ontwerpgerichte) vraagstelling maakt het realiseren van de doelstelling mogelijk.</li> <li>• Je belicht in een theoretisch kader de kernbegrippen uit de probleemstelling, doelstelling, vraagstelling (PDV) toe, vanuit één Engelstalig en twee wetenschappelijke theorieën. Je visualiseert het verband tussen deze kernbegrippen in een conceptueel model.</li> <li>• Je beschrijft in het (voorlopige) plan van aanpak op een onderbouwde en logisch samenhangende wijze de eerste, gedeelde acties in het onderzoeks- en veranderproces én de wijze waarop deze bijdragen aan de beantwoording van de hoofd- en deelvragen uit de PDV.</li> <li>• Je expliciteert en onderbouwt, de keuzes die je samen maakt (voor onderzoeksactiviteiten en interventies) aan de hand van de kwaliteitscriteria</li> </ul>

	validiteit, betrouwbaarheid en bruikbaarheid, met (wetenschappelijk) theorie en praktijkkennis.
Minimaal oordeel deeltentamen	Voldaan
<b>Code deeltentamen: MZD-M6/1.2</b>	<b>Portfolio participatief actieonderzoek t.b.v. teamverbetering</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Aanmelden is niet nodig.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Uitvoeren van en reflecteren op het PAO
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	De opleiding bepaalt het eerste tentamenmoment. Dat is in principe aan het einde van het onderwijsaanbod. In overleg met de opleiding kan de student het tentamen op een ander moment doen. Dit wordt dan als zodanig in de onderwijsovereenkomst opgenomen.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je voert samen met stakeholders binnen het team in het kader van een PAO samenhangende onderzoeksactiviteiten (gegevens verzamelen, analyseren, interpreteren) en teaminterventies (interventies ontwerpen, uitvoeren, evalueren) “onder de waterlijn” uit, gericht op het verbeteren van het functioneren van het team in de vorm van een duurzame gedragsverandering. Je gaat hierbij in op individuele en collectieve overtuigingen, motieven en kernwaarden van het team (teampatronen, teamcultuur e.d.). Je laat zien hoe jij dit doet bij jou team (bijvoorbeeld middels een filmopname van een interventie).</li> <li>• Je betreft het team (stakeholders) actief en stimuleert commitment, betrokkenheid en gedeelde verantwoordelijkheid, in alle fasen van het PAO-proces. Je laat zien hoe jij dit doet bij jou team (bijvoorbeeld middels een filmopname van een bijeenkomst).</li> <li>• Je expliciteert en onderbouwt, vanuit meer dan twee relevante theorieën en minimaal twee wetenschappelijke bronnen, gemaakte keuzes voor onderzoeksactiviteiten en interventies. Je koppelt dit aan de doelstelling en fasering van het PAO.</li> <li>• Je gaat in op hoe je tijdens de uitvoering van het PAO in kritische beroepssituaties hebt gehandeld, waarbij je je gedrag benoemt en in verband brengt met je overtuigingen, motieven en kernwaarden van jezelf en de oorsprong ervan en de mate van congruentie. Je benoemt de impact van jouw handelen op anderen en op de kwaliteit van zorg en dienstverlening. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces, bijv. d.m.v. 360 graden feedback, en opgedane (theoretische en praktische) inzichten. Je benoemt hierbij talenten en ontwikkelpunten voor de toekomst.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5

<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>
-----------------------------	----------

Nieuw curriculum M6 (start in februari 2022 voor het eerst)

<b>MiZ-BA6</b>		<b>Module 6: Verbeteren van teams door HRM-interventies</b> <i>Improving teams with human resource management interventions</i>		
Ingangseisen	Positieve afronding van module 1, 2, 3 en 4.			
Niveau	Bachelor			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
	1	Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies <i>Designing and conducting human resource management interventions</i>	30	2
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
<p>Het niveau van handelen in deze module betreft het medewerkers-, team- en organisatieniveau. De student moet zich bewust zijn van deze verschillende niveaus en intervineert afhankelijk van het vraagstuk dat hij aan het licht brengt. De student bepaalt, samen met het team, de kaders in de werkcontext en neemt daarbij het voortouw. De student moet oog hebben voor het tactisch en strategisch organisatiebelang en dit ook kunnen vertalen naar het primaire proces in het team. De student maakt zelfstandig keuzes voor passende analysemethodieken en interventies en onderbouwt deze keuzes. Daarmee laat de student zien onafhankelijk te denken en te komen tot ideeëngeneratie.</p>				
<b>EVL 1 – Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies</b>				
<b>MiZ-BA6.1</b>	<b>Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies</b>			
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> <li>• Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenheden en stimuleert de professionals zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.</li> <li>• Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.</li> </ul>			
Aantal studiepunten	30			
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>				
<b>LUK1: Ontwerpen van HRM-interventies</b>	<p>Je kunt als leidinggevende, vanuit je visie op leiderschap en HRM, samenhangende HRM-interventies ontwerpen om het functioneren van teams en medewerkers te verbeteren.</p> <p>Je kunt een HRM-vraagstuk uit de praktijk, voortvloeiend uit de contextanalyse, formuleren en een doelstelling, in de vorm van een beoogde duurzame</p>			

	gedragsverandering. Je kunt nut en noodzaak van HRM-interventies motiveren en onderbouwen met een contextanalyse en een teamanalyse. Je kunt keuzes voor HRM-interventies en HRM-instrumenten motiveren en onderbouwen met theorie. Je kunt, in een (voorlopig) plan van aanpak, HRM-interventies en HRM-instrumenten beschrijven en hun bijdrage aan het bereiken van de doelstelling.
<b>LUK2: Uitvoeren van en reflecteren op HRM-interventies</b>	<p>Je kunt als leidinggevende, vanuit je visie op leiderschap en HRM, samenhangende HRM-interventies uitvoeren om het functioneren van teams en medewerkers te verbeteren.</p> <p>Je kunt in het team een leer- en veranderproces op gang brengen, waarin stakeholders verantwoordelijkheid nemen voor eigen functioneren en ontwikkeling. Je kunt in het team een duurzame gedragsverandering realiseren, door effectieve keuzes voor gemotiveerde en onderbouwde HRM-interventies en HRM-instrumenten. Je kunt reflecteren op de uitvoering van de HRM-interventies én op de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap in je HRM-rol als leidinggevende én als begeleider van leer- en veranderprocessen.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code deeltentamen: MiZ-BA6.1/1</b>	<b>Ontwerp HRM-interventies t.b.v. teamverbetering</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Weging	0
Omvat de leeruitkomst	LUK1: Ontwerpen van HRM-interventies
Tentamenvorm	LOT1: Schriftelijk verslag
Tentamenmoment	De opleiding bepaalt het eerste tentamenmoment. Dat is in principe aan het einde van het onderwijsaanbod. In overleg met de opleiding kan de student het tentamen op een ander moment doen. Dit wordt dan als zodanig in de onderwijsovereenkomst opgenomen.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ontwerpt samen met stakeholders binnen het team samenhangende HRM-interventies, die gericht zijn op verbetering van het teamfunctioneren in de vorm van een duurzame gedragsverandering, waarbij je de bovenstroom en de onderstroom in het team met elkaar verbindt. Je brengt dit in verband met individuele en collectieve overtuigingen, motieven, waarden en eigenschappen (bijvoorbeeld kernwaarden, teampatronen, teamcultuur).</li> <li>• Je formuleert een concreet HRM-vraagstuk uit de praktijk, voortvloeiend uit de contextanalyse, in de vorm van een kernachtige, afgebakende beschrijving van een HRM-probleem of –wens en het concrete huidige ongewenste gedrag.</li> <li>• Je formuleert een bijbehorende doelstelling, die je m.b.v. HRM-interventies wil bereiken, in de vorm van het concrete gewenste gedrag.</li> <li>• Je motiveert en onderbouwt nut en noodzaak van de HRM-interventies, met een gedeelde en theoretisch onderbouwde analyse van de externe context, de interne context en het teamfunctioneren.</li> <li>• Je licht de kernbegrippen uit het HRM-vraagstuk toe met relevante theorie over de inhoud en mogelijke oplossingsrichtingen en je motiveert en</li> </ul>

	<p>onderbouwt daarmee je keuzes voor HRM-interventies en HRM-instrumenten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Je beschrijft, vanuit je visie op leiderschap en HRM, in een (voorlopig) plan van aanpak de HRM-interventies die je wilt uitvoeren en de HRM-instrumenten die je wilt inzetten én de wijze waarop deze bijdragen aan het bereiken van de doelstelling.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	Voldaan
<b>Code deeltentamen: MiZ-BA6.1/2</b>	<b>Portfolio HRM-interventies t.b.v. teamverbetering</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Er zijn acht inlevermomenten per jaar. Hiervoor hoeft de student zich niet aan te melden.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Luk2: Uitvoeren van en reflecteren op HRM-interventies
Tentamenvorm/vormen	LOT2: Portfolio
Tentamenmoment	De opleiding bepaalt het eerste tentamenmoment. Dat is in principe aan het einde van het onderwijsaanbod. In overleg met de opleiding kan de student het tentamen op een ander moment doen. Dit wordt dan als zodanig in de onderwijsovereenkomst opgenomen.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je voert samen met stakeholders binnen het team samenhangende HRM-interventies uit, die gericht zijn op verbetering van het teamfunctioneren in de vorm van een duurzame gedragsverandering, waarbij je de bovenstroom en de onderstroom met elkaar verbindt. Je brengt dit in verband met individuele en collectieve overtuigingen, motieven, waarden en eigenschappen (bijvoorbeeld kernwaarden, teampatronen, teamcultuur).</li> <li>• Je brengt, vanuit je HRM-rol als leidinggevende én als begeleider van leer- en veranderprocessen, in het team een leer- en veranderproces op gang, waarin je stakeholders motiveert tot het nemen van verantwoordelijkheid voor eigen functioneren en ontwikkeling.</li> <li>• Je realiseert in het team een duurzame gedragsverandering, waarbij je de effectiviteit van gemaakte keuzes voor HRM-interventies en HRM-instrumenten expliciteert, motiveert en onderbouwt vanuit de theorie en praktijkkennis.</li> <li>• Je reflecteert, vanuit je visie op leiderschap en HRM én opgedane (theoretisch en praktische) inzichten, op de uitvoering van de HRM-interventies én op de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap in je HRM-rol als leidinggevende én als begeleider van leer- en veranderprocessen. Je benoemt hierbij jouw gedrag en brengt dit in verband met jouw overtuigingen, motieven, kernwaarden en eigenschappen, de oorsprong daarvan en de mate van congruentie. Je betreft anderen in je reflectie d.m.v. 360 graden feedback. Je benoemt jouw talenten en ontwikkelpunten voor de toekomst voor je HRM-rol als leidinggevende én als begeleider van leer- en veranderprocessen.</li> </ul>

Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>MZD-M7</b>		<b>Een complexe verandering leiden</b> <i>Leading a complex change</i>		
Ingangseisen	Positieve afronding van module 1, 2, 3 en 4.			
Niveau	Bachelor			
Onderwijsvorm	Deeltijd/duaal			
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal tentamens
	1	Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering <i>Organising and managing a change</i>	25	2
	2	Persoonlijk Leiderschap (PL) <i>Personal Leadership</i>	5	1
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
<p>Binnen deze module komt het meest complexe niveau van handelen binnen de opleiding aan bod. Er moet namelijk leiding worden gegeven aan een verandering op team-overstijgend niveau. De student moet nadrukkelijk oog hebben voor het tactische en strategische organisatiebelang. De context is complex aangezien de student de kaders mede vormgeeft. Hij/zij bepaalt de strategie en de aanpak m.b.t. de verandering. Daarbij komen problemen op het pad die hij/zij methodisch gaat oplossen a.d.h.v. gemotiveerde eigen keuze voor methodieken. De student laat zien onafhankelijk te denken en te komen tot ideeëngeneratie m.b.t. integraal handelen.</p>				
<b>Code EVL:</b> <b>MZD-M7/1</b>	<b>Naam EVL: Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering</b>			
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheid en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> <li>Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheid, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> <li>Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> <li>Gaat interne en/of externe samenwerkingsverbanden aan die noodzakelijk zijn voor de inrichting, uitvoering en ontwikkeling van de dienstverlening en stimuleert professionals van de werkeenheid om hier een actieve bijdrage aan te leveren.</li> </ul>			



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseert randvoorwaarden voor een goed en uitnodigend leerklimaat op de werkeenheden en stimuleert de professionals zich persoonlijk en als team te ontwikkelen zodat zij in staat zijn om optimale kwaliteit van dienstverlening te leveren aan cliënten.</li> <li>• Draagt op overtuigende wijze een eigen visie op zorg, dienstverlening en leiderschap uit, verbindt deze met de interne en externe omgeving en ontwikkelt op een congruente wijze doelen voor eigen verantwoordelijkheidsgebieden.</li> <li>• Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.</li> </ul>
Aantal studiepunten	25
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Organiseren van een verandering met impact</b>	Je verwerft een veranderopdracht (een verandering met impact), die je wilt realiseren op team-overstijgend niveau binnen jouw organisatie of binnen een samenwerkingsverband. Het verandertraject beoogt een verandering van gedrag en/of attitude van stakeholders en sluit aan bij jouw ontwikkelwens. Je toont de verandernoodzaak aan en onderbouwt de toegevoegde waarde voor de organisatie en stakeholders. Je doet onderzoek naar het veranderthema en de uitkomsten hiervan verwerk je in jouw veranderaanpak. Je geeft op resultaatgerichte wijze vorm aan de veranderaanpak en onderbouwt op methodische en theoretische wijze deze aanpak vanuit jouw visie op leidinggeven. Hiermee overtuig je de opdrachtgever en de stakeholders, zodat de(ze) beslissers goedkeuring geven aan jouw veranderaanpak.
<b>Leiden van een verandering met impact</b>	Je leidt en realiseert vanuit een eigen visie op leidinggeven, methodisch en theoretisch onderbouwd, een (deel van) verandertraject met betrekking tot een voor de klant en organisatie noodzakelijke (gedrags)verandering en attitudeverandering op team-overstijgend niveau of binnen een samenwerkingsverband. Je toont de resultaten aan in relatie tot de beoogde veranderdoelen. Je formuleert aanbevelingen voor de toekomst en geeft adviezen aan andere veranderaar, waarbij je rekening houdt met uiteenlopende belangen. Je reflecteert op en tijdens en na afloop van het verandertraject op het verloop van het proces, de eigen (regie)rol en op jouw visie op leidinggeven in deze verandering, en verbindt dit aan de door jou vooraf opgestelde ontwikkelwensen.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code tentamen MZD-M7/1.1</b>	<b>Posterpresentatie (inclusief schriftelijk veranderontwerp) en dialoog</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Aanmelding gaat automatisch zodra je je deeltentamen inlevert.
Toegestane hulpmiddelen	Poster
Weging	1
Omvat de leeruitkomst(en)	Organiseren van een verandering met impact
Tentamenvorm/vormen	Posterpresentatie en dialoog. Aanwezig: beoordelende docent en werkvelddeskundige

Tentamenmoment	Omstreeks week 7 en week 8 van de module
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>De student beargumenteert op welke wijze zij proactief de veranderopdracht heeft verworven en waarom de gekozen aanpak tot succes heeft geleid. Daarbij onderbouwt zij hoe het leiden van de beoogde verandering een bijdrage kan leveren aan de eigen ontwikkelwens.</li> <li>De student verbindt op logische wijze de essentie uit de ontwikkelingen (in- en extern) aan de verandernoodzaak. Zij maakt hierbij gebruik van relevante bronnen. Zij onderbouwt o.a. met een krachtenveldanalyse en een financiële analyse hoe de verandering tot toegevoegde waarde leidt voor de organisatie en afzonderlijke stakeholders.</li> <li>De student stelt een onderzoeksvraag op en onderzoekt a.d.h.v. literatuurstudie en/of evidence-based practice het veranderthema. De opgedane inzichten verwerkt zij in de veranderaanpak.</li> <li>De student creëert, methodisch en onderbouwd met theorie, een activiteitenplan waarin stappen/fasen/mijlpalen uiteen worden gezet die bijdragen aan de haalbaarheid van de gedrags/attitudeverandering en overige resultaten. Ze onderbouwt hoe ze vanuit haar eigen visie op leidinggeven tot deze veranderaanpak is gekomen.</li> <li>De student is zowel mondeling als schriftelijk overtuigend in haar verhaal, waarmee ze de opdrachtgever en stakeholders overtuigt van de verandernoodzaak en veranderaanpak en aldus goedkeuring van de beslissers voor de veranderaanpak weet te behalen.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Code tentamen: MZD-M7/1.2</b>	<b>Presentatie (inclusief schriftelijke rapportage) en dialoog</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Aanmelding gaat automatisch zodra je je deeltentamen inlevert.
Toegestane hulpmiddelen	Presentatiemiddelen
Weging	1
Omvat de leeruitkomst(en)	Leiden van een verandering met impact
Tentamenvorm/vormen	Presentatie en dialoog. Aanwezig: 2 beoordelende docenten en opdrachtgever
Tentamenmoment	In week 17 en week 18 van de module
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>De student toont aan hoe zij, aan de hand van verandertheorieën / methoden en vanuit haar eigen visie, leiding heeft gegeven aan de verandering. De student geeft m.b.v. illustratieve voorbeelden uit de praktijk aan welke keuzes/interventies zij heeft gemaakt/gedaan en hoe zij stakeholders heeft beïnvloed, gestimuleerd, gemotiveerd om tot constructieve samenwerking te komen.</li> <li>De student geeft de stand van zaken van de verandering weer a.d.h.v. de resultaten die zijn behaald op het gebied van gedrags- /attitudeverandering en financiën en vergelijkt deze met de vooraf opgestelde mijlpalen, veranderdoelen en begroting.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student formuleert zowel schriftelijk en mondeling in dialoog met de opdrachtgever en andere relevante betrokkenen aanbevelingen voor het vervolg van de verandering en stelt adviezen op voor veranderaars die leiding geven aan soortgelijke veranderingen ('Lessons learned').</li> <li>• De student reflecteert op het verloop van het veranderproces in relatie tot de planning/activiteitenplan. Zij geeft hierbij aan waar planning en realisatie uit elkaar lopen en verklaart dit.</li> <li>• De student reflecteert op haar eigen (regie)rol gedurende de verandering en geeft aan de hand van verandertheorieën weer hoe en op welke wijze haar eigen visie op leidinggeven is veranderd als gevolg van de verandering. De student illustreert dit met voorbeelden van effectief en minder effectief gedrag in de rol van veranderaar, maakt hierbij gebruik van feedback van stakeholders en verbindt dit met de eigen ontwikkelwensen.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 2 – Persoonlijk leiderschap</b>	
<b>Code EVL</b>	<b>Naam EVL</b>
<b>MZD-M7/2</b>	<b>Persoonlijk leiderschap</b>
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Draagt op overtuigende wijze een eigen visie op zorg, dienstverlening en leiderschap uit, verbindt deze met de interne en externe omgeving en ontwikkelt op een congruente wijze doelen voor eigen verantwoordelijkheidsgebieden.</li> <li>• Levert een bijdrage aan het creëren van een permanente verander- en leercultuur op een werkeenheden, waarbij betrokkenen meer vanuit eigen kracht talenten, doelen en professionele verantwoordelijkheid opereren met duidelijke verbinding naar organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.</li> </ul>
Aantal studiepunten	5
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Persoonlijk leiderschap (PL)</b>	<p>Je hebt inzicht ontwikkeld in je eigen overtuigingen, motieven en kernwaarden en de oorsprong daarvan en de mate waarin je denken, voelen, handelen en willen op elkaar zijn afgestemd. Je hebt gestuurd op en bent gegroeid in de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap in je rol als leidinggevende. Je hebt inzicht in en visie op jouw unieke bijdrage als leidinggevende aan de eigen werkeenheden/organisatie ontwikkeld.</p> <p>Je reflecteert in hoeverre deze overtuigingen, motieven en kernwaarden sturend zijn voor je handelen in kritische beroepssituaties in je rol als leidinggevende én op de impact ervan op anderen.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen</b>	<b>Naam (deel)tentamen</b>
<b>MZD-M7/2.1</b>	<b>Portfolio en Criterium Gericht Interview (CGI)</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Per jaar worden er door de opleiding vijf inlevermomenten aangewezen waarvoor de student zich kan inschrijven. De student schrijft zich in voor het tentamen via het secretariaat.

Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Persoonlijk leiderschap (PL)
Tentamenvorm/vormen	Portfolio en Criterium Gericht Interview (CGI)
Tentamenmoment	Omstreeks week 17 en week 18 van de module.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je hebt inzicht ontwikkeld in je overtuigingen, motieven en kernwaarden (moreel kompas) en de oorsprong daarvan (bijvoorbeeld socialisatie in gezin, school, etc.) en de mate waarin je denken, voelen, handelen en willen op elkaar zijn afgestemd. Je relateert je inzichten aan theoretische modellen, zoals bijvoorbeeld Bateson.</li> <li>• Je hebt gedegen gestuurd op je leerproces door je keuzes voor ontwikkeldoelen, leeractiviteiten en oplossingsrichtingen te motiveren en onderbouwen met relevante theorie, zoals bijvoorbeeld Roos van Leary, RET, Voice Dialogue. Je beschrijft de beginsituatie (start module 5) en eindsituatie (eind module 7) als leidinggevende. Je maakt de groei die je hebt doorgemaakt helder inzichtelijk o.a. m.b.v. 360 graden feedback.</li> <li>• Je hebt inzicht in en visie op jouw unieke bijdrage (vanuit je kernwaarden) als leidinggevende aan de eigen werkeenheden/organisatie (missie, visie en werkwijze etc.) ontwikkeld.</li> <li>• Je reflecteert op hoe je in kritische beroepssituaties hebt gehandeld, waarbij je jouw gedrag benoemt en in verband brengt met jouw persoonlijke overtuigingen, motieven en kernwaarden en de oorsprong ervan en de mate van congruentie. Je benoemt de impact van jouw handelen op anderen en benoemt tevens alternatief gedrag. Je baseert je niet alleen op persoonlijke afwegingen, maar betreft ook anderen in je reflectieproces o.a. m.b.v. 360 graden feedback.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

### 9.3 Minoren van de opleiding

In dit studiejaar biedt de opleiding de volgende minoren aan:

Naam minor	Naam eenheden van leeruitkomsten	Studiepunten
<a href="#">Leiderschap in Duurzame Zorg</a>	Leidinggeven aan duurzame innovatie	30
<a href="#">Leiderschap in Zorg en Dienstverlening</a>	Leiderschap in zorg en dienstverlening	30
<a href="#">Leidinggeven aan professionals in zorg en welzijn</a>	Leidinggeven aan professionals in zorg en welzijn	30

### 9.3.1 Leiderschap in duurzame zorg (deeltijd/duaal)

Code M_IZD03		Leiderschap in Duurzame Zorg		
		<i>Leadership in Sustainable Care</i>		
Ingangseisen M_IZD03	De student heeft minimaal 120 studiepunten behaald aan een bacheloropleiding in de domeinen zorg en/of welzijn en is werkzaam als professional of leidinggevende in de beroepspraktijk van zorg en/of welzijn.			
Niveau	Bachelor, verdiepend			
Onderwijsvorm	Deeltijd en duaal			
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
	1	Leidinggeven aan duurzame innovatie <i>Leading sustainable innovation</i>	30	3
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
De student leert om een bijdrage te leveren aan de vereiste transformatie van zijn organisatie naar een duurzame zorgstelling. De student gaat daartoe aan de slag met de ontwikkeling van een duurzame innovatie in zijn/haar organisatie. De opleiding gaat uit van het principe dat iedere innovatie moet bijdragen aan de balans tussen people, profit en planet.				
<b>EVL 1 – LEIDINGGEVEN AAN DUURZAME INNOVATIE</b>				
<b>M_IZD03.1</b>	<b>Leidinggeven aan duurzame innovatie</b>			
Eindkwalificatie(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyseert de bedrijfsvoering van een werkeenheden en draagt bij aan vernieuwing hiervan, hierbij anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen en hun consequenties voor de organisatie/ dienstverlening.</li> <li>Signaleert en benut kansen voor verbetering van de dienstverlening, voert verbeteringen zoveel als mogelijk door in co-creatie met de belangrijkste belanghebbenden en onderbouwt verbeteringen vanuit hun toegevoegde maatschappelijke waarde en de eigen visie op organiseren.</li> <li>Gaat interne en/of externe samenwerkingsverbanden aan die noodzakelijk zijn voor de inrichting, uitvoering en ontwikkeling van de dienstverlening en stimuleert professionals van de werkeenheden om hier een actieve bijdrage aan te leveren.</li> <li>Laat een onderzoekende en kritische houding zien, verantwoordt overwegingen en acties op basis van evidence uit de beroepspraktijk en hun impact op (dienstverlenings)processen binnen de eigen organisatie.</li> </ul>			
Aantal studiepunten	30			
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>				
<b>EVL Leidinggeven aan duurzame innovatie</b>	Je ontwikkelt op basis van een probleemanalyse samen met relevante stakeholders een duurzame innovatie en business case voor komend begrotingsjaar. Je maakt een onderbouwde inschatting van de korte en lange termijn impact van de duurzame innovatie op alle facetten van de bedrijfsvoering (waaronder bijv.: het humaan kapitaal, de Human Resources, de CO2-uitstoot, de afvalverwerking, de begroting van jouw werkeenheden, de supply chain, de processen en het risicomangement). Je maakt daarnaast een verbeterplan dat is gebaseerd op een Kwaliteitsverbeterfilosofie zoals: Lean, Six sigma, Theory of Constraints of Quick Response Manufacturing. Je benut persoonlijk leiderschap om de duurzame innovatie te ontwikkelen en reflecteert op de aanpak die je			

	hebt gekozen. Hierbij gebruik je feedback van de stakeholders die hebben deelgenomen aan het ontwikkelproces, docenten en studenten. Je presenteert de duurzame innovatie aan een groep stakeholders die niet actief hebben bijgedragen aan de ontwikkeling.
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>M_IZD03.1/1</b>	<b>Portfolio Duurzame Innovatie</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Per jaar worden er door de opleiding vijf inlevermomenten aangewezen waarvoor de student zich kan inschrijven. De student schrijft zich in voor het tentamen via het secretariaat.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst(en)	Duurzame innovatie
Tentamenvorm/vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Per jaar worden er door de opleiding vijf toetsweken aangeboden waarvoor de student zich kan inschrijven. De student heeft twee kansen per jaar, een derde kans moet worden aangevraagd bij de examencommissie. Als de student na aanmelding voor dat toetsmoment geen tentamen inlevert gaat deze kans verloren.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ontwikkelt op basis van een probleemanalyse (bijv. visgraatmodel, value chain mapping, kwaliteitskostenanalyse, kwaliteitsproblemen of cliëntcasuïstiek) samen met een multidisciplinaire groep relevante stakeholders een duurzame innovatie met bijbehorende business case waarin de uitgaven en ontvangsten in geld worden uitgedrukt.</li> <li>• Je maakt een inschatting van de korte en lange termijn impact van de duurzame innovatie op alle (financiële en niet-financiële) facetten van de bedrijfsvoering. Je maakt daarbij ten minste een onderscheid tussen de impact op people, planet en profit.</li> <li>• Je maakt een verbeterplan aan de hand van een verbeterfilosofie, zoals: Lean, Six sigma, Theory of Constraints of Quick Response Manufacturing. Je onderbouwt je keuze voor een filosofie en de stappen in je verbeterplan.</li> <li>• Je laat persoonlijk leiderschap zien bij het samenstellen van de relevante groep stakeholders, het analyseren van het probleem, het ontwikkelen van de duurzame innovatie, de business case en het verbeterplan. Je reflecteert op je aanpak en persoonlijk leiderschap aan de hand van een reflectiemodel. Je benut hierbij 360° feedback over jouw aanpak en persoonlijk leiderschap.</li> <li>• Je presenteert de duurzame innovatie aan een groep relevante stakeholders die niet hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de duurzame innovatie en de business case (de zogeheten 'buitenkring') en verzamelt feedback om de innovatie nog beter te maken.</li> </ul>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
Minimaal oordeel EVL	6

### 9.3.2 Leiderschap in zorg en dienstverlening (deeltijd/duaal)

Code minor M_IZD02		Leiderschap in Zorg en Dienstverlening <i>Leadership in Healthcare &amp; Social Services</i>		
Ingangseisen	Een werkplek (minimaal 20u per week) in de sectoren zorg en/of dienstverlening.			
Deelnameplicht onderwijs	Nee			
Niveau	Het betreft zowel een verdiepende als verbredende minor. In de verdieping gaan we verder in op wat je binnen het eigen vakgebied al hebt geleerd. In de verbreding ontwikkel je je beroepscompetenties in een andere/bredere context. De inhoud van de minor is afgeleid van de (deeltijd) bachelor Management in de zorg.			
Onderwijsvorm	Deeltijd /dual			
Overzicht van EVL'en waaruit de module/minor is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten	Aantal (deel)tentamens
	1	Ontwikkelen Persoonlijk Leiderschap <i>Development of personal leadership</i>	10	1
	2	Innoveren en samenwerken in een netwerk <i>Innovation and collaboration within a network</i>	20	2
<b>Beschrijving van de context van deze module</b>				
Deze minor is speciaal ontworpen voor de sectoren Zorg en Dienstverlening. Hieraan kunnen (na goedkeuring van de betreffende examencommissies) alle 3 <sup>e</sup> en 4 <sup>e</sup> -jaars deeltijdstudenten van HAN Academie Mens en Maatschappij en Gezondheid en Vitaliteit en aanverwante studies van andere hogescholen deelnemen. De inhoud van de minor is afgeleid van de (deeltijd) bachelor Management in de Zorg (MiZ). Bovendien is de minor ook toegankelijk voor professionals, werkzaam in de zorg of dienstverlening, zonder dat zij een studie volgen aan een hogeschool. Hiervoor geldt een apart tarief.				
<b>EVL 1 – Ontwikkelen Persoonlijk Leiderschap</b>				
Code EVL: M_IZD02/1	<b>Ontwikkelen Persoonlijk Leiderschap</b>			
Eindkwalificatie(s)	<p>Hbo beroepsbekwaam</p> <p>De student reflecteert schriftelijk en mondeling en laat zien hoe zij haar gedrag bijstuurt op het gebied van verbindend leiderschap. De student stelt zich open voor innovaties, gaat een creatief proces aan en toont lef in ondernemerschap. De student weet haar rol als netwerkpartner en regisseur vorm te geven door middel van het organiseren, initiëren en uitvoeren van netwerkoeverleg (door simulaties en in eigen praktijksituaties).</p> <p>De student laat zien in een netwerk (samenwerkingsverband) effectief te kunnen handelen, rekening houdend met belangen, perspectieven en positie</p>			

	<p>van de verschillende samenwerkingspartners. Daarbij laat de student zien te kunnen experimenteren met nieuw gedrag.</p> <p>De student reflecteert op haar rol als ambassadeur van haar organisatie en op het verbinden van de diverse belangen van de deelnemers aan een samenwerkingsverband in een niet-hiërarchische setting.</p> <p>Hbo beroepsbekwaam</p> <p>Leiderschap in de sectoren Zorg en Dienstverlening vergt van een professional het vermogen, om kansen te benutten voor innovaties van het primaire proces of de dienstverlening ten behoeve van de oplossing van knelpunten, die klanten ervaren. Leiderschap vraagt, dat de professional daarbij een open houding heeft en zich afstemt op de belangrijkste stakeholders, eventueel door co-creatie. Innovatieve ideeën worden kansrijk als ze duurzame toegevoegde maatschappelijke waarde generen. De professional weet anderen mee te krijgen en kan stakeholders en wellicht investeerders interesseren, onder meer door een gedegen, methodische aanpak en een overtuigende, visionaire presentatie van haar ideeën.</p> <p>Hbo beroepsbekwaam</p> <p>Leiderschap in de sectoren Zorg en Dienstverlening vraagt van een professional het vermogen een nieuw netwerk (samenwerkingsverband) te initiëren en/of een bestaand netwerk te optimaliseren om een innovatie ten bate van klanten, mogelijk te maken. Dit op basis van een systematische analyse van dat (nieuwe) netwerk gebruikmakend van een wetenschappelijk onderbouwd model. De professional geeft <i>toekomstproof</i> advies dat aansluit bij de setting en ambitie van het (nieuwe) samenwerkingsverband.</p>
Aantal studiepunten	10
<b>Beschrijving van de leeruitkomsten waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	
<b>Ontwikkelen persoonlijk leiderschap</b>	<p>Je hebt inzicht in de visie, missie en werkwijze van je organisatie/team en de mate van congruentie hierin. Je hebt bovendien inzicht in eigen waarden en overtuigingen en welke invloed dit heeft op leiden en leiderschap (regie nemen) in de praktijk. Je vertaalt wat je hebt geleerd in effectiever gedrag voor de doelen van je team en de organisatie (werken volgens de bedoeling). Je reflecteert continu (in actie), maakt hierbij actief en luisterend verbinding met anderen, denkt en handelt in 'win-win situaties' en neemt initiatieven om organisatie van zorg, teamsamenwerking, leerklimaat en welzijn van jezelf en anderen te verbeteren in wisselende contexten. Je laat zien hoe jouw persoonlijk leiderschap invloed heeft in de praktijk. Je laat zien wat je geleerd hebt, in relatie tot het oplossen van een klantfrictie en de samenwerking die daarvoor nodig is binnen en/of buiten je organisatie. Je trekt conclusies voor je professionele ontwikkeling van persoonlijk leiderschap in de toekomst.</p>
<b>TENTAMINERING</b>	
<b>Code (deel)tentamen</b> <b>M_IZD02/1.1</b>	<b>Ontwikkelen persoonlijk leiderschap</b>



Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	Aangeven bij de coördinator van deze minor
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	100%
Omvat de leeruitkomst	Ontwikkelen persoonlijk leiderschap
Tentamenvorm/ vormen	Portfolio incl. presentatie (vormvrij)
Tentamenmoment	Aan het eind van de minor (zie rooster) Herkansing: in overleg met de coördinator van deze minor
Beoordelingscriteria	<p><b>Inzicht in organisatiewaarden en eigen waarden en overtuigingen over leiden en leiderschap en de invloed op gedrag.</b> Je hebt inzicht in de missie en visie van de organisatie en kan deze duiden in relatie tot de handelswijze in de organisatie. Je beschrijft je waarden en overtuigingen en verbindt deze aan eigen ontwikkelthema's. Je maakt daarbij duidelijk hoe deze waarden en overtuigingen je helpen of belemmeren bij je werk als professional en het leiding geven aan veranderingen.</p> <p><b>Vertalen van het geleerde in effectiever gedrag voor de doelen van het eigen team en de organisatie (werken volgens de bedoeling).</b> Je laat vanuit verschillende contexten bewijzen/voorbeelden zien waarin jouw gedrag effectief dan wel minder effectief was en door welke overtuigingen dat kwam. Je laat in de voorbeelden zien wat je anders hebt gedaan of wat je anders zou willen doen.</p> <p><b>Proactief initiatief tonen voor verbetering van samenwerking in de zorg/dienstverlening. Actief verbinding maken met relevante anderen.</b> Je laat bewijzen zien dat je initiatieven hebt genomen om de zorg/dienstverlening dan wel de samenwerking te verbeteren en je onderbouwt hierbij de keuzes die je hebt gemaakt in je aanpak. Je benoemt hoe je hierbij verbinding maakt met (potentiële) samenwerkingspartners en onderbouwt waarom de samenwerking nodig is voor een beter resultaat.</p> <p><b>Reflectie in actie.</b> Je hebt feedback gevraagd op je daadkracht en het oppakken van initiatieven/eigenaarschap. Je verbindt de feedback aan je benoemde ontwikkelpunten en benoemt situaties waarin je reflecteerde tijdens het handelen en daardoor je werkwijze aanpaste.</p> <p><b>Conclusies trekken voor toekomstige persoonlijke ontwikkeling, leren van inzicht in eigen waarden en overtuigingen.</b> Je laat aan de hand van een voorbeeld zien wat en hoe je geleerd hebt en hoe je ontwikkeling en groei bijdraagt aan meer eigenaarschap voor de ontwikkeling/verbetering van het team of de organisatie. Je benoemt</p>

	relevante en logische ontwikkelpunten (in de toekomst) voor jezelf op basis van het doorgemaakte leerproces.
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

<b>EVL 2 – Innoveren en samenwerken in een netwerk</b>	
<b>Code EVL M_IKD02/2</b>	<b>Innoveren en samenwerken in een netwerk</b>
Eindkwalificatie(s)	<p>Hbo beroepsbekwaam</p> <p>De student reflecteert schriftelijk en mondeling en laat zien hoe zij haar gedrag bijstuurt op het gebied van verbindend leiderschap. De student stelt zich open voor innovaties, gaat een creatief proces aan en toont lef in ondernemerschap. De student weet haar rol als netwerkpartner en regisseur vorm te geven door middel van het organiseren, initiëren en uitvoeren van netwerkoverleg (door simulaties en in eigen praktijksituaties).</p> <p>De student laat zien in een netwerk (samenwerkingsverband) effectief te kunnen handelen, rekening houdend met belangen, perspectieven en positie van de verschillende samenwerkingspartners. Daarbij laat de student zien te kunnen experimenteren met nieuw gedrag.</p> <p>De student reflecteert op haar rol als ambassadeur van haar organisatie en op het verbinden van de diverse belangen van de deelnemers aan een samenwerkingsverband in een niet-hiërarchische setting.</p> <p>Hbo beroepsbekwaam</p> <p>Leiderschap in de sectoren Zorg en Dienstverlening vergt van een professional het vermogen, om kansen te benutten voor innovaties van het primaire proces of de dienstverlening ten behoeve van de oplossing van knelpunten, die klanten ervaren. Leiderschap vraagt, dat de professional daarbij een open houding heeft en zich afstemt op de belangrijkste stakeholders, eventueel door co-creatie. Innovatieve ideeën worden kansrijk als ze duurzame toegevoegde maatschappelijke waarde generen. De professional weet anderen mee te krijgen en kan stakeholders en wellicht investeerders interesseren, onder meer door een gedegen, methodische aanpak en een overtuigende, visionaire presentatie van haar ideeën.</p> <p>Hbo beroepsbekwaam</p> <p>Leiderschap in de sectoren Zorg en Dienstverlening vraagt van een professional het vermogen een nieuw netwerk (samenwerkingsverband) te initiëren en/of een bestaand netwerk te optimaliseren om een innovatie ten bate van klanten, mogelijk te maken. Dit op basis van een systematische analyse van dat (nieuwe) netwerk gebruikmakend van een wetenschappelijk onderbouwd model. De professional geeft <i>toekomstproof</i> advies dat aansluit bij de setting en ambitie van het (nieuwe) samenwerkingsverband.</p>
Aantal studiepunten	20
<b>Beschrijving van de leeruitkomst(en) waaruit deze EVL is opgebouwd</b>	

<p><b>Innoveren</b></p>	<p>Je bedenkt op basis van onderzoek naar fricties binnen klantsegmenten van je eigen team/organisatie een innovatieve oplossing voor een gekozen klantfrictie. Je onderbouwt de kansen van de gekozen innovatieve oplossing en je toont organisatiesensitiviteit door het analyseren van bevorderende en belemmerende factoren binnen jouw team/organisatie en hoe je daarmee om wil gaan. Je stelt een businessmodel op, waaruit de maatschappelijke en economische toegevoegde waarde van de innovatie blijkt. Je toont lef in de manier waarop je de innovatie overtuigend en prikkelend voor het voetlicht brengt aan belanghebbenden.</p>
<p><b>Samenwerken in een netwerk</b></p>	<p>Je creëert een samenwerkingsverband van relevante interne en zo nodig externe stakeholders die nodig zijn om de bedachte innovatie te verwezenlijken. Je vergroot de kansen op succes van de samenwerking, door met de stakeholders het volgende uit te werken: gezamenlijke ambitie (win-win situatie), verhelderen en bespreken van belangen, werkwijze en taakverdeling. Je geeft in een implementatieplan aan welke stappen er in het samenwerkingsverband moeten worden gezet om de bedachte innovatie te kunnen realiseren.</p>
<p><b>TENTAMINERING</b></p>	
<p><b>Code (deel)tentamen</b> <b>M_IZD02/2.1</b></p>	<p><b>Naam (deel)tentamen</b> <b>Portfolio Innoveren</b></p>
<p>Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn</p>	<p>N.v.t.</p>
<p>Toegestane hulpmiddelen</p>	<p>N.v.t.</p>
<p>Weging</p>	<p>50%</p>
<p>Omvat de leeruitkomst(en)</p>	<p>Innoveren</p>
<p>Tentamenvorm/vormen</p>	<p>Portfolio</p>
<p>Tentamenmoment</p>	<p>Aan het eind van de Minor (zie rooster) Herkansing: in overleg met de coördinator van deze minor</p>
<p>Beoordelingscriteria</p>	<p><b>Onderzoek naar fricties binnen klantsegmenten van je eigen werkeenheid/organisatie en het maken van een onderbouwde keuze van een klantfrictie.</b> Je spoort meerdere klantfricties op binnen klantsegmenten van je eigen organisatie. Dit doe je met behulp van verschillende bronnen en methodieken (bijvoorbeeld een empathiekaart, een tevredenheidsonderzoek, een zorgkaart, interviews, best practices etc.). Je weet daarbij hoofd- van bijzaken te onderscheiden en onderbouwt met welke klantfrictie je aan de slag gaat.</p> <p><b>Een innovatieve oplossing voor een gekozen klantfrictie bedenken.</b> Je laat een afweging van mogelijke innovatieve producten of diensten zien om de ontdekte klantfrictie op te lossen. Je gebruikt bronnen en ideeën van anderen voor het bedenken van oplossingen. Je beargumenteert op basis waarvan je één innovatie verder uitwerkt.</p>

	<p><b>Opsporen van interne en externe bevorderende en belemmerende factoren die je kunt inzetten of waar je mee moet dealen om de innovatie mogelijk te maken. Je geeft blijk van organisatiesensitiviteit.</b></p> <p>Je onderbouwt de kansen van je innovatie door interne en externe belemmerende en bevorderende factoren op te sporen aan de hand van relevante bronnen en methodieken. Hierbij scheid je hoofd- van bijzaken en trek je conclusies. Je geeft blijk van je organisatiesensitiviteit door aan te geven hoe je met de opgespoorde belemmerende en bevorderende factoren om wil gaan om de innovatie mogelijk te maken.</p> <p><b>Een businessmodel opstellen om de innovatie (ook financieel) te onderbouwen.</b></p> <p>Je stelt een businessmodel op waarin je de kosten en baten tegen elkaar afzet. Je beoordeelt de financiële attractiviteit van de innovatie aan de hand van financiële kengetallen. Daarnaast beoordeel je de maatschappelijke meerwaarde van de innovatie.</p> <p><b>Prikkelend en overtuigend voor het voetlicht brengen van de innovatie.</b></p> <p>Je presenteert je innovatie op prikkelende en overtuigende wijze voor belanghebbenden. Je voert de regie over een gesprek met deze belanghebbenden over de kansen van de innovatie. Je reflecteert op je keuze voor de belanghebbenden en verzamelt feedback van hen (waaronder in ieder geval je manager en diens leidinggevende).</p>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>
<b>Code (deel)tentamen M_IZD02/2.2</b>	<b>Naam (deel)tentamen Portfolio Samenwerken in een netwerk</b>
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Weging	50%
Omvat de leeruitkomst(en)	Samenwerken in een netwerk
Tentamenvorm/ vormen	Portfolio
Tentamenmoment	Aan het eind van de Minor (zie rooster) Herkansing: in overleg met de coördinator van deze minor
Beoordelingscriteria	<p><b>Een samenwerkingsverband creëren of gebruiken van bestaande samenwerkingsverbanden van relevante interne en zo nodig externe stakeholders ten behoeve van je bedachte innovatie.</b></p> <p>Je beschrijft de keuze voor de stakeholders (binnen en/of buiten je organisatie) om de totstandkoming van je innovatie te bevorderen. Je onderbouwt deze keuze en de vorm van samenwerking vanuit een analyse van succesfactoren voor samenwerking. Hiervoor maak je gebruik van een model/ theorie.</p>

	<p><b>De kansen van het samenwerkingsverband vergroten.</b> Je laat zien hoe je met de verschillende stakeholders gewerkt hebt aan gezamenlijke ambitie/doelen, belangen, commitment, structuur, processen en werkwijze van het samenwerkingsverband. Je toont aan hoe je voor verbinding zorgt tussen de partners in je netwerk en hoe het proces van samenwerking is beïnvloed door jou. Daarin neem je de belangen van alle partners mee.</p> <p><b>Een implementatieplan opstellen, waarin je het vervolg van de samenwerking beschrijft.</b> Je beschrijft in een implementatieplan welke vervolgstappen je gezamenlijk in het samenwerkingsverband wil uitvoeren om tot realisatie van de innovatie te komen. Je geeft hierbij een tijdspad weer en de benodigde afspraken en het gewenste resultaat van deze afspraken.</p> <p><b>Een advies voor het vervolg van het samenwerkingsverband prikkelend voor het voetlicht brengen en hierover een dialoog aangaan.</b> Je draagt je analyse, visie en adviezen op overtuigende wijze uit in een interactieve presentatie passend bij het thema en de opzet van het samenwerkingsverband</p>
Minimaal oordeel deeltentamen	5,5
<b>Minimaal oordeel EVL</b>	<b>6</b>

### 9.3.3 Leidinggeven aan professionals in zorg en welzijn (voltijd)

Algemene informatie		
Code en naam minor	<b>M_IZD01 Leidinggeven aan professionals in zorg en welzijn</b> <i>Leading professionals in care and welfare</i>	
Naam	<b>Leidinggeven aan professionals in zorg en welzijn</b>	
Code	M_IZD01	
Opleiding/doelgroep	Management in de Zorg Hoofdphasestudenten voltijdopleidingen Gedrag en Maatschappij, Gezondheid, Sport en Bewegen; niveau 2, afstudeerbekwaam/studiejaar 3.	
Onderwijsperiode	Periode 1 en 2 (eerste semester) of periode 3 en 4 (tweede semester)	
Studiepunten	30	
Studielast in uren	840 Geprogrammeerde contacttijd: 15-20 uren per week. Geprogrammeerde onderwijstijd voor individuele en groepswerkzaamheid: 20-25 uren per week.	
Onderwijstijd	<b>Onderwijstijd</b>	<b>Aantal klokuren</b>
	Contacttijd waarbij de (gast)docent fysiek aanwezig is	24
	Individuele en groepszelfwerkzaamheid en andere werkvormen	4-8
	Praktijktijd	8-12

	<b>Totaal onderwijstijd</b>	<b>40</b>
Ingangseisen	Jaar 3 of 4 HBO opleiding in de sector zorg, welzijn, dienstverlening	
<b>Inhoud en organisatie</b>		
Algemene omschrijving	<p>Deze minor is een goede keuze wanneer je in de toekomst van plan bent om een coördinerende of leidinggevende functie te gaan vervullen, of wanneer je dit interessant lijkt.</p> <p>Je leert de belangrijkste vaardigheden voor een leidinggevende positie. Je ontwikkelt je persoonlijk leiderschap door je talenten en ontwikkelpunten vanuit leiderschap te onderzoeken en deze bewust in te zetten in een sterk veranderende (participatie-) samenleving en je toekomstige werkplek. Daarnaast leer je hoe organisaties in elkaar zitten, hoe ze werken, hoe ze nieuwe kansen kunnen ontdekken en benutten, en hoe op efficiënte en effectieve wijze met de beschikbare middelen (mensen en geld) omgegaan kan worden.</p> <p><u>Voor wie is deze minor:</u>  Voor alle sectoren zorg en welzijn, alle studenten van Gedrag en Maatschappij, Gezondheid, Sport en Bewegen kunnen deelnemen. Ook voor HBO studenten van buiten de HAN.</p>	
Eindkwalificaties	<p><b>Sociaal-communicatief vermogen:</b> om beroepsmatig op een gewenste manier om te gaan met cliënt(-systemen), organisaties, medewerkers (professionals) en anderen.</p> <p><b>Analytisch vermogen:</b> analyse van de context van een organisatie en van de organisatie zelf, om de vertaalslag van strategische opgaven naar praktijkproblemen te kunnen maken en oplossingen te genereren.</p> <p><b>Doelmatig handelen:</b> handelen dat er op gericht is om met zo min mogelijk middelen het beoogde resultaat te behalen.</p> <p><b>Ontwikkelvermogen:</b> op een efficiënte en effectieve manier vanuit de persoon als leidinggevende zich gewenste bekwaamheden eigen te maken, hierop te reflecteren en zich verder te ontwikkelen.</p> <p><b>Visieontwikkeling:</b> vanuit een ontwikkelende visie op het beroep op gewenste wijze de regie te voeren over het primaire proces.</p>	

Beroepstaak	<p>Een analyse van de beroepscontext van de toekomstig leidinggevende bestaat uit vier elementen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een beschrijving en analyse van de bredere politiek-sociaal-maatschappelijke context waarbinnen het beroep van de leidinggevende zich afspeelt.</li> <li>2. Een beschrijving van de beleidskeuzes die overheden maken binnen deze context, en die het kader vormen waarbinnen de verschillende partijen in de zorg en dienstverlening handelend moeten optreden.</li> <li>3. Een beschrijving en analyse van de ontwikkelingen in de (context van) organisaties van de zorg en welzijn, waar de leidinggevende direct mee wordt geconfronteerd en de dilemma's die dat oplevert.</li> <li>4. De wijsheid, waarden en doelen van de leidinggevende waarmee deze handelend optreedt (persoonlijk leiderschap).</li> </ol> <p>In de hierboven genoemde visie vervult de leidinggevende de volgende beroepstaken:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitdragen van een visie op de toekomst</li> <li>• Aansturen en ontwikkelen van professionals</li> <li>• Resultaten boeken en verantwoorden</li> </ul>
Samenhang	
Deelnameplicht onderwijs	80%
Maximum aantal deelnemers	Per cursusgroep maximaal 24
Compensatiemogelijkheid	
Activiteiten en/of werkvormen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interactieve hoorcolleges</li> <li>• Werkgroepen</li> <li>• Praktijkleerplaatsen en -opdrachten</li> <li>• Zelfstandig werken</li> <li>• Simulaties</li> <li>• Er op uit trekken</li> <li>• Oefenopdrachten</li> <li>• Cases</li> <li>• Zelf leiding nemen in onderwijsactiviteiten</li> </ul>
Verplichte literatuur / beschrijving "leerstof"	<p><b>Verplicht</b></p> <p>Alblas, G., &amp; Wijsman, A. (2018). <i>Gedrag in organisaties</i>. Groningen: Noordhoff.</p> <p>Kamphuis, L. (2019). <i>Filosofie voor een weergaloos leven</i>. Amsterdam: de Bezige Bij.</p> <p>Kuipers, J., &amp; Tiggelaar, B. (2015). <i>De kleine Covey</i>. Amsterdam/Antwerpen: Business Contact.</p> <p>Verhagen, P., &amp; Haarsma-den Dekker, C. (2015) <i>Ondernemen en innoveren in zorg en welzijn</i>. Bussum: Coutinho.</p> <p><b>Aanbevolen</b></p> <p>Kor, R. (2011) <i>Managen = gewoon doen</i>. Deventer: Kluwer.</p> <p>Vermaak, H., &amp; De Caluwé, L. (2019). <i>Leren veranderen. Kennis voor veranderaars in opleiding en praktijk</i>. Deventer: Vakmedianet.</p> <p>Vroemen, M. (2009) <i>Team op vleugels</i>. Deventer: Kluwer.</p> <p>Bijker, J. (2012). <i>Tien beïnvloedingsvaardigheden</i>. Zaltbommel: Thema.</p>

Eigen financiële bijdrage	Geen
Tentaminering	
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-1 Het Tweegesprek
Beoordelingsdimensies	N.v.t.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student sluit aan bij de medewerker, door taalgebruik en door effectief te variëren in sturen en volgen.</li> <li>• De student bakent feedback duidelijk af ten opzichte van ander gedrag, benoemt kort en bondig het gedrag van de medewerker en het effect van dit gedrag, benoemt het gewenste gedrag en toetst of de feedback helder is.</li> <li>• De student luistert actief, heeft een uitnodigende houding, nodigt uit de inbreng met behulp van doorvragen, vat correct samen wat de ander zegt, op het juiste moment.</li> <li>• De student ontwikkelt inzicht bij de medewerker wat betreft de onwenselijkheid van het eigen gedrag/houding door gebruik te maken van "hier-en-nu" situaties, te vragen naar de motieven voor het gedrag en de medewerker het effect van het gedrag te laten benoemen.</li> <li>• De student motiveert de medewerker tot commitment met betrekking tot gedragsverandering door de medewerker aan te moedigen zelf oplossingen aan te dragen en de barrières te laten benoemen die het gewenste gedrag in de weg staan.</li> <li>• De student benoemt het doel van het gesprek zodanig dat voor de medewerker helder is dat zijn gedrag/houding besproken gaat worden.</li> <li>• De student maakt effectieve afspraken door ervoor te zorgen dat de gemaakte afspraken in het verlengde van de gewenste gedragsverandering liggen, dat de afspraken concreet (specifiek en tijdgebonden) zijn en dat de medewerker zelf verantwoordelijk is voor het uitvoeren van de afspraken.</li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Performance assessment
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-2 IKdoc
Beoordelingsdimensies	N.v.t.



Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student vertaalt de leerwensen en ontwikkeldoelen in concreet handelen dat zichtbaar geoefend kan worden in de lesgroep of op de praktijkleerplaats.</li> <li>• De student benoemt concreet wat hij/zij de andere studenten kan bieden in de samenwerking in de lesgroep en het praktijkleren.</li> <li>• In het zelfonderzoek past de student diverse inzichten, modellen en theorieën toe als gepresenteerd in TEDtalks, principes van Covey, het opstellen van een levenslijn, RET e.d.</li> <li>• De student gebruikt Bates of een ander model bij de beantwoording van de vragen uit het lk-doc.</li> <li>• De sterkte- en zwakte analyse en de leerdoelen zijn beschreven in persoonlijke taal en gerelateerd aan het functioneren in school of praktijksituaties.</li> <li>• De student presenteert en beargumenteert op een heldere en overtuigende manier zijn/haar leerdoelen.</li> <li>• De student formuleert concrete eigen kwaliteiten omtrent leiderschap en beschrijft hoe hij deze inzet in het praktijkleren en in de lesgroep.</li> <li>• De student formuleert concrete ontwikkelpunten omtrent leiderschap.</li> <li>• De student benoemt vier helder geformuleerde, onderscheidende eigen waarderingscriteria voor het lkdoc.</li> <li>• De student schetst, op grond van zijn lkdoc, ter afsluiting een gewaagd, voorlopig idee van zijn toekomstig leiderschap.</li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Presentatie en verslag
Weging deeltentamen	0
Minimaal oordeel	Voldaan
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-3 Analyse en presentatie praktijkcasus
Beoordelingsdimensies	N.v.t.
Beoordelingscriteria	
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Presentatie en verslag
Weging deeltentamen	0
Minimaal oordeel	Voldaan
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier

Code en naam (deel)tentamen	LPZW-4 Kansrijke optie
Beoordelingsdimensies	N.v.t.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student komt met behulp van verschillende bronnen tot een klantvraag/klantfrictie.</li> <li>• De student maakt op methodische wijze een interne analyse, vanuit de gekozen klantfrictie, en onderscheidt hierbij de hoofd- van de bijzaken.</li> <li>• De student onderbouwt de meerwaarde van de kansrijke optie met behulp van een kwalitatieve en kwantitatieve kostenbaten analyse.</li> <li>• De student analyseert de cliëntvraag binnen de eigen afdeling/organisatie.</li> <li>• De student schat in wat de belangen zijn van verschillende samenwerkingspartners binnen de eigen organisatie (disciplines, afdelingen, cliëntsystemen) en kan dilemma's benoemen in het kader van procesverbeteringen (praktijkinnovatie).</li> <li>• De student onderbouwt mede op basis van, theoretische bronnen en analyse-instrumenten welke factoren in de structuur en cultuur van de afdeling/organisatie rand voorwaardelijk zijn voor de gekozen kansrijke optie.</li> <li>• De student benoemt en onderbouwt welke randvoorwaarden er nodig zijn waarbij de kansrijke optie het meeste kans van slagen heeft in de huidige situatie.</li> <li>• De student onderbouwt de noodzaak van een verbetering vanuit het referentiekader van de betreffende doelgroep.</li> <li>• De student toont aan, mede door onderzoek in de (virtuele) praktijk, open te staan voor ideeën van anderen.</li> <li>• De student reflecteert op de wijze van samenwerking in relatie tot de persoonlijke leerdoelen en benoemt daarbij het leerproces en het leerresultaat.</li> <li>• De student toetst de visie/strategie van stage-organisatie aan toekomstige ontwikkelingen en onderbouwt in hoeverre deze visie/strategie toekomstproof (gebaseerd op het oplossen van klantfricties) is.</li> <li>• De student verbindt de uitwerking van zijn gekozen optie aan zijn visie op leidinggeven aan het primair proces.</li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Schriftelijk betoog
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-5 Teamontwikkeling
Beoordelingsdimensies	N.v.t.

Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student verbindt de doelen/visie van organisatie met de doelen/visie van de werkeenheden en onderbouwt op welke wijze het functioneren van het team (al dan niet) bijdraagt aan de team- en organisatiedoelen.</li> <li>• De acties binnen het teamontwikkelingsplan en de gekozen teaminterventie dragen op effectieve wijze bij aan de doelstelling van het teamontwikkelingsplan.</li> <li>• De student analyseert op methodische wijze het doelmatig functioneren van het team, formuleert relevante onderzoeksvragen en selecteert een passende onderzoeksmethode met behulp waarvan antwoord wordt verkregen op deze vragen.</li> <li>• De student onderbouwt de analyse op heldere wijze met onderzoeksresultaten, observaties en relevante bronnen uit de organisatie waar het team onderdeel van is.</li> <li>• De sterke en ontwikkelpunten van het team en het gekozen verbeterpunt komen op een logische wijze voort uit de analyse.</li> <li>• De student beargumenteert de prioriteit van het verbeterpunt vanuit het referentiekader van de betrokkenen.</li> <li>• De student onderbouwt op welke wijze de teaminterventie bijdraagt aan het beoogde doel en motiveert de betrokkenen een bijdrage te leveren.</li> <li>• De student benoemt welke aspecten van zijn handelen tijdens de teaminterventie effectief waren in het licht van de beoogde doelstelling en benoemt alternatieven voor minder effectief handelen. Hij benut daarbij de ontvangen feedback van betrokkenen.</li> <li>• De student beargumenteert hoe hij gewerkt heeft aan een of meerdere doelen in zijn pop tijdens de uitvoering van de teaminterventie en welke inzichten hem dit heeft opgeleverd.</li> <li>• De student beargumenteert de prioriteit die hij geeft aan het verbeterpunt vanuit verschillende perspectieven: de maatschappelijke ontwikkelingen, de organisatie, het doelmatig functioneren van het team en de klant.</li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Schriftelijk verslag
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-6 Netwerkgereguleerder
Beoordelingsdimensies	N.v.t.

Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student analyseert op basis van theorie het gekozen netwerk op minstens vijf succesfactoren.</li> <li>• De student onderbouwt vanuit de onderzoekscyclus de betrouwbaarheid en de validiteit van de analyse.</li> <li>• De student onderbouwt hoe het netwerk logischerwijs vanuit een klantfrictie/klantvraag is/kan ontstaan.</li> <li>• De student laat zien dat hij/zij op efficiënte en methodische wijze te werk is gegaan bij het initiëren of optimaliseren van een netwerk.</li> <li>• De student onderbouwt met behulp van theorie de economische en maatschappelijke waarde van het (te ontwikkelen) netwerk.</li> <li>• De student brengt door middel van een presentatie helder, onderbouwd en enthousiasmerend het gekozen en te optimaliseren (of nieuw op te zetten) netwerk voor het voetlicht.</li> <li>• De student betreft het publiek bij de presentatie op zodanige wijze, dat het een meerwaarde biedt bij de ideevorming over de optimalisering of totstandkoming van het netwerk.</li> <li>• De student kan zijn/haar ideeën over het te optimaliseren of nieuwe netwerk concreet en lezersgericht verwoorden in een verslag.</li> <li>• De student genereert ideeën voor (regievorming) over nieuwe organisatievormen, met economische en maatschappelijke waarde, mede geïnspireerd door internationale netwerken.</li> <li>• De student geeft door middel van het gekozen netwerk, blijk van visie op de toekomst. Hierbij besteedt de student ook aandacht aan de mogelijkheden die social media bieden bij die opzet of optimalisatie van het netwerk.</li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Presentatie en schriftelijk verslag
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-7 Verandermanagement: van weerstand naar veranderbereidheid
Beoordelingsdimensies	N.v.t.

Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student geeft relevantie feedback op de aanwezige of te ontwerpen veranderstrategie.</li> <li>• De ontworpen interventies zijn effectief.</li> <li>• De student maakt zichtbaar gebruik van relevante theorieën bij de analyse van de strategie, de krachtenveldanalyse, de veranderbereidheid en het ontwerpen van interventies.</li> <li>• De student verwoordt op aansprekende en aantrekkelijke wijze zijn analyse en advies m.b.t. de veranderbereidheid.</li> <li>• De student stelt zich voor dat hij de beschreven interventies uitvoert en benoemt daarbij, vanuit zijn Ikdoc, zijn sterke kanten en talenten, zijn mogelijke sabotage/valkuilen, en hetgeen hij bijdraagt in de samenwerking.</li> <li>• De student formuleert expliciet: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ De rol en betekenis van het fenomeen 'weerstand'.</li> <li>○ Hoe hij als manager mensen meekrijgt in verandering.</li> <li>○ Zijn visie op leiderschap in verandermanagement.</li> </ul> </li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Presentatie en schriftelijk verslag
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-9 Procesverbeterplan
Beoordelingsdimensies	N.v.t.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De student laat zien dat hij/zij inzicht heeft in de processen in team- en organisatieniveau m.b.t. kwaliteit van het primaire proces.</li> <li>• De student kan met behulp van Prestatie-Indicatoren onderbouwen dat de beschreven verandering van het primaire proces leidt tot een beter resultaat.</li> <li>• De beoogde resultaten van het verbeterplan zijn SMART geformuleerd en de haalbaarheid is aangetoond.</li> <li>• De student laat zien dat hij/zij systematisch een proces analyseert en verbetert, waarbij in ieder geval gebruik wordt gemaakt van de standaardproblemen en de nulmeting.</li> <li>• De procestekeningen geven een duidelijk beeld van zowel het primaire als werkproces. De gekozen verbetering maakt het verschil tussen de huidige en gewenste situatie duidelijk zichtbaar.</li> <li>• De student vertaalt de verbeterde procestekening in een concreet verbeterplan en maakt een koppeling naar kwaliteitseisen en kaders.</li> <li>• De student baseert zijn/haar conclusies op onderzoek en diverse bronnen en laat zien kritisch te kijken naar de werkelijkheid.</li> <li>• De student reflecteert op zijn eigen prestaties op grond van een reflectiemodel.</li> <li>• De student heeft een eigen visie op kwaliteit en doelmatigheid van het primaire proces en dit komt tot uiting in het verslag.</li> </ul>

Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Schriftelijk verslag
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.
Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier
Code en naam (deel)tentamen	LPZW-10 Integraal tentamen
Beoordelingsdimensies	N.v.t.
Beoordelingscriteria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je presentatie van de probleemsituatie en je aanpak daarvan is goed gestructureerd en breng je met overtuigingskracht.</li> <li>• Je speelt adequaat in op de belangen en gevoeligheden/weerstanden van de betrokken partijen.</li> <li>• De beschrijving van de situatie en de probleemoplossing zitten logisch en samenhangend in elkaar.</li> <li>• Je onderbouwt helder wat randvoorwaarden en risicofactoren zijn om tot het gewenste resultaat te komen (bijv. procedures, middelen, competenties).</li> <li>• Je verwoordt duidelijk wat de resultaten zijn die je beoogt, gedifferentieerd naar verschillende relevante niveaus (cliënt, medewerkers en organisatie).</li> <li>• De activiteiten die je onderneemt om de benodigde randvoorwaarden te realiseren getuigen van effectiviteit en een efficiënte inzet van mensen en middelen.</li> <li>• Je twee ontwikkelpunten in de simulatie zijn SMART geformuleerd.</li> <li>• Uit de feedback van je buddy blijkt duidelijk dat je aan je twee ontwikkelpunten in de simulatie hebt gewerkt.</li> <li>• Je onderbouwt duidelijk wat je kwaliteiten en zwakke kanten zijn die een rol kunnen spelen bij de aanpak van deze probleemsituatie (ook in relatie tot de tijdens de opleiding geformuleerde persoonlijke leerdoelen).</li> <li>• Je aanpak van de probleemsituatie getuigt van ondernemend zijn (je neemt initiatief, bent innoverend en durft risico's te nemen).</li> <li>• Je onderbouwt met relevante bronnen: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ wat voor de casus relevante interne en externe ontwikkelingen zijn;</li> <li>○ de keuzes t.a.v. analyse en aanpak van het probleem.</li> </ul> </li> </ul>
Vorm(en) tentamen en deeltentamens	Presentatie en schriftelijk verslag
Weging deeltentamen	1
Minimaal oordeel	Cijfer: 5,5
Tentamenmomenten	Data in het lesrooster: werkstukken zijn voorzien van adviesdata
Aantal examinatoren	1
Toegestane hulpmiddelen	N.v.t.

Wijze van aanmelden voor tentamen / aanmeldingstermijn	N.v.t.
Nabespreking en inzage	Onderdeel van de wijze van tentaminering, beoordelingsformulier

Je kunt ook een minor kiezen bij de voltijdse inrichtingsvorm van je opleiding of bij een andere HAN-opleiding. Het overzicht van minoren van de HAN en de toegangseisen ervoor vind je hier: [www.minoren-han.nl](http://www.minoren-han.nl).

#### 9.4 Afstudeerrichtingen

Niet van toepassing.

#### 9.5 Honours-, talenten- en schakelprogramma's

Niet van toepassing.

##### 9.5.1 Honoursprogramma 's

Niet van toepassing.

##### 9.5.2 Talentprogramma's

Niet van toepassing.

##### 9.5.3 Schakelprogramma's

Niet van toepassing.

#### 9.6 Trajecten met bijzondere eigenschap

### 9.6.1 Verkort traject

Voor sommige vooropleidingen geldt een standaard vrijstelling, op basis waarvan er zowel in de deeltijdse als duale variant verkorte programma's gevolgd kunnen worden. Dat betekent dat u mogelijk direct kunt instromen in de hoofdfase. U ontvangt dan geen propedeutisch getuigschrift. Om direct in te stromen in de hoofdfase, moet u aan de volgende eisen voldoen:

1. U bent in het bezit van een AD/Bachelor/Mastergetuigschrift van een opleiding in het domein Gezondheidszorg, Sociale studies, Management of Economie (zie het gespecificeerde overzicht hierna). Het getuigschrift is niet ouder dan tien jaar.
2. U bent in het bezit van een propedeusegetuigschrift van een opleiding in het domein Gezondheidszorg, Sociale studies, Management of Economie (zie het gespecificeerde overzicht hierna). Het getuigschrift is niet ouder dan tien jaar.
3. U bent in het bezit van een getuigschrift van één van de 3-jarige Hbo-opleidingen Operatieassistent of Anesthesiemedewerker van de HAN. Het getuigschrift is niet ouder dan tien jaar.

Overzicht van Bachelor- c.q. Masteropleidingen in het domein van Zorg, Welzijn of Management

- Verpleegkunde
- Verplegingswetenschappen
- Medische Hulpverlening
- Fysiotherapie
- Ergotherapie
- Social Work
- Sociaal Pedagogische Hulpverlening
- Maatschappelijk Werk en Dienstverlening
- Cultureel Maatschappelijke Vorming
- Pedagogiek
- Sport, Gezondheid en Management
- Human Resource Management
- Management (Economie en Recht)
- Facility Management
- Bedrijfseconomie
- Bedrijfskunde
- Commerciële Economie
- Leraar Gezondheidszorg en Welzijn

Indien de student in het bezit is van een ander Bachelor/Mastergetuigschrift, zal de examencommissie uitspraak doen over het wel- of niet toekennen van vrijstelling van de propedeuse.

Voor een beschrijving van de modules en EVL'en zie [9.2 Modules en eenheden van leeruitkomsten van de postpropedeuse](#).

### 9.6.2 Verkort traject van associate degree naar bachelorgraad

De bacheloropleiding Management in de Zorg heeft het volgende verkorte traject voor studenten van de associate degree-opleiding Management in de Zorg - aan wie de graad associate degree is verleend - van associate degree naar bachelorgraad.



Code MiZ-M5	Naam module 5: Ondernemen in de zorg		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Ondernemen in de zorg	25
	2	Bedrijfseconomie	5

Code MiZ-BA6	Naam module 6: Verbeteren van teams door HRM-interventies		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies	30

Code: MZD-M7	Naam module 7: Een complexe verandering leiden		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Organiseren en leiden van een verandering	25
	2	Persoonlijk leiderschap	5

+ minor 30 studiepunten

### 9.6.3 Gecombineerd traject

Niet van toepassing.

### 9.6.4 Overig traject met bijzondere eigenschap

Niet van toepassing.

## 10 Onderwijsarsenaal

In het onderwijsarsenaal beschrijft de opleiding per module welk onderwijs ze aanbiedt voor de modules en eenheden van leeruitkomsten van de opleiding. In afstemming met je opleiding bepaal je zelf of je wel of niet gebruik wilt maken van dit onderwijsaanbod. De keuze die je maakt wordt opgenomen in de onderwijsovereenkomst.

Bij sommige modules en eenheden van leeruitkomsten is er een maximum gesteld aan het aantal mensen dat kan deelnemen aan het onderwijsarsenaal. Als dat zo is, is dat vermeld bij de opbouw van de betreffende module.

Hetzelfde geldt voor de eigen financiële bijdrage. Als daar sprake van is bij het onderwijsarsenaal van een module of eenheid van leeruitkomsten, dan staat dat vermeld bij de beschrijving van die module of eenheid van leeruitkomsten.

Als er geen maximum aantal deelnemers of een eigen bijdrage zijn vermeld, zijn die dus **niet** van toepassing.

Hieronder vind je per module eerst de opbouw van de module en daarna het onderwijsarsenaal dat bij die module en de daaronder vallende eenheden van leeruitkomsten wordt aangeboden

## 10.1 Opbouw en onderwijsarsenaal van de modules propedeuse

<b>Code module</b> <b>MiZ-BA1</b>	<b>Naam module</b> <b>Leiden van jezelf en anderen</b>		
Onderwijsperiode	Semester 1 en semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Aansturen van je leerproces	15
	2	Aansturen van besluitvorming	15
<b>ONDERWIJSARSENAAL</b>			
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA1.1</b>	<b>EVL 1 – Aansturen van je leerproces</b>		
<b>MiZ-BA1.1/2</b>	<b>Naam (deel)tentamen:</b> <b>Portfolio aansturen van je leerproces</b>		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	<i>Contactonderwijs</i>	Expertbijeenkomsten Peergroup bijeenkomsten	
	<i>Online leren</i>	Verdiepen in literatuur & filmpjes Kennis opdoen m.b.t. leerstrategieën, theorieën. Kennis opdoen m.b.t. leiderschapscompetenties Peergroup en feedback uitwisselen Reflecteren	
	<i>Werkplekleren</i>	Ontwikkelen leervoorkeuren Ontwikkelen leiderschapscompetenties Feedback verzamelen	
	<i>Individuele begeleiding</i>	Consulteren docent/studiecoach	
	<i>Voertaal</i>	Nederlands	
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Ardon, A. (2018). <i>Doorbreek de cirkel! Hoe managers onbewust verandering blokkeren</i> . Amsterdam: Business Contact. Geenen, M. (2017). <i>Reflecteren. Leren van je ervaringen als sociale professional</i> . Bussum: Coutinho.	
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA1.2</b>	<b>EVL 2 – Aansturen van besluitvorming</b>		
<b>MiZ-BA1.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen:</b> <b>Portfolio aansturen van besluitvoering</b>		
Onderwijsaanbod	<i>Contactonderwijs</i>	Expertbijeenkomsten Peergroup bijeenkomsten Formatieve toetsing	
	<i>Online leren</i>	Verdiepen in literatuur & filmpjes Peergroup en feedback uitwisselen Reflecteren Feedback ophalen over jouw rol als voorzitter van een besluitvormingsproces (bij docent en/of medestudent)	
	<i>Werkplekleren</i>	Oefenen met aansturen van besluitvorming Onderzoeken van de huidige situatie Inventariseren van relevante onderwerpen	

		Inventariseren van persoonlijke leervragen Feedback ophalen over jouw rol als voorzitter van een besluitvormingsproces (bij experts en/of team)
	<i>Individuele begeleiding</i>	N.v.t.
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Alblas, G., & Wijsman, E. (2018). <i>Gedrag in organisaties</i> .

<b>Code module MiZ-BA2A</b>		<b>Naam module Onderzoeken en coachen</b>	
Onderwijsperiode		Semester 1 en semester 2	
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Coaching on the job	15
	2	Onderzoeken van een praktijkvraagstuk	15
<b>ONDERWIJSARSENAAAL</b>			
<b>Code EVL MiZ-BA2A.1</b>		<b>EVL 1 – Coaching on the job</b>	
<b>MiZ-BA2A.1/1</b>		<b>Naam (deel)tentamen: Portfolio coaching on the job</b>	
Onderwijsaanbod	<i>Contactonderwijs</i>	<p>Volgen expert- en inspiratielessen over coachingsmodellen en -methodieken met voorbeelden en demonstraties</p> <p>Koppelen van theorie aan casuïstieken uit de praktijk</p> <p>Onderbouwen van keuzes voor methodieken m.b.v. Bateson</p> <p>Lesgeven aan medestudenten over modellen en methodieken aan de hand van een casus</p> <p>Oefenen van onderzoeken (o.a. LDS) en vaardigheden</p> <p>Uitspelen van casuïstieken en kritische praktijksituaties</p> <p>Oefenen met een acteur</p> <p>Oefenen a.d.h.v. PL-vragen m.b.v. methodieken</p> <p>Deelnemen aan intervisie en PL rond casuïstieken</p> <p>Reflecteren op opname van coachingsgesprek</p> <p>Reflecteren en feedback ontvangen van expert a.d.h.v. assessment as learning</p> <p>Reflecteren m.b.v. Bateson, logboek, 1 minute paper etc.</p>	
	<i>Zelfstudie</i>	<p>Individueel theorie bestuderen</p> <p>Verdiepen in LUKS, LOTS, Rubrics, rol en leervragen en doelen</p> <p>Persoonlijk Leiderschap (PL) in betreffende rol</p> <p>Bekijken van online lessen over reflecteren e.d.</p> <p>Bestuderen kennisclips, TED-talks, films met voorbeelden van gesprekken en methodieken</p> <p>Consulteren van docenten</p> <p>Peer feedback vragen van medestudenten</p>	

		Peer feedback geven aan medestudenten o.a. op onderbouwing van keuzes Reflecteren en feedback vragen/geven op een online opname van een gesprek Coachen van een buddy/medestudent (parallelproces) Consultmogelijkheden: docent start de zelfstudiedag op, studenten kunnen deze dagstart benutten om vragen te stellen.
	<i>Werkplekleren</i>	Analyseren van het huidig en gewenst gedrag en het doel van de coaching Analyseren van succesfactoren en van bevorderende en belemmerende factoren in de werkcontext (organisatiecultuur, stijl van leidinggeven etc.) Koppelen van theorie aan casuïstiek in de praktijk Oefenen van onderzoeken (LSD) en vaardigheden Gesprekken voeren Opnemen van gesprekken Feedback vragen van coachées, collega's, experts en praktijkbegeleider op de werkplek Reflecteren en feedback ontvangen op (opname van) assessment as learning in de praktijk Samenstellen portfolio
	<i>Individuele begeleiding</i>	Consulteren van docenten Deelnemen aan bijeenkomsten Persoonlijk Leiderschap Ontvangen formatieve feedback van assessor Gebruik maken van studiebegeleiding Inzetten van medestudent als buddy
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Donders, W. (2016). <i>Coachende gespreksvoering</i> . Amsterdam: Boom.

## ONDERWIJSARSENAAAL

<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA2A.2</b>	<b>EVL 2 – Onderzoeken van een praktijkvraagstuk</b>	
<b>MiZ-BA2A.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen:</b> <b>Portfolio onderzoeken van een praktijkvraagstuk</b>	
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:	
	<i>Contactonderwijs</i>	<u>Expertbijeenkomsten</u> ; minicolleges over de stappen binnen de onderzoekscyclus: oriënteren, richten, plannen, verzamelen, analyseren, concluderen & rapporteren. <u>Toepassingsbijeenkomsten</u> ; toepassen van de lesstof, bewijsmateriaal bespreken in peergroup, feedback ontvangen van peers & docent en Go/No go moment m.b.t. onderzoeksdoel en -vragen. <u>PL-bijeenkomsten</u> ; in kleine groep onder leiding van een docent aan de slag met persoonlijke leerdoelen t.a.v. de rol als onderzoeker.
	<i>Online leren</i>	Verdiepen in literatuur & filmpjes

		Peergroup online (feedback uitwisselen online)
	<i>Zelfstudie</i>	<p>Consultmogelijkheden: docent start de zelfstudiedag op, studenten kunnen deze dagstart benutten om vragen te stellen.</p> <p>Verdiepen in methodologische literatuur &amp; filmpjes</p> <p>Verdiepen in literatuur gerelateerd aan de problematiek</p> <p>Vraagstuk formuleren</p> <p>Vraagstuk analyseren</p> <p>Oplossingsrichtingen bedenken</p> <p>Feedback vragen aan de peergroup</p> <p>Feedback vragen aan collega's en praktijkbegeleider</p>
	<i>Werkplekieren</i>	<p>Vraagstuk en vraagstelling formuleren</p> <p>Bronnenonderzoek uitvoeren</p> <p>Oplossingsrichtingen formuleren en presenteren in de praktijk</p> <p>Feedback ophalen m.b.t. persoonlijk leiderschap</p>
	<i>Individuele begeleiding</i>	Op aanvraag
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Van der Donk, C., & Van Lanen, B. (2019). <i>Praktijkonderzoek in zorg en welzijn</i> . Bussum: Coutinho.

## 10.2 Opbouw en onderwijsarsenaal van de modules postpropedeuse

Code module MiZ-BA3A	Naam module Visievormen en aansturen		
Onderwijsperiode	Semester 1 en semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst	15
	2	Aansturen van een medewerker	15
<b>ONDERWIJSARSENAAL</b>			
Code EVL MiZ-BA3A.1	EVL 1 – Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst		
MiZ-BA3A.1/1	Naam (deel)tentamen: Portfolio vormen en uitdragen van een visie op de toekomst		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	<i>Contactonderwijs</i>	<p><u>Expertbijeenkomsten</u>: minicolleges over bijvoorbeeld trends in de zorg en welzijn op regionaal, nationaal en internationaal gebied</p> <p><u>Toepassingsbijeenkomsten</u>: toepassen van de lesstof, bewijsmateriaal bespreken in <i>peergroup</i>, feedback ontvangen van <i>peers</i> en formatieve toetsing door terugkerende feedback van docent</p>	

		PL-bijeenkomsten: in kleine groep studenten met begeleiding van een docent/coach aan de slag met persoonlijke leerdoelen ten aanzien van de rol als uitdrager van een visie
	<i>Online leren</i>	Verdiepen in literatuur & relevante filmpjes (YouTube) Online feedback uitwisselen in <i>peergroup</i>
	<i>Werkplekleren</i>	Interviews en oriëntatie op de eigen werkplek met betrekking tot missie/visie en jaarplan Werkbezoek ander werkveld/andere organisatie Onderzoek cultuur/structuur en processen in je eigen organisatie Bronnenonderzoek uitvoeren Presenteren van een eigen visie op de toekomst van je afdeling/werkeenheid, uitdagingen en oplossingsrichting formuleren; hierover een dialoog aangaan en feedback vragen Feedback vragen over en bespreken van de ontwikkeling van je persoonlijk leiderschap
	<i>Individuele begeleiding</i>	Op aanvraag
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Schermer, K. (2017). <i>De organisatie als hulpmiddel</i> . Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
<b>Code EVL MiZ-BA3A.2</b>	<b>EVL 2 – Aansturen van een medewerker</b>	
<b>MiZ-BA3A.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen: Portfolio aansturen van een medewerker</b>	
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:	
	<i>Contactonderwijs</i>	Volgen expert- en inspiratielessen over modellen, gesprekstechnieken en -vaardigheden (LDS, OMA, SSTL, RvL, feedback, onderzoekende houding) Koppelen van theorie aan casuïstieken uit de praktijk Onderbouwen van keuzes voor inzet van modellen, gesprekstechnieken en -vaardigheden Oefenen van gespreksvaardigheden aan de hand van casuïstieken en kritische praktijksituaties Oefenen met een acteur Deelnemen aan intervisie rond casuïstieken Onderzoeken van PL-vragen over gespreksvoering Consulteren van docenten en medestudenten Reflecteren op opname van gesprek Reflecteren en feedback ontvangen van expert a.d.h.v. assessment as learning Reflecteren m.b.v. Bateson, logboek, 1 minute paper etc.
	<i>Zelfstudie</i>	Individueel theorie bestuderen Verdiepen in LUKS, LOTS, Rubrics, rol en leervragen en doelen Persoonlijk Leiderschap (PL) in betreffende rol Bekijken van online lessen over gespreksvaardigheden,

		Bestuderen kennisclips, TED-talks, films met voorbeelden van gesprekken, modellen en methodieken Peer feedback vragen van medestudenten Peer feedback geven aan medestudenten Reflecteren en feedback vragen/geven op een online opname van een gesprek
	<i>Werkplekieren</i>	Analyseren van het huidig en gewenst gedrag en het doel van een gesprek Koppelen van theorie aan casuïstiek in de praktijk Oefenen van onderzoeken (LSD) en vaardigheden Gesprekken voeren Opnemen van gesprekken Feedback vragen van collega's, experts en praktijkbegeleider op de werkplek Reflecteren en feedback ontvangen op (opname van) gesprekken in de praktijk (assessment as learning) Samenstellen portfolio
	<i>Individuele begeleiding</i>	Consulteren docent Deelnemen aan bijeenkomsten Persoonlijk Leiderschap Ontvangen formatieve feedback van assessor Gebruik maken van studiebegeleiding
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Ardon, A. (2018). <i>Doorbreek de cirkel! Hoe managers onbewust verandering blokkeren</i> Amsterdam: Business Contact. Geenen, M. (2017). <i>Reflecteren. Leren van je ervaringen als sociale professional</i> . Bussum: Coutinho. Van den Berg, J., & Klijs, M. (2019). <i>Het grote gesprekkenboek; een praktische leidraad voor HR-professionals en leidinggevenden</i> . Alphen aan de Rijn: Vakmedianet.

Code module MiZ-BA4		Naam module Optimaliseren van teams	
Onderwijsperiode	1, 2, 3, 4		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Effectief inzetten van mensen en middelen	12,5
	2	Verbeteren van teampresteren	12,5
	3	Persoonlijk Leiderschap (PL)	5
ONDERWIJSARSENAAAL			
Code EVL MiZ-BA4.1	EVL 1 - Effectief inzetten van mensen en middelen		
MiZ-BA4.1/1	Naam (deel)tentamen: Portfolio effectief inzetten van mensen en middelen		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	<i>Contactonderwijs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Startbijeenkomst</li> <li>- Expertlessen (o.a. procesanalysetheorieën, wet/regelgeving,</li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- stakeholderanalyse, bedrijfseconomie/financiën)</li> <li>- Werkateliers</li> <li>- Formatieve toetsmomenten</li> <li>- PL-bijeenkomsten</li> <li>- Studiecoachingsbijeenkomsten</li> </ul>
	<i>Online leren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tekenen van een flow-chart van procesherontwerp</li> <li>- Opstellen verbeterplan</li> </ul>
	<i>Werkplekleren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selecteren van een werkproces</li> <li>- Tekenen van een flow-chart van huidig werkproces</li> <li>- Verrichten van metingen</li> <li>- Creëren van commitment van stakeholders</li> </ul>
	<i>Individuele begeleiding</i>	Naar behoefte nader te bepalen
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p>Haffmans, J. (2010). <i>Tips voor het herontwerpen van werkprocessen</i>. Nijmegen: HAN-MiZ.</p> <p>Van Pampus, B. (2019). <i>Kwaliteitsmanagement: een praktische inleiding voor de invoering van kwaliteitszorg</i> (4e druk). Den Haag: Boom/Lemma.</p> <p>Brouwers, R., &amp; De Keijzer, P. (2018). <i>Basis van Bedrijfseconomie voor-non financials (1<sup>e</sup> druk)</i>. Groningen/Utrecht: Noordhoff.</p>

ONDERWIJSARSENAAAL		
<b>Code EVL</b> <b>MiZ-BA4.2</b>	<b>EVL 2 – Verbeteren van teampresteren</b>	
<b>MiZ-BA4.2/1</b>	<b>Naam (deel)tentamen:</b> <b>Portfolio verbeteren van teampresteren</b>	
Onderwijsaanbod	<i>Contactonderwijs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Startbijeenkomst</li> <li>- Expertlessen (o.a. theoretische modellen over teamanalyse, veranderaanpak, begeleiden van teaminterventies)</li> <li>- Formatieve toetsmomenten</li> <li>- PL-bijeenkomsten</li> <li>- Studiecoachingsbijeenkomsten</li> </ul>
	<i>Online leren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teaminterventie ontwerpen</li> <li>- Portfolio opstellen</li> </ul>
	<i>Werkplekleren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyseren van het teampresteren</li> <li>- Feedback verzamelen in de praktijk</li> </ul>
	<i>Individuele begeleiding</i>	Naar behoefte nader te bepalen
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p>Schouten, J., Baak A., &amp; Kamminga, W. (2007). <i>Verbeteren van teams</i>. Zaltbommel: Thema.</p> <p>Vroemen, M. (2016). <i>Team op vleugels</i>. Deventer: Vakmedianet.</p>



ONDERWIJSARSENAAAL		
Code EVL MiZ-BA4.3	EVL 3 – Persoonlijk leiderschap	
MiZ-BA4.3/1	Naam (deel)tentamen: Portfolio en CGI persoonlijk leiderschap	
Onderwijsaanbod	<i>Contactonderwijs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deelnemen aan PL-bijeenkomsten in kleine PL-groepen</li> <li>- Onderzoeken van PL-vragen in de rol van coördinator/leidinggevende in PL-groepen</li> <li>- Deelnemen aan intervisie rond PL casuïstieken</li> <li>- Consulteren van docenten en medestudenten</li> <li>- Reflecteren en feedback ontvangen van medestudenten en docenten</li> </ul>
	<i>Online leren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individueel theorie bestuderen</li> <li>- Verdiepen in LUKS, LOTS, rubrics, rollen, talenten en hardnekkige ontwikkelpunten Persoonlijk Leiderschap (PL) in de rol van coördinator/leidinggevende</li> <li>- Bestuderen online-lessen, kennisclips, TED-talks, films over persoonlijk leiderschap, reflecteren, feedback e.d.</li> <li>- Peer feedback vragen/geven van/aan medestudenten</li> <li>- Reflecteren en feedback vragen/geven op de invulling van de rol van coördinator/leidinggevende</li> </ul>
	<i>Werkplekieren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werken aan de ontwikkeling in persoonlijk leiderschap in je rol als coördinator/leidinggevende</li> <li>- Oefenen en experimenteren met je talenten en hardnekkige ontwikkeldoelen in de praktijk</li> <li>- Feedback vragen van collega's, experts en praktijkbegeleider op de werkplek</li> <li>- Reflecteren en feedback ontvangen op jouw ontwikkeling in persoonlijk leiderschap in je rol als coördinator/leidinggevende</li> </ul>
	<i>Individuele begeleiding</i>	Naar behoefte nader te bepalen
	<i>Voertaal</i>	Nederlands
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p>Ardon, A. (2018). <i>Doorbreek de cirkel! Hoe managers onbewust verandering blokkeren</i>. Amsterdam: Business Contact.</p> <p>Geenen, M. (2017). <i>Reflecteren. Leren van je ervaringen als sociale professional</i>. Bussum: Coutinho.</p>

Code MiZ-BA5	Naam module 5: Ondernemen in de zorg		
Onderwijsperiode	Semester 1 en semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de	#	Naam EVL	Aantal studiepunten
	1	Ondernemen in de zorg	25

module is opgebouwd	2	Bedrijfseconomie	5
<b>ONDERWIJSARSENAAAL</b>			
<b>MiZ-BA5.1</b>	<b>EVL 1 – Ondernemen in de zorg</b>		
<b>MiZ-BA5.1/1</b> <b>MiZ-BA5.1/2</b>	<b>Naam (deel)tentamen:</b> <b>Portfolio ondernemen en innoveren</b> <b>Portfolio samenwerken in een netwerk</b>		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	<i>Contactonderwijs</i>	Activiteiten en werkvormen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het uitvoeren van (onverwachte) opdrachten, waarbij creativiteit en out-of-the-box/divergerend denken wordt geprikkeld</li> <li>- Masterclasses, Het voeren van onderwijsleergesprekken/dialogo/discussie</li> <li>- Het houden van pitches en geven/ontvangen feedback</li> <li>- Samenwerkend leren, mede om ontwikkelingen binnen de diverse werkvelden in beeld te krijgen en van elkaar te leren en om leiderschap te tonen/ontwikkelen in de lesgroep als leergroep</li> </ul>	
	<i>Online leren</i>	Digitaal aangeboden lessen en leermiddelen via <i>OnderwijsOnline</i> en <i>MSTeams</i> . Activiteiten en werkvormen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het voorbereiden van opdrachten, waaronder het zoeken/bestuderen van literatuur.</li> <li>- Verwijzingen naar websites en (zelf ontwikkelde) kennisclips.</li> <li>- Analyse van (de organisatie van) innovatieve organisaties en netwerken/allianties in binnen- en buitenland.</li> </ul>	
	<i>Werkplekleren</i>	Activiteiten en werkvormen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het vragen van ondersteuning en feedback aan de praktijk/werkbegeleiders en relevante collega's/stakeholders over (persoonlijk) leiderschap, kansrijke innovatie en opzetten/verbeteren van de samenwerking binnen en tussen organisaties.</li> <li>- Dataverzameling en analyse van klantfricties en samenwerkingspartners.</li> <li>- Pitches en presentaties binnen en buiten de eigen organisatie.</li> </ul>	
	<i>Individuele begeleiding</i>	Naar behoefte	
<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<b>Verplichte literatuur</b> Verhagen, P. (2019). <i>Ondernemen en innoveren in zorg en welzijn</i> . Bussum: Coutinho.		

		<p>Dees, T., &amp; Opheij, W. (2019). <i>Samenwerken van idee naar afspraak</i>. Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.</p> <p><b>Aanbevolen literatuur</b> ARDON</p> <p>Actuele artikelen/informatie over de volgende thema's:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Persoonlijk Leiderschap</li> <li>- Innoveren in de zorg en dienstverlening</li> <li>- Samenwerken in netwerken</li> </ul>
--	--	---

<b>MiZ-BA5.2</b>	<b>EVL 2 – Bedrijfseconomie</b>	
<b>MiZ-BA5.2/1</b>	<b>Naam tentamen: Casustoets bedrijfseconomie</b>	
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:	
	<i>Contactonderwijs</i>	Colleges waarin theorie wordt aangereikt; werkgroepen waarbij theorieën worden toegepast op bedrijfseconomische vraagstukken.
	<i>Online leren</i>	Formatieve toets; oefenopgaves; weblectures en kennisclips bekijken; literatuur bestuderen.
	<i>Werkplekleren</i>	Onderzoeken van bedrijfseconomische vraagstukken binnen de eigen organisatie.
	<i>Individuele begeleiding</i>	Naar behoefte.
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Brouwers, R. en De Keijzer, P. (2018). <i>Basis van Bedrijfseconomie voor non-financials (1<sup>e</sup> druk)</i> . Groningen/Utrecht: Noordhoff. ISBN: 978-90-01-87545-9

### Nieuw curriculum M6 (start in februari 2022 voor het eerst)

<b>Code MiZ-BA6</b>	<b>Naam Module 6: Verbeteren van teams door HRM-interventies <i>Improving teams with human resource management interventions</i></b>		
Onderwijsperiode	Semester 1 en semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies	30
<b>ONDERWIJSARSENAAAL</b>			
<b>Code EVL MiZ-BA6.1</b>	<b>EVL 1 – Ontwerpen en uitvoeren van HRM-interventies</b>		
<b>MiZ-BA6.1/1 MiZ-BA6.1/2</b>	<b>Naam (deel)tentamen: Ontwerp HRM-interventies t.b.v. teamverbetering Portfolio HRM-interventies t.b.v. teamverbetering</b>		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		

	<i>Contactonderwijs</i>	<p>Volgen van expert- en inspiratielessen over HRM als kader, HRM-instrumenten, gezondheid en werk, duurzame inzetbaarheid, wet- en regelgeving, teamontwikkeling, onderzoeksvaardigheden.</p> <p>Koppelen van theorie aan HRM-vraagstukken uit de praktijk</p> <p>Onderbouwen van keuzes voor analysemodellen, onderzoeksmethodieken, HRM-interventies etc.</p> <p>Oefenen met gespreksvaardigheden en HRM-interventies aan de hand van casuïstieken en kritische praktijksituaties</p> <p>Deelnemen aan intervisie over HRM-casuïstieken en vraagstukken</p> <p>Onderzoeken van en reflecteren op PL-vragen over de HRM-rol als leidinggevende én als begeleider van leer- en veranderprocessen in PL-groepen</p> <p>Consulteren van docenten en medestudenten</p> <p>Reflecteren en (peer)feedback ontvangen van medestudenten en docenten</p> <p>Reflecteren m.b.v. Bateson, logboek, etc.</p>
	<i>Online leren</i>	<p>Individueel theorie bestuderen</p> <p>Verdiepen in LUKS, LOTS, rubrics, rollen en talenten en hardnekkige ontwikkelpunten Persoonlijk Leiderschap (PL) in de HRM-rol als leidinggevende én als begeleider van leer- en veranderprocessen</p> <p>Bestuderen online-lessen, kennisclips, TED-talks, films over HRM-interventies, HRM-instrumenten, teamontwikkeling, onderzoeksvaardigheden etc.</p> <p>Peer feedback vragen van medestudenten</p> <p>Reflecteren en feedback vragen/geven op de HRM-interventies en de invulling van bijbehorende rollen</p> <p>Samenstellen portfolio</p>
	<i>Werkplekleren</i>	<p>Samen met relevante stakeholders maken van een externe en interne contextanalyse en teamanalyse</p> <p>Samen met relevante stakeholders ontwerpen van HRM-interventies en beschrijven in een (voorlopig) plan van aanpak</p> <p>Koppelen van theorie aan een HRM-vraagstuk uit de praktijk</p> <p>Samen met het team uitvoeren van HRM-interventies</p> <p>Betrekken van relevante stakeholders bij HRM-interventies</p> <p>Feedback vragen van relevante stakeholders (collega's, experts en praktijkbegeleider) op de werkplek</p> <p>Reflecteren en feedback ontvangen op (opname van) HRM-interventies in de praktijk (assessment as learning)</p> <p>Samenstellen portfolio</p>
	<i>Individuele begeleiding</i>	<p>Consulteren docent</p> <p>Deelnemen aan bijeenkomsten Persoonlijk Leiderschap</p> <p>Ontvangen formatieve feedback van assessor</p> <p>Gebruik maken van studiebegeleiding</p>

	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	Kluytmans, F., & Kampermann, A. (2017). <i>Leerboek HRM</i> . Groningen: Noordhoff. Vroemen, M. (2009). <i>Team op vleugels</i> . Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.
--	---	--

### Oud curriculum M6 (start in september 2021 voor het laatst)

<b>Code MZD-M6</b>	<b>Naam Module 6: Verbeteren van teams door participatief actieonderzoek (PAO)</b>		
Onderwijsperiode	Semester 1		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Ontwerpen en uitvoeren van participatief actieonderzoek	30
<b>ONDERWIJSARSENAAL</b>			
<b>Code EVL MZD-M6/1</b>	<b>EVL 1 – Ontwerpen en uitvoeren van participatief actieonderzoek</b>		
<b>MZD-M6/1.1</b> <b>MZD-M6/1.2</b>	<b>Naam (deel)tentamen:</b> <b>Ontwerp participatief actieonderzoek t.b.v. teamverbetering</b> <b>Portfolio participatief actieonderzoek t.b.v. teamverbetering</b>		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	<i>Contactonderwijs</i>	<p>Volgen van expert- en inspiratielessen over HRM, onderzoeksvaardigheden, teamontwikkeling.</p> <p>Koppelen van theorie aan issues uit de praktijk</p> <p>Onderbouwen van keuzes voor analysemodellen, onderzoeksmethodieken, teaminterventies etc. gedurende alle fasen van het PAO-proces</p> <p>Oefenen met onderzoeksmethodieken en teaminterventies aan de hand van casuïstieken en kritische praktijksituaties in het kader van het PAO</p> <p>Deelnemen aan presentaties en intervisie rond PAO casuïstieken in werkateliers PAO</p> <p>Onderzoeken van en reflecteren op PL-vragen over de rol van praktijkonderzoeker en begeleider van leer- en veranderprocessen in PL-groepen</p> <p>Consulteren van docenten en medestudenten</p> <p>Reflecteren en (peer)feedback ontvangen van medestudenten en docenten</p> <p>Reflecteren m.b.v. Bateson, logboek, etc.</p>	
	<i>Online leren</i>	<p>Individueel theorie bestuderen</p> <p>Verdiepen in LUKS, LOTS, rubrics, rollen en talenten en hardnekkige ontwikkelpunten Persoonlijk Leiderschap (PL) in betreffende rollen</p> <p>Bestuderen online-lessen, kennisclips, TED-talks, films over teaminterventies, onderzoeksvaardigheden, onderzoeksmethodieken en HRM etc.</p> <p>Peer feedback vragen van medestudenten</p> <p>Reflecteren en feedback vragen/geven op het PAO-proces en de invulling van bijbehorende rollen</p>	

		Samenstellen portfolio
	<i>Werkplekleren</i>	<p>Samen met relevante stakeholders maken van een externe en interne contextanalyse en teamanalyse</p> <p>Samen met relevante stakeholders ontwerpen van een PAO en beschrijven in een (voorlopig) plan van aanpak</p> <p>Koppelen van theorie aan een issue in de praktijk</p> <p>Faciliteren van het team bij de gezamenlijke uitvoering van onderzoeksactiviteiten en teaminterventies in alle fasen van het PAO-proces</p> <p>Betrekken van relevante stakeholders bij het PAO</p> <p>Feedback vragen van relevante stakeholders (collega's, experts en praktijkbegeleider) op de werkplek</p> <p>Reflecteren en feedback ontvangen op (opname van) interventies in de praktijk (assessment as learning)</p> <p>Samenstellen portfolio</p>
	<i>Individuele begeleiding</i>	<p>Consulteren docent</p> <p>Deelnemen aan bijeenkomsten Persoonlijk Leiderschap</p> <p>Ontvangen formatieve feedback van assessor</p> <p>Gebruik maken van studiebegeleiding</p>
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p>Kluytmans, F., &amp; Kampermann, A. (2017). <i>Leerboek HRM</i>. Groningen: Noordhoff.</p> <p>Migchelbrink, F. (2018). <i>De kern van participatief actieonderzoek</i>. Amsterdam: SWP.</p> <p>Vroemen, M. (2009). <i>Team op vleugels</i>. Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.</p>

<b>MZD-M7</b>		<b>Een complexe verandering leiden</b>	
Onderwijsperiode	Semester 1 en semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten
	1	Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering	25
	2	Persoonlijk Leiderschap (PL)	5
<b>ONDERWIJSARSENAAAL</b>			
<b>Code EVL:</b> <b>MZD-M7/1</b>	<b>EVL 1 – Organiseren en leiden van, en reflecteren op een verandering</b>		
<b>Code tentamen 1:</b> <b>MZD-M7/1.1</b>	<b>Tentamen 1: Posterpresentatie (inclusief schriftelijk veranderontwerp) en dialoog</b>		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	<i>Contactonderwijs</i>	Ja. Activiteiten en werkvormen: uitleg / korte presentatie; opdrachten (individueel; tweetallen; subgroepen), oefeningen (o.a. m.b.v. acteur)	
	<i>Online leren</i>	Ja	

		Activiteiten en werkvormen: voorbereiden van de les door lezen artikelen, filmpjes bekijken, opdrachten uitvoeren, elkaars voorstellen (bv posters) van commentaar voorzien, info zoeken
	<i>Werkplekleren</i>	Ja Activiteiten en werkvormen: acties uitvoeren
	<i>Individuele begeleiding</i>	Ja Zo ja: in intervisiegroepen en indien nodig één-op-één
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p><b>Verplichte leerbronnen</b></p> <p>Bos, J., Harting, E., &amp; Hesselink, M. (2014). <i>PMC Compact, projectmatig creëren binnen handbereik</i>. Schiedam: Scriptum.</p> <p>De Boer, P., Bruggink, M., Bruns, M., Van de Hoef, N., Peters, G., Roozmond, M., &amp; Wijnands, W. (2015). <i>Scrum in Actie</i>. Amsterdam: Business Contact.</p> <p>Geenen, M. (2017). <i>Reflecteren. Leren van je ervaringen als sociale professional</i>. Bussum: Coutinho.</p> <p>Grit, R. (2014). <i>Projectmanagement</i>. Groningen: Noordhoff B.V.</p> <p>Van Dijk, B. (2017). <i>Beïnvloed anderen, begin bij jezelf. Over gedrag en de Roos van Leary</i>. Zaltbommel: Thema.</p> <p><b>Aanbevolen leerbronnen</b></p> <p>Boersema-Vermeer, H., &amp; De Groot, G. (2017). <i>Werken met leren veranderen. Werkboek voor veranderaars in opleiding en praktijk</i>. Deventer: Vakmedianet.</p> <p>De Caluwé, L., &amp; Vermaak, H. (2018). <i>Leren veranderen. Een handboek voor de veranderkundige</i>. Deventer: Vakmedianet.</p> <p>Van Es, R. (2013). <i>Veranderdiagnose. De onderstroom van organiseren</i>. Deventer: Vakmedianet.</p> <p>Van Es, R. (2014). <i>Praktijkboek veranderdiagnose</i>. Deventer: Vakmedianet.</p> <p>Vermaak, H. (2018). <i>Iedereen verandert. Nu wij nog</i>. Deventer: Vakmedianet.</p>
<b>Code tentamen:</b> <b>MZD-M7/1.2</b>	<b>Tentamen 2: Presentatie (inclusief schriftelijke rapportage) en dialoog</b>	
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:	
	<i>Contactonderwijs</i>	Ja. Activiteiten en werkvormen: uitleg / korte presentatie; opdrachten (individueel; tweetallen; subgroepen), oefeningen
	<i>Online leren</i>	Ja Activiteiten en werkvormen: voorbereiden van de les door lezen artikelen, filmpjes bekijken, opdrachten uitvoeren,

		elkaars voorstellen (bv presentatie) van commentaar voorzien, info zoeken
	<i>Werkplekieren</i>	Ja Activiteiten en werkvormen: acties uitvoeren
	<i>Individuele begeleiding</i>	Ja Activiteiten en werkvormen: acties uitvoeren
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p><b>Verplichte leerbronnen</b> De Boer, P., Bruggink, M., Bruns, M., Van de Hoef, N., Peters, G., Roozmond, M., &amp; Wijnands, W. (2015). <i>Scrum in Actie</i>. Amsterdam: Business Contact.</p> <p><b>Aanbevolen leerbronnen</b> Metselaar, E., Cozijnsen, A., &amp; Van Delft, P. (2016). <i>Van weerstand naar veranderbereidheid</i>. Holland Business Publications. Schurink, G. (2017). <i>Mindfulness. Een praktische training in het omgaan met gevoelens en gewoonten</i>. Zaltbommel: Thema. Tiggelaar, B. (2018). <i>De ladder. Waarom veranderen zo moeilijk is én welke 3 stappen wel werken</i>. Tyler Roland Press.</p>
<b>Code EVL: MZD-M7/2</b>	<b>EVL 2 – Persoonlijk leiderschap</b>	
<b>Code tentamen: MZD-M7/2.2</b>	<b>Tentamen: Portfolio en CGI persoonlijk leiderschap</b>	
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:	
	<i>Contactonderwijs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deelnemen aan PL-bijeenkomsten in kleine PL-groepen</li> <li>- Onderzoeken van PL-vragen in de rol van coördinator/leidinggevende in PL-groepen</li> <li>- Deelnemen aan intervisie rond PL casuïstieken</li> <li>- Consulteren van docenten en medestudenten</li> <li>- Reflecteren en feedback ontvangen van medestudenten en docenten</li> </ul>
	<i>Online leren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individueel theorie bestuderen</li> <li>- Verdiepen in LUKS, LOTS, rubrics, rollen, talenten en hardnekkige ontwikkelpunten Persoonlijk Leiderschap (PL) in de rol van coördinator/leidinggevende</li> <li>- Bestuderen online-lessen, kennisclips, TED-talks, films over persoonlijk leiderschap, reflecteren, feedback e.d.</li> <li>- Peer feedback vragen/geven van/aan medestudenten</li> <li>- Reflecteren en feedback vragen/geven op de invulling van de rol van leidinggevende</li> </ul>
	<i>Werkplekieren</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Werken aan de ontwikkeling in persoonlijk leiderschap in je rol als coördinator/leidinggevende</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oefenen en experimenteren met je talenten en hardnekkige ontwikkeldoelen in de praktijk</li> <li>- Feedback vragen van collega's, experts en praktijkbegeleider op de werkplek</li> <li>- Reflecteren en feedback ontvangen op jouw ontwikkeling in persoonlijk leiderschap in je rol als leidinggevende</li> </ul>
	<i>Individuele begeleiding</i>	Naar behoefte nader te bepalen
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p>Brugman, K. &amp; Collewyn, B. (2010). <i>Ik en mijn ikken. Ontdek andere kanten van jezelf met Voice Dialogue</i>. Zaltbommel: Thema.</p> <p>Geenen, M. (2019). <i>Reflecteren. Leren van je ervaringen als professional</i>. Bussum: Coutinho</p> <p>IJzermans, T. &amp; Bender, R. (2021). <i>Hoe maak ik van een olifant weer een mug. Nog beter omgaan met emoties op het werk</i>. Zaltbommel: Thema.</p>

### 10.3 Opbouw en onderwijsarsenaal van de minoren

Code M_IZD03		Leiderschap in Duurzame Zorg	
Onderwijsperiode	Semester 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd		Naam EVL	Studiepunten
	1	Leidinggeven aan duurzame innovatie	30
ONDERWIJSARSENAAL			
M_IZD03.1	EVL 1 –Leidinggeven aan duurzame Innovatie		
M_IZD03.1/1	Naam (deel)tentamen: Portfolio Duurzame innovatie		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL / dit (deel)tentamen biedt de opleiding het volgende onderwijs aan:		
	Contactonderwijs	Colleges waarin theorie wordt aangereikt; werkgroepen waarbij theorieën worden toegepast op actuele praktijkvraagstukken binnen de eigen organisaties en op casuïstiek op het gebied van duurzaamheid; discussies en onderwijsleergesprekken in het kader van samenwerkend leren; masterclasses door externe deskundigen	
	Online leren	Vorbereidingsopdrachten; feedback geven aan medestudenten bij het concretiseren van de duurzame innovatie; zoekopdrachten internet; weblectures en kennisclips bekijken; literatuur bestuderen.	
	Werkpleklernen	Probleemanalyse maken	

		Ontwikkelen van een duurzame innovatie in samenwerking met relevante stakeholders; formuleren van onderzoeksvragen rondom dit vraagstuk; Gegevensverzameling en bevragen stakeholders t.b.v. de ontwikkeling van de innovatie en het inschatten van de impact van de innovatie op de volledige bedrijfsvoering. Presenteren van de duurzame innovatie. Bezoeken van best practice in de praktijk en oplossen praktijkproblemen op het gebied van duurzaamheid in de beroepspraktijk.
	Individuele begeleiding	Ja Naar behoefte van de student
	Literatuur, software en overig materiaal	Verplichte literatuur: Houten, Van T. 2019. <i>Duurzame bedrijfsvoering</i> . Groningen/Utrecht: Noordhoff. Overig materiaal: OnderwijsOnline.

<b>M_IZD02</b>		<b>Minor Leiderschap in Zorg en Dienstverlening</b>	
Onderwijsperiode	Semester 1 en 2		
Overzicht van EVL'en waaruit de module is opgebouwd	#	Naam eenheid van leeruitkomsten	Aantal studiepunten
	1	Ontwikkelen persoonlijk leiderschap	10
	2	Innoveren en samenwerken in een netwerk	20
<b>ONDERWIJSARSENAAAL</b>			
Code EVL 1 M_IZD02/1	<b>EVL 1 – Ontwikkelen persoonlijk leiderschap</b>		
Code (deel)tentamen M_IZD02/1.1	<b>Naam (deel)tentamens: Ontwikkelen persoonlijk leiderschap</b>		
Code EVL 2 M_IZD02/2	<b>EVL 2 – Innoveren en samenwerken in een netwerk</b>		
Code (deel)tentamen M_IZD02/2.1 M_IZD02/2.2	<b>Naam (deel)tentamens: Portfolio innoveren Portfolio samenwerken in een netwerk</b>		
Onderwijsaanbod	Bij deze EVL'en / tentamens biedt de opleiding op integratieve wijze in een doordachte blend het volgende onderwijs aan:		
	Contactonderwijs	26 dagdelen contact/onlineonderwijs, waarvan 6 dagdelen werk/leergroepen (onder begeleiding). Activiteiten en werkvormen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het uitvoeren van (onverwachte) opdrachten, waarbij creativiteit en out-of-the-box/divergerend denken wordt geprikkeld</li> <li>• Simulatiespel/managementgame Presentaties door docenten en studenten</li> <li>• Masterclasses Het voeren van onderwijsleergesprekken/dialogoog/discussie</li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het houden van pitches en geven/ontvangen feedback</li> <li>• Samenwerkend leren, mede om ontwikkelingen binnen de diverse werkvelden in beeld te krijgen en van elkaar te leren en om leiderschap te tonen/ontwikkelen in de lesgroep als leergroep</li> </ul>
	<i>Online leren</i>	<p>Digitaal aangeboden lessen en leermiddelen via <i>OnderwijsOnline</i> en <i>MSTeams</i>.</p> <p>Activiteiten en werkvormen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het voorbereiden van opdrachten, waaronder het zoeken/bestuderen van literatuur.</li> <li>• Verwijzingen naar websites en (zelf ontwikkelde) kennisclips.</li> <li>• Analyse van (de organisatie van) innovatieve organisaties en netwerken/allianties in binnen- en buitenland.</li> <li>• Lessen die online via Teams worden aangeboden.</li> </ul>
	<i>Werkplekleren</i>	<p>Activiteiten en werkvormen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het vragen van ondersteuning en feedback aan de praktijk/werkbegeleiders en relevante collega's/stakeholders over (persoonlijk) leiderschap, kansrijke innovatie en opzetten/verbeteren van de samenwerking binnen en tussen organisaties.</li> <li>• Dataverzameling en analyse van klantfricties en samenwerkingspartners.</li> <li>• Pitches en presentaties binnen en buiten de eigen organisatie.</li> </ul>
	<i>Individuele begeleiding</i>	Op aanvraag/naar behoefte
	<i>Literatuur, software en overig materiaal</i>	<p><b>Verplichte literatuur</b></p> <p>Verhagen, P. (2012). <i>Ondernemen en innoveren in zorg en welzijn</i>. Bussum: Coutinho.</p> <p>Covey, S. (2011). <i>De zeven eigenschappen van effectief leiderschap</i>. Amsterdam: Business Contact.</p> <p>Dees, T., &amp; Opheij, W. (2019). <i>Samenwerken van idee naar afspraak</i>. Alphen a/d Rijn: Vakmedianet.</p> <p><b>Aanbevolen literatuur</b></p> <p>Van der Donk, C., &amp; Van Lanen B. (2011). <i>Praktijkonderzoek in zorg en welzijn</i>. Bussum: Coutinho.</p> <p>Actuele artikelen/informatie over de volgende thema's:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Persoonlijk Leiderschap</li> <li>- Innoveren in de zorg en dienstverlening</li> <li>- Samenwerken in netwerken</li> </ul> <p><b>Overig materiaal:</b></p> <p>Kennisclips, weblectures en uitzendingen/podcasts Casussen aangereikt door de opleiding en van de studenten zelf</p> <p>Websites van het ministerie, burgerinitiatieven en zorg- en dienstverleningsorganisaties</p>

## 11 Evaluatie van de opleiding

### 11.1 Evaluatiestructuur

Voor alle opleidingen van de HAN is een Kwaliteitskader vastgesteld. Dit is afgestemd op het accreditatiekader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) en het past bij het aan de HAN geformuleerde onderwijsbeleid. In dit kader is onder meer vastgelegd dat er regelmatig evaluaties onder studenten, afgestudeerden, werkveld en personeel plaatsvinden.

Ter ondersteuning van evaluaties op opleidingsniveau worden door de HAN evaluatieonderzoeken gedaan.

De HAN neemt jaarlijks met alle opleidingen deel aan de Nationale Studenten Enquête (NSE) waarin studenten aangeven hoe tevreden zij zijn over de verschillende aspecten van de opleiding.

Ieder jaar vindt een alumni-onderzoek plaats via de HBO-monitor. Hiermee wordt voor alle opleidingen onderzocht hoe alumni terugkijken op hun opleiding en hoe zij de aansluiting op de arbeidsmarkt ervaren.

HAN-studenten die de opleiding zonder getuigschrift verlaten worden benaderd met de vraag wat de reden van hun vertrek is. Verder wordt de studievoortgang en de uitval per opleiding gemonitord.

Iedere zes jaar vindt de accreditatie door de NVAO plaats, met daaraan voorafgaand een externe visitatie door een commissie van deskundigen. Halverwege deze accreditatiecyclus wordt een audit uitgevoerd door een interne commissie aangevuld met een externe domeindeskundige met als doel de voortgang van verbeteractiviteiten naar aanleiding van de laatste externe opleidingsbeoordeling te monitoren en te toetsen. Deze interne audit levert een rapport op met verbeteradviezen aan de inhoudsverantwoordelijken van de opleiding, de opleidingscommissie en de academiedirecteur.

De audit wordt uitgevoerd op basis van HAN-richtlijnen, waarvan de borging van de bestuurs- en onderwijsrechtelijke kwaliteit en goede uitvoering van de onderwijs- en examenregeling onderdelen zijn.

### 11.2 Evaluatie door de opleiding

De academiedirecteur is verantwoordelijk voor de opbouw en de kwaliteit van de opleiding.

De academiedirecteur stelt jaarlijks een jaarverslag kwaliteitszorg van de opleiding vast dat samen met het interne auditrapport of visitatierapport, dient voor de interne en externe dialoog over de kwaliteit van de opleiding. Dit verslag beschrijft welke verbeteracties voor het verslagjaar waren afgesproken, hoe deze zijn uitgevoerd en wat de resultaten daarvan zijn.

Op basis van de analyse van evaluatiegegevens over het verslagjaar is omschreven welke verbeteracties voor het lopende jaar worden uitgevoerd. De evaluatiegegevens komen tot stand door evaluaties van eenheden van leeruitkomsten, jaarevaluaties en curriculumevaluaties met docenten, studenten, alumni en beroepspraktijk, en de evaluatieonderzoeken die centraal door de HAN worden uitgevoerd.

De opleidings-, curriculum- en examencommissies zijn in deze cyclus op opleidingsniveau betrokken door middel van een beknopte reactie daarop die in de bijlagen van het jaarverslag wordt opgenomen.

### 11.3 Rol van de opleidingscommissie

De taken, rol en verantwoordelijkheden van de opleidingscommissie bij de evaluatie zijn bepaald in het Reglement opleidingscommissie (zie Deel 3). De opleidingscommissie kan ook het initiatief nemen tot specifiek evaluatieonderzoek of dit zelf uitvoeren.

### 11.4 Opleidingsspecifieke kwaliteitszorg

De opleiding evalueert systematisch het onderwijs. Na elke EVL vindt een kwantitatieve evaluatie plaats m.b.t. Microsoft Forms. Resultaten hiervan worden besproken met studenten. De uitkomsten van deze evaluaties en vervolgacties die naar aanleiding hiervan plaatsvinden zijn een standaard agendapunt van de Curriculum commissie. Daarnaast neemt de opleiding deel aan landelijke en HAN-brede evaluaties, zoals de NSE, de HBO-monitor en het MTO. Het eindniveau van de opleiding wordt systematisch geëvalueerd onder leden van de BVC, die aanwezig zijn bij de examengesprekken.

## 12 Overgangsregelingen

### 12.1 Wijzigingsmoment

Behalve in geval van verschrijving, overmacht, voldoen aan wettelijk voorschrift of als de wijziging in jouw voordeel is, kan een wijziging van de onderwijs- en examenregeling alleen in werking treden met ingang van 1 september van een volgend studiejaar.

Dit hoofdstuk bevat de regels voor de eerbiediging van verkregen rechten en gewekt vertrouwen.

### 12.2 Geldigheid propedeuse

Een behaald propedeutisch examen en getuigschrift zijn onaantastbaar, behoudens in geval van bewezen fraude bij het behalen daarvan.

### 12.3 Behaalde studiepunten en studieresultaten

Een tentamenresultaat en de daarbij behorende studiepunten blijven geldig totdat de examencommissie gemotiveerd heeft besloten dat de getentamineerde stof zodanig sterk is verouderd dat deze niet meer bruikbaar is in het beroep en de geldigheidsduur met ingang van een door de examencommissie bepaalde datum is vervallen.

Behaalde resultaten van deeltentamens blijven geldig, en kunnen – als ze nog passen in het nieuwe programma – leiden tot vrijstellingen.

### 12.4 Gevolgd onderwijs, tentamen niet gedaan of niet behaald

De student die een module of een eenheid van leeruitkomsten volgde in het studiejaar voorafgaande aan de programmawijziging en toen een (deel)tentamen niet heeft behaald of daaraan niet heeft deelgenomen, heeft recht op tenminste twee gelegenheden voor een (deel)tentamen. De examencommissie kan hiervan in bijzondere gevallen ten gunste van de student afwijken.

Ook heeft de student recht op deelname aan een onderwijsarsenaal behorend bij dat (deel)tentamen gedurende ten minste het studiejaar waarin de wijziging in werking treedt.

Je kunt als je dat wilt zelf direct kiezen voor de nieuwe programma-opzet en je aanmelden voor een vernieuwde of veranderde eenheid van leeruitkomsten. Je doet daarmee afstand van je beroep op het overgangsrecht.

### 12.5 Opleidings specifieke overgangsregelingen

Module en EVL-code 2020-2021	Vorm ondersteunend onderwijs in 2021-2022	Mogelijkheid afleggen (deel)tentamens uit 2020-2021 in 2021-2022
Module: Leiden van jezelf en anderen (MiZ-BA1) EVL: Aansturen van je leerproces (MiZ-BA1.1)	Onderwijs op maat in overleg met de studiecoach	2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"><li>MiZ-BA1.1/1 Portfolio en CGI aansturen van je leerproces</li></ul>

Module en EVL-code 2020-2021	Vorm ondersteunend onderwijs in 2021-2022	Mogelijkheid afleggen (deel)tentamens uit 2020-2021 in 2021-2022
Module: Onderzoeken en coachen (MiZ-BA2) EVL: Onderzoeken van een praktijkvraagstuk (MiZ-BA2.1)	Onderwijs op maat in overleg met de studiecoach	2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"><li>MiZ-BA2.1/1 Portfolio onderzoeken van een praktijkvraagstuk</li></ul>
Module: Onderzoeken en coachen (MiZ-BA2)		2 kansen voor:

EVL: Coaching on the job (MiZ- BA2.2)		<ul style="list-style-type: none"> <li>MiZ-BA2.2/1 Portfolio coaching on the job</li> </ul>
---------------------------------------	--	---

Module en EVL-code 2020-2021	Vorm ondersteunend onderwijs in 2021-2022	Mogelijkheid afleggen (deel)tentamens uit 2020-2021 in 2021-2022
Module: Visie op de toekomst en aansturen van medewerkers (MiZ-BA3)	Onderwijs op maat in overleg met de studiecoach	2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MiZ-BA3.1/1 Portfolio aansturen van een medewerker</li> </ul>
EVL: Aansturen van een medewerker (MiZ- BA3.1)		
Module: Visie op de toekomst en aansturen van medewerkers (MiZ-BA3)		2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MiZ-BA3.2/1 Portfolio Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst</li> </ul>
EVL: Vormen en uitdragen van een visie op de toekomst (MiZ- BA3.2)		

Module en EVL-code 2020-2021	Vorm ondersteunend onderwijs in 2021-2022	Mogelijkheid afleggen (deel)tentamens uit 2020-2021 in 2021-2022
Module: Innoveren en coachen (MZD-M4)	Onderwijs op maat in overleg met de studiecoach	2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M4/1.1 Kansrijke innovatie</li> </ul>
EVL: Creatief ondernemerschap (MZD-M4/1)		
Module: Innoveren en coachen (MZD-M4)		2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M4/2.1 Ontwikkeltraject</li> </ul>
EVL: Ontwikkelen van professionals (MZD-M4/2)		
Module: Innoveren en coachen (MZD-M4)		2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M4/3.1 Tentamen "schriftelijke casustoets"</li> </ul>
EVL: Capaciteitsplanning (MZD-M4/3)		
Module: Innoveren en coachen (MZD-M4)		2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M4/4.1 Participerende besluitvorming</li> </ul>
EVL: Regie over participerende besluitvorming (MZD-M4/4)		
Module: Innoveren en coachen (MZD-M4)		2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M4/5.1 Portfolio praktijkleren</li> </ul>
EVL: Integraal leiderschap (MZD-M4/5)		

Module en EVL-code 2020-2021	Vorm ondersteunend onderwijs in 2021-2022	Mogelijkheid afleggen (deel)tentamens uit 2020-2021 in 2021-2022
Module: Verandering en netwerkregie (MZD-5)	Onderwijs op maat in overleg met de studiecoach	2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M5/1.1 Veranderplan en haalbaarheidsstudie</li> <li>MZD-M5/1.2 Casustoets bedrijfseconomie</li> </ul>
EVL: Duurzaam veranderen (MZD-M5/1)		
Module: Verandering en netwerkregie (MZD-5)		2 kansen voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>MZD-M5/2.1 Waardecreatie in een netwerk</li> </ul>
EVL: Netwerkregie (MZD-M5/2)		

# DEEL 3 Overige regelingen

## 1 Regeling tentamens

In deze regeling zijn vastgelegd:

1. De gedragsregels voor studenten bij schriftelijke en digitale tentamens en deeltentamens, voor zover niet vastgelegd in het Studentenstatuut, de Onderwijs- en examenregeling of aanverwante regelingen.
2. De gedragsregels voor studenten bij de inzage en nabespreking van tentamens en deeltentamens, voor zover niet vastgelegd in het Studentenstatuut, de Onderwijs- en examenregeling of aanverwante regelingen.

### 1 Gedragsregels voor studenten tijdens tentamenafname

De faciliteiten die de HAN biedt voor studenten in het kader van (deel)tentamens, zijn vastgelegd in het Studentenstatuut, de Onderwijs- en examenregeling en aanverwante regelingen. Er is een gedragsregeling voor studenten. Deze gedragsregeling bevat naast algemene bepalingen ook bepalingen ten aanzien van het gedrag van studenten in de tentamenlocaties. In deze regeling tentamens staan additionele bepalingen m.b.t. het gedrag van studenten bij de afname van met name schriftelijke en digitale tentamens.

#### **Gedrag**

De student:

1. volgt de instructies van de surveillant op en gaat respectvol met hem/haar om;
2. gedraagt zich zodanig dat hij/zij andere studenten niet stoort bij binnenkomst en bij vertrek van de tentamenlocatie alsmede tijdens de tentamenafname. De student dient voor, gedurende en na het tentamen stilte in acht te nemen in en in de directe omgeving van de ruimte waarin het tentamen plaatsvindt;
3. neemt bij onduidelijkheden voor en/of tijdens het tentamen z.s.m. contact op met de surveillant.

#### **Identificatie en toelating**

De student:

1. meldt zich tijdig (15 minuten voor aanvang van het tentamen) bij het tentamenlokaal;
2. wordt alleen toegelaten tot het HAN-tentamen als hij zich kan identificeren met een geldige collegekaart of een geldig identiteitsbewijs. Hieronder wordt verstaan:
  - een paspoort;
  - een Europees identiteitsbewijs;
  - een Nederlands rijbewijs;
  - een rijbewijs van een lidstaat van de Europese Gemeenschappen of een anderstaat die partij is bij de Overeenkomst betreffende de Europese Economische Ruimte;
  - een Nederlands vreemdelingendocument.
3. die deelneemt aan een landelijk tentamen kan zich alleen middels een identiteitsbewijs identificeren;
4. dient – ter controle van zijn identiteit door de surveillant - zijn geldige collegekaart of geldig identificatiebewijs rechtsboven op de tafel te leggen gedurende de tentamenafname;



5. wordt door de surveillant afgevinkt op de presentielijst ter bevestiging van deelname aan het tentamen;
6. die niet op de presentielijst vermeld staat, meldt dit direct aan de surveillant. Alleen wanneer van tevoren door de opleiding of academie bepaald is dat bijschrijven op de presentielijst is toegestaan wordt de student vervolgens in de gelegenheid gesteld om aan het tentamen deel te nemen.

### **Diefstal/verlies legitimatie**

Als de student door diefstal of verlies geen legitimatie kan tonen, kan met een originele aangifte van diefstal en/of een originele aanvraag nieuw identiteitsdocument van de gemeente een bewijs van inschrijving aangevraagd worden bij het Tentamenbureau om toegelaten te worden tot de tentamenlocatie. Deze aanvraag moet tijdig vóór het tentamen worden aangevraagd.

### **Voor aanvang van het tentamen**

De student:

1. legt uitsluitend zaken die hij/zij nodig heeft voor het maken van een tentamen op/naast de tafel;
2. mag - tenzij uitdrukkelijk anders bepaald - tijdens het tentamen niet in het bezit zijn van digitale gegevensdragers, resp. apparatuur met geïntegreerde digitale gegevensdrager(s), zoals USB-stick, rekenmachine, speciaal horloge, speciale bril, speciale oordopjes e.d.;
3. mag geen horloge dragen. In alle tentamenlocaties is een klok aanwezig;
4. mag - tenzij uitdrukkelijk anders bepaald - tijdens het tentamen geen gebruik maken van de volgende hulpmiddelen: papieren versie(s) van woordenboek(en), wetboek(en), (hand)boek(en) e.d.; wanneer deze hulpmiddelen wel zijn toegestaan, kunnen deze hulpmiddelen door de surveillanten gecontroleerd worden;
5. dient zijn/haar jas, muts, das, tas(sen), etui(s), mobiele telefoon(s), smartphone(s), digitale gegevensdrager(s) en apparatuur met geïntegreerde digitale gegevensdrager(s) e.d. neer te leggen op de door de surveillant aangewezen plaats;
6. dient de mobiele telefoon(s), smartphone(s) e.d. uit te zetten alvorens deze weg te leggen;
7. vermeldt bij aanvang van het tentamen op alle tentamendocumenten zijn naam, studentnummer, klas/groep en verdere door surveillant gevraagde gegevens. Bij gebruik van het kladpapier, noteert hij/zij deze gegevens ook hierop;
8. heeft na de feitelijke aanvang van het tentamen geen onmiddellijke toegang tot de tentamenlocatie. Studenten die niet in staat zijn op tijd op de tentamenlocatie aanwezig te zijn, mogen 30 minuten na de feitelijke aanvang van het tentamen de tentamenlocatie alsnog betreden en aan het tentamen voor de resterende tentamenduur deelnemen. De surveillant noteert welke studenten te laat zijn. Studenten houden zich strikt aan de aanwijzingen van de surveillanten m.b.t. de plekken waar zij plaats mogen nemen en storen de studenten die al een aanvang hebben gemaakt met het tentamen niet.

### **Tijdens het tentamen**

De student:

1. mag tijdens een tentamenzitting van 120 minuten of korter geen gebruik maken van het toilet. Bij een tentamenzitting die langer duurt dan 120 minuten, is toiletbezoek na 120 minuten onder begeleiding van een surveillant toegestaan.

Uitzonderingen bij alle tentamens in geval van fysieke ongemakken zijn mogelijk, mits uiterlijk 15 minuten voor aanvang van het tentamen gemeld bij de surveillant of in geval van binnenkomst 30 minuten na aanvang van het tentamen direct bij binnenkomst;

2. mag tijdens de eerste 30 minuten na de feitelijke aanvang van een tentamen niet vertrekken of zijn werk inleveren (om onrust en/of onregelmatigheden tegen te gaan). Indien er studenten zijn die 30 minuten na aanvang alsnog de tentamenlocatie betreden, mogen de studenten die al willen vertrekken dat pas doen als de verlate studenten zijn gestart met hun tentamen;
3. die middels een onderwijsovereenkomst of een daartoe strekkend besluit van de examencommissie recht heeft op extra tentamenfaciliteiten wordt daartoe in de gelegenheid gesteld. Deze faciliteiten zijn van toepassing als de student zich tijdig heeft ingeschreven voor het tentamen;
4. mag tijdens een tentamen dat minder dan 150 minuten duurt geen etenswaren nuttigen; bij een tentamenzitting van 150 minuten of langer mag de student etenswaren nuttigen die geen onnodige hinder voor medestudenten veroorzaken;
5. mag alleen drinkwaren uit een af te sluiten flesje/pakje nuttigen;
6. dient het tentamen met de voorgeschreven schrijfbenodigdheden zoals vermeld op het voorblad (zwarte of blauwe pen of potlood) te maken;
7. draagt er zorg voor dat schrapformulieren op de juiste wijze en volgens de instructie van de surveillant worden ingevuld;
8. mag op geen enkele manier (delen van) een tentamen kopiëren of op welke andere wijze dan ook (de inhoud van) een tentamen buiten de tentamenlocaties brengen.

### Hulpmiddelen

De student:

1. mag geen andere hulpmiddelen gebruiken dan die zijn toegestaan. De toegestane hulpmiddelen worden tijdig bekendgemaakt door de opleiding en staan tevens vermeld op het tentamenvoorblad;
2. draagt er zorg voor dat hulpmiddelen niet zijn voorzien van bijschrijvingen etc. behalve als op het tentamenvoorblad staat aangegeven dat dit toegestaan is.

### (Vermoedelijke) Onregelmatigheid

De student:

1. wordt voor de bepalingen rondom onregelmatigheden of fraude, sancties bij onregelmatigheid of fraude, inbeslagname van bewijsmateriaal verwezen naar Deel 2 van het opleidingsstatuut (de onderwijs- en examenregeling), en Deel 3, hoofdstuk 2 van het opleidingsstatuut (het reglement examencommissie);
2. mag in geval van constatering van een redelijk vermoeden van een onregelmatigheid of fraude door de surveillant het tentamen afmaken, en ondertekent het door de surveillant ingevulde 'formulier – vermoedelijke – onregelmatigheid of fraude' voor gezien.

### Inleveren tentamendocumenten

De student:

1. controleert vóór inlevering van de tentamenuitwerking en -opdracht(en) of op alle in te leveren tentamenstukken zijn naam, studentnummer, klas/groep en verdere door surveillant gevraagde gegevens (juist) zijn ingevuld;
2. levert alle tentamendocumenten inclusief gebruikt en ongebruikt kladpapier in

bij de surveillant en plaats ter bevestiging hiervoor zijn handtekening op de presentielijst;

3. zorgt ervoor dat alles netjes en opgeruimd wordt achtergelaten alvorens de tentamenlocatie te verlaten.

## 2 Gedragsregels voor studenten tijdens inzage/nabespreking beoordeeld tentamenwerk

Er is een gedragsregeling voor studenten. Deze gedragsregeling bevat naast algemene bepalingen ook bepalingen ten aanzien van het gedrag van studenten in de tentamenlocaties. In deze regeling tentamens staan additionele bepalingen m.b.t. de inzage van beoordeeld tentamenwerk (verder te noemen 'inzage').

Vooraf: Alleen studenten die hebben deelgenomen aan het tentamen waarvoor de inzage is georganiseerd mogen in het lokaal aanwezig zijn. Tijdens de inzage is een docent en een surveillant aanwezig.

### Gedrag

De student:

1. volgt de instructies van de surveillant op en gaat respectvol met hem/haar om;
2. gedraagt zich zodanig dat hij/zij andere studenten niet stoort bij binnenkomst en bij vertrek van het lokaal waar de inzage plaatsvindt (verder te noemen 'lokaal'), alsmede tijdens de inzage;
3. neemt bij onduidelijkheden tijdens de inzage z.s.m. contact op met de surveillant.

### Identificatie en toelating

De student:

1. toont de surveillant ter identificatie zijn geldige collegekaart of een geldig identificatiebewijs:
  - een paspoort;
  - een Europees identiteitsbewijs;
  - een Nederlands rijbewijs;
  - een rijbewijs van een lidstaat van de Europese Gemeenschappen of een andere staat die partij is bij de Overeenkomst betreffende de Europese Economische Ruimte, mits het rijbewijs bij vertoon ervan nog geldig is;
  - een Nederlands vreemdelingendocument.

Als de student geen collegekaart of een geldig identificatiebewijs kan tonen, wordt hij/zij uitgesloten van deelname aan de inzage/nabespreking.

In het geval van diefstal of verlies van het identiteitsbewijs kan alleen met een originele aangifte van diefstal en/of een originele aanvraag nieuw identiteitsdocument van de gemeente een bewijs van inschrijving aangevraagd worden bij het Tentamenbureau om toegelaten te worden tot het lokaal.

2. noteert zijn/haar naam op de door de surveillant aangereikte presentielijst ter bevestiging van deelname aan de inzage/nabespreking;
3. dient – ter controle van zijn identiteit door de surveillant - zijn geldige collegekaart of geldig identificatiebewijs rechtsboven op de tafel te leggen gedurende de inzage/nabespreking.

### Aanvang en hulpmiddelen

De student:

1. dient bij inzage van een schrapkaarttoets zelf zorg te dragen voor een kopie van zijn/haar antwoordformulier (gele doorslag);
2. legt uitsluitend die (toegestane) hulpmiddelen op tafel die vermeld staan op het inzage voorblad of door de surveillant aan het begin van de inzage meegedeeld worden;
3. mag - tenzij uitdrukkelijk anders bepaald - niet in het bezit zijn van digitale gegevensdragers, resp. apparatuur met geïntegreerde digitale gegevensdrager(s), zoals

- mobiele telefoon, smartphone, USB-stick, rekenmachine, speciaal horloge, speciale bril, speciale oordopjes e.d.;
4. dient zijn/haar jas, muts, das, tas(sen), etui(s), mobiele telefoon(s), smartphone(s), digitale gegevensdrager(s) en apparatuur met geïntegreerde digitale gegevensdrager(s) e.d. neer te leggen op de door de surveillant aangewezen plaats;
  5. draagt er tevens zorg voor dat zijn/haar mobiele telefoon(s), smartphone(s) of andere digitale gegevensdrager(s) en apparatuur met geïntegreerde digitale gegevensdrager(s) uit staan alvorens deze weg te leggen;
  6. vult alle gevraagde gegevens op het protestformulier nauwkeurig in.

### **Tijdens de inzage/nabespreking**

De student:

1. mag tijdens de inzage geen gebruik maken van het toilet;
2. mag tijdens de inzage geen etenswaren nuttigen;
3. mag alleen drinkwaren uit een af te sluiten flesje/ pakje nuttigen;
4. mag alleen één of meer van de volgende toegestane documenten op tafel hebben liggen:
  - a. beoordelingsformulier
  - b. gele doorslag (van de schrapkaart toets)
  - c. tentamenuitwerkingen
5. mag geen aantekeningen of wijzigingen aanbrengen in de gemaakte tentamenuitwerking. Mocht hij/zij dit toch doen dan wordt dit als onregelmatigheid gemeld bij de examencommissie;
6. mag geen standaarduitwerkingen of opgaven meenemen of kopiëren. Ook het overschrijven van de eigen tentamenuitwerking en/of die van andere studenten is niet toegestaan;
7. is niet toegestaan op welke manier dan ook (delen van) een tentamen te kopiëren of op welke andere wijze dan ook (de inhoud van) een tentamen buiten de tentamenlocaties te brengen.

### **(Vermoedelijke) Onregelmatigheid**

Voor de geldende bepalingen bij onregelmatigheden of fraudes, sancties bij onregelmatigheid of fraude en inbeslagname van bewijsmateriaal wordt verwezen naar de geldende bepalingen in Deel 2 van het opleidingsstatuut (de onderwijs- en examenregeling), en Deel 3, hoofdstuk 2 van het opleidingsstatuut (het reglement examencommissie).

### **Inleveren ingezien (beoordeeld) tentamenwerk**

De student:

1. levert alle ter inzage gekregen documenten in bij de surveillant en plaats ter bevestiging hiervoor zijn handtekening op de presentielijst;
2. zorgt ervoor dat alles netjes en opgeruimd wordt achtergelaten alvorens het lokaal te verlaten.

### 3 Slotbepalingen

#### **Onvoorziene omstandigheden**

In uitzonderlijke situaties en in gevallen waarin deze regeling niet voorziet en waarin een onmiddellijke beslissing noodzakelijk is, beslist:

- a. zo dit tot de bevoegdheid hoort van het tentamenbureau: de leidinggevende van het tentamenbureau;
- b. zo dit tot haar/zijn bevoegdheid hoort: de examinator;
- c. zo dit tot zijn/haar bevoegdheid hoort: de voorzitter van de examencommissie;
- d. indien niet kan worden afgewacht tot één van bovenstaande bevoegden aanwezig is: de surveillant, in overleg met de coördinerend surveillant.

De beslissing wordt zo spoedig mogelijk meegedeeld aan de belanghebbende(n).

#### **Klacht en beroep betreffende beslissingen en handelwijzen van het tentamenbureau**

Zie hiervoor de volgende HAN regelingen:

- 'Klachtenregeling';
- 'Regeling rechtsbescherming besluiten het onderwijs betreffende (COBEX)'.

## 4 Bijlage

### **Formulier geconstateerde vermoedelijke onregelmatigheid of fraude** **Form for suspected irregularity/fraud**

**Naam surveillant** *Name of supervisor*

.....  
**Naam student** *Name of student*

.....  
**Studentnummer** *Student number*

.....  
**Code/naam tentamen** *Code/name of exam*

.....  
**Datum** *Date*

.....  
**Tijdstip van de vermoedelijke onregelmatigheid of fraude** *Time of suspected irregularity/fraud*

.....  
**Tentamenlokaal** *Exam room*

.....  
**Plaats** *Place*

.....  
**Beknopt verslag door de surveillant van het gebeurde:**  
*Brief written report of the events by the supervisor:*

---

---

---

---

**Korte reactie van de student (je bent niet verplicht dit in te vullen, je krijgt nog de kans je verhaal te doen bij de examencommissie):**

*Brief response by the student (you are not required to fill out this form, you will still have the opportunity to tell your story to the Board of Examiners):*

---

---

---

---

**Handtekening surveillant** *Supervisor's signature*

.....  
**Handtekening 'voor gezien' van student**

*Student's signature to confirm he/she has read the form*

.....

*De surveillant grijpt in geval van een redelijk vermoeden van een onregelmatigheid of fraude direct in. Hij laat de student onder voorbehoud het tentamen afmaken en neemt alle bescheiden in waarmee de vermoedelijke onregelmatigheid/fraude heeft plaatsgevonden. De surveillant vult dit formulier in en levert dit met alle bescheiden na afloop van het tentamen direct in bij de coördinator-surveillant. De student ontvangt een kopie van het ingevulde formulier en de flyer 'Informatie voor student bij vermoedelijke onregelmatigheid of fraude tijdens het tentamen'. Via het Tentamenbureau gaat het formulier vervolgens naar de examencommissie. De examencommissie neemt contact op met de student.*

*The supervisor intervenes immediately in case of a suspected irregularity or fraud. He or she provisionally allows the student to finish the exam, and seizes all documents that he or she suspects are involved in the suspected irregularity/fraud. The supervisor fills in this form and submits it to the coordinating supervisor along with all accompanying items immediately after the exam. The student in question receives a copy of the completed form and the flyer 'Student information in case of suspected irregularity/fraud during the exam'. The form is then sent to the Board of Examiners via the exams office. The Board of Examiners will contact the student.*



## 2 Reglement examencommissie Academie Mens en Maatschappij Leven Lang Ontwikkelen 2021-2022

### Paragraaf 1: Algemene bepalingen

#### Artikel 1.1 Begripsbepalingen

Voor dit reglement gelden de definities en bepalingen die zijn opgenomen in paragraaf 1.1 van de Onderwijs- en examenregeling (OER).

#### Artikel 1.2 Status en toepasselijkheid van het reglement

1. Dit reglement bevat regels over taken en bevoegdheden van de examencommissie Academie Mens en Maatschappij Leven Lang Ontwikkelen (AMMLLO) en maatregelen die zij in dit verband kan nemen alsmede regels over de uitvoering ervan.
2. Het modelreglement wordt jaarlijks met instemming van de medezeggenschapsraad door het college van bestuur als deel van het kader opleidingsstatuut vastgesteld. De examencommissie kan leden, artikelen en paragrafen aanpassen, mits genoemde aanpassingen niet in strijd komen met de onderwijs- en examenregeling(en) van de opleiding(en), het Studentenstatuut HAN en de WHW.
3. Het reglement is vastgesteld door de examencommissie en van toepassing op (de eenheden van leeruitkomsten/onderwijseenheden, (deel)tentamens en examens van) de opleiding(en):
  - Associate degree-opleidingen:
    - Ervaringsdeskundigheid in Zorg en Welzijn
    - Management in de Zorg
  - Bacheloropleiding:
    - Management in de Zorg
  - Masteropleidingen:
    - Management en Innovatie in maatschappelijke organisaties
    - Pedagogiek
    - Social Work

### Paragraaf 2: Besluitvorming en mandaten, taken en vergaderingen

#### Artikel 2.1 Besluitvorming en mandaten

1. De voorzitter van de examencommissie tekent besluiten van de examencommissie, tenzij de tekenbevoegdheid is gemandateerd.
2. De examencommissie kan, voor aangelegenheden de dagelijkse gang van zaken betreffende, een dagelijkse commissie (DC) instellen. Deze commissie bestaat uit de voorzitter van de examencommissie en een ander lid en wordt - voor zover die functie wordt ingesteld - ondersteund door de ambtelijk secretaris. De dagelijkse commissie is, op basis van een algemeen mandaat, bevoegd om de lopende zaken te regelen. In geval in voorkomende situaties de DC niet tot besluitvorming komt, zal op zo kort mogelijke termijn de situatie aan de examencommissie ter besluitvorming worden voorgelegd.
3. De examencommissie kan in zijn werkzaamheden worden ondersteund door een ambtelijk secretaris.

4. Door de examencommissie gemandateerde taken zijn opgenomen in bijlage 1 van dit reglement. De examencommissie blijft volledig verantwoordelijk voor eventueel door haar gemandateerde taken en/of bevoegdheden.
5. Door of namens het instellingsbestuur aan de examencommissie gemandateerde taken zijn opgenomen in een overzicht dat geraadpleegd kan worden in bijlage 2.
6. De examencommissie draagt er zorg voor dat regelmatig aan haar (schriftelijk) gerapporteerd wordt betreffende de voortgang van door haar gemandateerde taken en/of bevoegdheden.

#### Artikel 2.2 Taken en bevoegdheden examencommissie

De examencommissie heeft de volgende taken en bevoegdheden:

1. Het borgen van de kwaliteit van (deel)tentamens en examens.
2. Het in aanvulling op de onderwijs- en examenregeling vaststellen van richtlijnen en aanwijzingen om (deel)tentamens en examens objectief, betrouwbaar, valide en transparant te beoordelen en de uitslag vast te stellen.
3. Het besluiten dat de geldigheidsduur van behaalde (deel)tentamenresultaten en de daarbij behorende studiepunten is vervallen, met ingang van een door de examencommissie bepaalde datum, indien gemotiveerd kan worden dat de kennis, het inzicht en/of de vaardigheden zodanig sterk verouderd zijn dat deze niet meer bruikbaar zijn in het beroep.
4. Het beslissen op vrijstellingsverzoeken van studenten. Indien blijkt dat het genomen besluit is gebaseerd op door de student aangeleverd onjuist bewijsmateriaal, is de examencommissie bevoegd dit besluit in te trekken.
5. Het besluiten dat bepaalde eerder behaalde (deel)tentamens, certificaten en andere verklaringen, diploma's en getuigschriften recht geven op vrijstelling van het afleggen van één of meer (deel)tentamens. Een overzicht van aanwijzingsbesluiten voor groepen studenten is opgenomen in bijlage 3 van dit reglement.
6. Het vaststellen van nadere regels in verband met mogelijke fraude en/of onregelmatigheden van een (aankomend) student of extraneus en de in dat verband te nemen maatregelen.
7. Het vaststellen van beleid en regels met betrekking tot de uitvoering van de taken en bevoegdheden zoals beschreven in de leden 1, 2, 3, 4 en 5.
8. Het borgen van de kwaliteit van de organisatie en de procedures rondom tentamens en examens.
9. Bij het vaststellen van richtlijnen en aanwijzingen zoals bedoeld in lid 2 wordt gewerkt met protocollen voor het beoordelen van (eind)werkstukken waarbij zo mogelijk wordt aangesloten bij landelijke eisen.
10. Het aanwijzen van examinatoren en hoofdexaminatoren ten behoeve van het afnemen van (deel)tentamens en het vaststellen van de uitslag daarvan. De examencommissie stelt richtlijnen op voor de aanwijzing van (hoofd)examinatoren.
11. Het beëindigen van de aanwijzing als examiner.
12. Het doen van voorstellen aan het college van bestuur om de inschrijving van een student te beëindigen bij ernstige fraude.
13. Het adviseren van het college van bestuur in verband met beëindigen van de opleiding van de student als gevolg van zijn gedraging in relatie tot toekomstige beroepsuitoefening.
14. Het beslissen bij verdenking van een door een student gepleegde onregelmatigheid en/of fraude en het zo nodig treffen van maatregelen ter zake, een en ander conform het reglement examencommissie zoals vastgesteld is door de examencommissie.

15. Het beslissen op het verzoek van een student om een minor te volgen conform de onderwijs- en examenregeling.
16. Het beslissen welke HAN-minoren worden goedgekeurd als minor voor het getuigschrift van de opleiding(en). Het overzicht van deze door de examencommissie goedgekeurde HAN-minoren kan geraadpleegd worden via <http://minoren-han.nl/> of OnderwijsOnline van de opleiding Management in de Zorg.
17. Het beslissen op het verzoek van een student tot een extra gelegenheid voor het afleggen van een (deel)tentamen.
18. Alleen voor reguliere opleidingen: het beslissen op het verzoek van de student voor het afleggen van een leerwegaafhankelijk (deel)tentamen van een onderwijseenheid.
19. Het beslissen op het verzoek van de bachelorstudent om (deel)tentamens van het afsluitend examen af te mogen leggen voordat het propedeutisch examen met goed gevolg is afgelegd.
20. Het beslissen op het verzoek van een student om onderwijs te mogen volgen en (deel)tentamens af te mogen leggen in afwijking van geldende ingangseisen.
21. Het beslissen op het verzoek van een student om (deel)tentamens in een andere vorm af te mogen leggen dan bepaald in de onderwijs- en examenregeling.
22. Het beslissen op het verzoek van een student om, op grond van een functiebeperking, chronische ziekte of om een andere reden zoals zwangerschap, (deel)tentamens op een aangepaste wijze af te mogen leggen.
23. Het beslissen op een verzoek van een student om een mondeling tentamen niet openbaar te laten zijn. In geval van bijzondere redenen zoals geheimhoudingsplicht bij een afstudeerzitting kan de examencommissie ook zonder verzoek van de student het (principe)besluit nemen bepaalde (deel)tentamens niet openbaar te laten zijn.
24. Het uitreiken van bewijsstukken, modulecertificaten en verklaringen.
25. Het mede vormgeven aan het examenbeleid van de opleiding of groep van opleidingen.
26. Het adviseren van de academiemanager over de onderwijs- en examenregelingen(en).
27. Het uitreiken van een getuigschrift ten bewijze dat een examen met goed gevolg is afgelegd nadat door het instellingsbestuur is verklaard dat aan de procedurele eisen voor afgifte is voldaan.
28. Deze eisen zijn:
  - de student dient voor het verlenen van de graad ingeschreven te staan bij de HAN;
  - het collegegeld dient betaald te zijn.
29. Het beslissen op het verzoek van de student om de uitreiking van het getuigschrift uit te stellen.
30. Het desgevraagd - aan degene die meer dan één tentamen met goed gevolg heeft afgelegd en aan wie geen getuigschrift als bedoeld in artikel 7.11 lid 2 WHW kan worden uitgereikt - verstrekken van een verklaring waarin in elk geval de tentamens zijn vermeld die met goed gevolg zijn afgelegd.
31. Het ongeldig verklaren van (een deel van) een afgenomen tentamen en/of het tentamenresultaat, wanneer dat afgenomen tentamen volgens de examencommissie niet voldoet aan de kwaliteitscriteria voor toetsing. Het ongeldig verklaren van een afgenomen tentamen leidt tot vervallen van of het niet toekennen van een tentamenresultaat. Aan getroffen studenten wordt een vervangende gelegenheid geboden het desbetreffende (deel van het) tentamen af te leggen.

### Artikel 2.3 Vergaderingen examencommissie

1. De examencommissie vergadert ten minste acht maal per jaar.
2. De data van de vergaderingen van de examencommissie worden zodanig gepland dat zij aansluiten bij de planningscyclus van de opleiding(en) en de academie.
3. De examencommissie beslist bij gewone meerderheid van uitgebrachte stemmen.
4. Indien bij stemmen de stemmen staken, beslist de stem van de voorzitter.
5. Bij gelegenheid van de eerstvolgende vergadering bekrachtigt de examencommissie formeel de beslissingen de dagelijkse gang van zaken betreffende, die de dagelijkse commissie op basis van haar algemeen mandaat tussentijds heeft genomen, evenals eventuele andere beslissingen die op basis van gemandateerde taken/ bevoegdheden zijn genomen.
6. De (ambtelijk) secretaris van de examencommissie draagt er zorg voor dat van elke vergadering een verslag wordt gemaakt. Het verslag wordt de eerstkomende vergadering van de examencommissie vastgesteld. Onderdeel van het verslag is een besluitenlijst.
7. De (ambtelijk) secretaris van de examencommissie draagt er zorg voor dat de academiemanager en de overige leden van de examencommissie tijdig een exemplaar van het vastgestelde verslag ontvangen.
8. De (ambtelijk) secretaris van de examencommissie draagt er zorg voor dat vastgestelde, geanonimiseerde, vergaderverslagen digitaal kunnen worden ingezien door docenten/studenten/lectoren en andere betrokkenen van de opleiding(en).

### Artikel 2.4 Gezamenlijk overleg academiemanager, academiedirecteur en examencommissie(s)

1. De voorzitter van de examencommissie overlegt ten minste twee keer per studiejaar (gezamenlijk) met de voorzitters van alle andere examencommissies binnen de academie.
2. De examencommissie overlegt ten minste twee keer per studiejaar met de academiemanager(s).
3. De examencommissie overlegt één keer per studiejaar (gezamenlijk) met alle voorzitters van de examencommissies van de betreffende academie, de academiemanager(s) en de academiedirecteur.

## Paragraaf 3: Kwaliteitsbewaking examens, tentamens en organisatie

### Artikel 3.1 Het borgen van de kwaliteit van tentamens

1. De examencommissie borgt de kwaliteit van de (deel)tentamens.
2. De examencommissie gaat na of de richtlijnen en aanwijzingen zoals bedoeld in artikel 3.2 in de praktijk nageleefd worden en leiden tot (deel)tentamens van goede kwaliteit.
3. De examencommissie zal daar waar nodig aanwijzingen ter verbetering doen.
4. Voor het waarborgen van de validiteit, betrouwbaarheid, uitvoerbaarheid en transparantie van de tentaminering stelt de examencommissie (jaarlijks) een toezichtsplan/borgingsplan op. Dit plan wordt aan alle belanghebbende toegezonden en is daarnaast digitaal op te vragen.

### Artikel 3.2 Richtlijnen en aanwijzingen t.b.v. de tentamens

1. Het afnemen van (deel)tentamens en het vaststellen van de uitslag daarvan geschiedt door (hoofd)examinatoren aangewezen door de examencommissie.
2. De (hoofd)examinatoren toetsen en beoordelen de (deel)tentamens aan de hand van de in de onderwijs- en examenregeling(en) opgenomen criteria en door de examencommissie vastgestelde richtlijnen en aanwijzingen.
3. De examencommissie kan richtlijnen en aanwijzingen vaststellen:
  - de constructie van (deel)tentamens;
  - de afname van (deel)tentamens;
  - de beoordeling en vaststelling van de uitslag van (deel)tentamens.

### Artikel 3.3 Het borgen van de kwaliteit van het examen

1. De examencommissie borgt de kwaliteit van de examens. Zij stelt hiertoe beleid vast en handelt daarnaar.
2. De examencommissie onderzoekt regelmatig of het geheel van de tentamens alle beoogde eindkwalificaties toetst.
3. De examencommissie stelt vast of de student beschikt over de kennis, inzicht en vaardigheden en eventueel attitude, zoals beschreven in de onderwijs- en examenregeling, die noodzakelijk zijn voor het verkrijgen van een graad. Tevens stelt de examencommissie vast of een judicium wordt toegekend.
4. De examencommissie is bevoegd ten behoeve van een zorgvuldig besluit tot vaststelling als bedoeld in het vorige lid de examinandus een eigen nader onderzoek/tentamen af te nemen.
5. De examencommissie onderzoekt periodiek het niveau van de eindwerken. De examencommissie kan dit onderzoek door andere personen laten uitvoeren, waarna door hen een rapportage aan de examencommissie wordt uitgebracht.
6. De examencommissie gaat oneigenlijke toekenning van studiepunten of onthouding ervan door examinatoren tegen.

### Artikel 3.4 Het borgen van kwaliteit van de organisatie en procedures rondom tentamens en examens

1. De examencommissie is verantwoordelijk voor het borgen van de kwaliteit van de organisatie en procedures rondom (deel)tentamens en examens.
2. De examencommissie ziet toe op de naleving van de richtlijnen en aanwijzingen over de afname van (deel)tentamens zoals opgenomen in artikel 3.2 lid 3. De examencommissie heeft hiervoor periodiek overleg met het tentamenbureau en indien noodzakelijk met het instellingsbestuur.

### Artikel 3.5 Externe validering van examenkwaliteit

De examencommissie draagt zorg voor externe validering van de examenkwaliteit door het bevorderen van:

- opleidings-/academie-overstijgende tentaminering;
- het hanteren van een protocol t.b.v. de beoordeling van eindwerkstukken;
- de inzet van externe deskundigen bij het opstellen van (deel)tentamens en beoordelingsprocedures;
- de inzet van externe deskundigen bij het beoordelen van tentamenresultaten;
- de eventuele inzet van externe toezichhouders om de kwaliteit van de beoordeling van de eindwerkstukken te bewaken;
- de inzet van lectoren bij het borgen van het eindniveau van de opleiding.

## Paragraaf 4: Aanwijzen en deskundigheid examinatoren

### Artikel 4.1 Aanwijzen en deskundigheid van examinatoren

1. Voor de constructie, het afnemen en de beoordeling van (deel)tentamens alsmede het vaststellen van de uitslag daarvan wijst de examencommissie (externe) examinatoren aan. Indien er meerdere examinatoren voor een (deel)tentamen zijn wijst de examencommissie ook hoofdexaminatoren aan.
2. (Hoofd)examinatoren zijn - afhankelijk van hun rol in het toetsproces - deskundig in het vakgebied en beschikken over onderwijskundige kennis en vaardigheden wat betreft het opstellen van (deel)tentamens, het vaststellen van beoordeelwijze en -norm, het organiseren van (deel)tentamens en het kunnen analyseren van de (deel)tentamenresultaten op basis van richtlijnen en criteria voor betrouwbare, valide en transparante toetsing en beoordeling.
3. De examencommissie ziet er op toe dat de examinatoren voldoende deskundig zijn. De examencommissie verzoekt de academiedirecteur waar nodig maatregelen te treffen om de deskundigheid van examinatoren te bevorderen.
4. Om de deskundigheid van de (hoofd)examinatoren te waarborgen, gebruikt de examencommissie een profielschets en hanteert deze bij het aanwijzen van de examinatoren. Deze profielschets(en) wordt aan alle belanghebbende toegezonden en is daarnaast digitaal op te vragen.
5. Examinatoren worden aangewezen voor een of meer specifieke opleidingsonderdelen (eenheid van leeruitkomsten, onderwijseenheid, (deel)tentamen, fase, vakgebied) en voor een specifieke periode.
6. De examencommissie informeert examinatoren over hun aanwijzing en de gehanteerde profielschets.
7. Examinatoren en overige betrokkenen kunnen zo nodig door de examencommissie worden gehoord en verstrekken de commissie de gevraagde inlichtingen en/of adviezen.
8. Examinatoren moeten desgevraagd de examencommissie kunnen voorzien van materiaal aan de hand waarvan de toetskwaliteit en de beoordelingswijze en -resultaten beoordeeld kunnen worden (zoals: leerdoelen, toetsplan, toetsmatrijs, een antwoordmodel, beoordelingsschema, beoordelingscriteria bij opdrachten, het (deel)tentamen en/of de opdracht(en) zelf, de toetsresultaten en een analyse daarvan).
9. De examencommissie kan de aanwijzing van een examiner intrekken wanneer deze niet - of niet meer - aan de gestelde deskundigheidseisen voldoet.

## Paragraaf 5: Nadere regels m.b.t. beslissingen aangaande individuele studenten

### Artikel 5.1 OER als kaderstellend document

In de OER zijn kaderstellende bepalingen vastgelegd met betrekking tot (deel)tentamens, minoren, beoordelingscriteria, vrijstellingen, leerwegaafhankelijke (deel)tentamens, beheersing van de Nederlandse taal, uitbreiding van de studielast, studieadviezen en studeren met een functiebeperking, chronische ziekte of met een andere bijzondere gesteldheid zoals zwangerschap.

#### Artikel 5.2 Nadere regels m.b.t. vrijstelling van (deel)tentamens

1. De procedure voor de aanvraag van en verlening van vrijstelling(en) is geplaatst op de site van OnderwijsOnline van de examencommissie.
2. Aanwijzingsbesluiten waarin een of meer vrijstellingen in het vooruitzicht worden gesteld voor speciale doelgroepen (bijvoorbeeld in het kader van een verkorte route) zijn te vinden in bijlage 3.

#### Artikel 5.3 Nadere regels m.b.t. studeren met een functiebeperking, chronische ziekte of met een andere bijzondere gesteldheid zoals zwangerschap

1. Indien de student vraagt om voorzieningen die niet standaard zijn geregeld legt de studieloopbaanbegeleider het verzoek van de student ter goedkeuring, indien het om tentaminering en examinering gaat, voor aan de examencommissie.
2. De studieloopbaanbegeleider adviseert de examencommissie over deze aanvraag, draagt zorg voor de communicatie over en realisatie van de te treffen maatregelen en ziet er op toe dat de met de examencommissie overeengekomen extra bijzondere voorzieningen effectief worden uitgevoerd en vast worden gelegd in een overeenkomst.
3. De examencommissie verhoudt zich in deze tot het HAN-beleid inzake studeren met een functiebeperking of chronische ziekte.

#### Artikel 5.4 Nadere regels m.b.t. vrije minoren

1. De examencommissie ontvangt van de student bewijsstukken van de met goed gevolg afgelegde tentamens van de door de examencommissie goedgekeurde tentamens behorende bij een vrije minor. Deze bewijsstukken kunnen bestaan uit een certificaat, een verklaring of andere documenten waaruit blijkt dat het goedgekeurde tentamen met goed gevolg is afgelegd.
2. De bewijsstukken worden door de examencommissie gearchiveerd.
3. Nadat de bewijsstukken door de examencommissie ontvangen zijn, wordt de kwalificatie voor het tentamen of de tentamens behorende bij de vrije minor door de examencommissie vastgelegd in het studie-informatiesysteem van de HAN.

#### Artikel 5.5 Nadere regels m.b.t. studieadviezen AD- en BA-opleidingen (indien gemandateerd door de academiedirecteur)

1. Een student kan bij Bureau Klachten en Geschillen een schriftelijk en onderbouwd bezwaar indienen tegen zijn/haar BNSA.
2. Bureau Klachten en Geschillen verzoekt in dat geval de examencommissie om te onderzoeken of een minnelijke schikking getroffen kan worden.
3. De examencommissie stelt de student en de opleiding in een hoorzitting in de gelegenheid om hun bezwaar resp. besluit toe te lichten.
4. Indien de examencommissie van oordeel is dat het besluit tot BNSA niet juist is genomen door de opleiding, dan komt de examencommissie tot een schikking met de student en stuurt de getekende schikkingsovereenkomst door aan Bureau Klachten en Geschillen.
5. Indien de examencommissie van oordeel is dat het besluit tot BNSA juist is genomen door de opleiding, voert de examencommissie namens de opleiding verweer tegen het bezwaar van de student bij Bureau Klachten en Geschillen.

#### Artikel 5.6 Nadere regels m.b.t. aanvragen extra tentamengelegenheid

De regels m.b.t. het aanvragen zijn te vinden in het OS-OER en de procedures zijn te vinden op de site van OnderwijsOnline van de examencommissie.

#### Artikel 5.7 Nadere regels m.b.t. aanvragen andere tentamenvorm

De regels hieromtrent zijn per opleiding opvraagbaar bij de examencommissie.

#### Artikel 5.8 Nadere regels m.b.t. aanvragen leerwegaafhankelijk tentamen

De regels hieromtrent zijn per opleiding opvraagbaar bij de examencommissie.

### Paragraaf 6: Onregelmatigheid en fraude bij (deel)tentamens

#### Artikel 6.1 Definitie van onregelmatigheid en fraude

1. Onder onregelmatigheid wordt verstaan: 'elk handelen of nalaten van een betrokkene waardoor bewust of onbewust een onjuiste indruk wordt gewekt van de kennis, inzicht en vaardigheden en zo aan de orde attitude van zichzelf of van een of meer andere betrokkenen.'
2. Onder fraude wordt verstaan: 'elk handelen of nalaten waarvan betrokkene wist of behoorde te weten dat dit handelen of nalaten het op de juiste wijze vormen van een oordeel over zijn of andermans kennis, inzicht en vaardigheden en zo aan de orde attitude geheel of gedeeltelijk onmogelijk maakt en/of het opzettelijk beïnvloeden door betrokkene van (onderdelen van) het tentamen- of vrijstellingsverleningsproces met als doel het resultaat van het (deel)tentamen of vrijstellingsbesluit te beïnvloeden of met als doel een ander resultaat uit het (deel)tentamen of vrijstellingsverzoek te verkrijgen.'
3. Onder onregelmatigheid c.q. fraude wordt in ieder geval begrepen:
  - a. het bewust of onbewust als eigen werk opnemen in een portfolio en/of als eigen (groep)werk presenteren c.q. inleveren van (groep)werk (zoals scriptie, werkstuk, opdracht, of ander ter beoordeling in te leveren schriftelijk stuk) dat geheel of gedeeltelijk is overgenomen en/of door de student ongeoorloofd met een of meer andere(n) is gemaakt. Hieronder vallen ook de volgende regels;
    - i. het parafaseren van de inhoud van andermans teksten zonder voldoende bronverwijzingen;
    - ii. het gebruik maken dan wel overnemen van andermans teksten, gegevens of ideeën zonder volledige en correcte bronvermelding;
    - iii. het niet duidelijk aangeven in de tekst, bijvoorbeeld via aanhalingstekens of een bepaalde vormgeving, dat tekst letterlijk van een andere auteur is overgenomen, zelfs indien een correcte bronvermelding is opgenomen;
    - iv. het indienen van een eerder ingediende of daarmee vergelijkbare tekst voor opdrachten van andere tentamens of deeltentamens;
    - v. het indienen van of andersoortige schriftelijke stukken die verworven zijn van een commerciële instelling of die (al dan niet tegen betaling) door iemand anders zijn geschreven.
    - vi. het niet of nauwelijks hebben meegewerkt aan een (groeps)opdracht, terwijl de student zelf of via een ander zijn naam onder het (groeps)werk heeft geplaatst.
  - b. het bekend maken of zich in kennis stellen van vragen en/of antwoorden van een (deel)tentamen voorafgaand aan, tijdens en/of na het afnemen van het (deel)tentamen;



- c. het op enige wijze verlenen van hulp of steun aan een medestudent als gevolg waarvan een onjuiste indruk van de kennis, inzicht en/of vaardigheden van de student wordt gewekt;
- d. het hulp of steun zoeken en/of verkrijgen van een medestudent of een ander als gevolg waarvan een onjuiste indruk van de kennis, inzicht en/of vaardigheden van de student wordt gewekt;
- e. het binnen handbereik hebben van niet- toegestane hulpmiddelen tijdens het (deel)tentamen;
- f. het tijdens het (deel)tentamen gebruiken van toegestane hulpmiddelen waarin niet-toegestane aantekeningen en/of toevoegingen voorkomen (bijgeschreven of op losse blaadjes);
- g. het zonder uitdrukkelijke toestemming verlaten van de tentamenlocatie en in die locatie terug te keren tijdens het (deel)tentamen;
- h. het verlaten van de tentamenlocatie met een (deel van het) gemaakte (deel)tentamen, ook wanneer deze uitwerking vervolgens wordt aangeboden aan de surveillant of diens plaatsvervanger;
- i. het aanbrengen van wijzigingen in de bij de examinerator ingeleverde of reeds door de examinerator beoordeelde schriftelijke (deel)tentamens;
- j. het maken van een (deel)tentamen onder de naam van een ander dan wel dit laten doen;
- k. het overtreden van regels voor inzage in en nabespreking van beoordeeld tentamenwerk;
- l. al die overige zaken of voorvallen die als zodanig door de voorzitter van de examencommissie worden benoemd.

#### Artikel 6.2 Inbeslagname bewijsmateriaal

In geval van een redelijk vermoeden van een onregelmatigheid of fraude zijn de examencommissie, (hoofd)examinator en degenen, die namens het instellingsbestuur betrokken zijn bij het (deel)tentamen, bevoegd tot inbeslagname van enig materiaal dat kan dienen als bewijs van de onregelmatigheid of fraude. Uiterlijk nadat de beslissing van de examencommissie als bedoeld in artikel 6.5 onherroepelijk is geworden, retourneert de examencommissie het materiaal aan de betrokkene.

#### Artikel 6.3 Maatregelen bij onregelmatigheid, respectievelijk fraude

1. Indien een student zich ten aanzien van enig deel van het (deel)tentamen aan enige onregelmatigheid of fraude heeft schuldig gemaakt, kan de examencommissie een of meer van de volgende maatregelen treffen:
  - a. het geven van een schriftelijke waarschuwing;
  - b. het geven van een schriftelijke berisping;
  - c. het ongeldig verklaren van een afgenomen (deel)tentamen en het tentamenresultaat waarvan de examencommissie de kwaliteit door deze onregelmatigheid of fraude niet kan garanderen. Het ongeldig verklaren van een afgenomen (deel)tentamen leidt tot tentamenresultaat 0;
  - d. het onthouden van het getuigschrift aan de student (indien de onregelmatigheid of fraude eerst na afloop van het (deel)tentamen wordt ontdekt);
  - e. bepalen dat het getuigschrift slechts kan worden uitgereikt na een hernieuwde toetsing op een door de examencommissie te bepalen wijze, datum en tijd (indien de onregelmatigheid of fraude eerst na afloop van het (deel)tentamen wordt ontdekt);

- f. intrekking van het getuigschrift nadat dit is uitgereikt (indien de ernstige vorm van fraude eerst na afloop van het uitreiken van het getuigschrift wordt ontdekt).
2. Bij onregelmatigheid of fraude kan de examencommissie besluiten tot ontzegging van deelname aan één of meer (deel)tentamens voor de termijn van ten hoogste één jaar.
3. Bij een ernstige vorm van fraude kan de examencommissie het college van bestuur voorstellen de inschrijving voor de opleiding van betrokkene definitief te beëindigen.
4. Indien een afgenomen (deel)tentamen volgens de examencommissie niet voldoet aan de kwaliteitscriteria voor toetsing als gevolg van een onregelmatigheid of fraude gepleegd door een ander dan de student, dan kan de examencommissie besluiten om (een deel van) het (deel)tentamen en/of het tentamenresultaat ongeldig te verklaren. Het ongeldig verklaren van een afgenomen (deel)tentamen leidt tot vervallen van of het niet toekennen van een tentamenresultaat. Aan getroffen studenten wordt een vervangende gelegenheid geboden het desbetreffende (deel van het) (deel)tentamen af te leggen.

#### Artikel 6.4 Horen student, melder en (eventueel) een of meer relevante derden

1. De examencommissie deelt onverwijld, zo mogelijk mondeling en in ieder geval schriftelijk, aan de student mede dat er een melding van een onregelmatigheid of fraude bij een (deel)tentamen hem betreffende is ontvangen.
2. De examencommissie stelt de student in de gelegenheid te worden gehoord alvorens er een definitief besluit wordt genomen.
3. Indien de student wenst te worden gehoord, dient hij dit schriftelijk kenbaar te maken en wel binnen 8 werkdagen na dagtekening van het schrijven waarin de student over de mogelijkheid tot horen is geïnformeerd.
4. De student wordt gehoord uiterlijk 10 werkdagen nadat het verzoek daartoe is ontvangen.
5. De examencommissie kan de melder en eventueel een of meer derden horen alvorens zij een definitief besluit neemt over de onregelmatigheid of fraude.
6. Voordat het horen plaatsvindt wordt de student erop gewezen, dat hij niet verplicht is tot antwoorden op de door de examencommissie gestelde vragen.
7. Eventueel door de student meegebrachte derden mogen niet worden geweigerd. Zij mogen als toehoorder bij het horen aanwezig zijn.

#### Artikel 6.5 Bekendmaking besluit

1. Indien de student niet binnen 8 werkdagen na dagtekening van het schrijven waarin de student over de mogelijkheid tot horen werd geïnformeerd, schriftelijk heeft gereageerd, gaat de examencommissie ervan uit dat de student niet gehoord wenst te worden. De examencommissie informeert de student binnen 10 werkdagen na het verstrijken van deze termijn schriftelijk over het genomen besluit dan wel voorstel/advies aan het college van bestuur.
2. Indien de student, melder en/of een of meer relevante derden zijn gehoord, informeert de examencommissie de student binnen 10 werkdagen na het horen schriftelijk over het genomen besluit dan wel een voorstel/advies aan het college van bestuur.

## Paragraaf 7: Getuigschrift en diplomasupplement

### Artikel 7.1 OER als kaderstellend document

1. In de OER zijn kaderstellende bepalingen vastgelegd op het gebied van eenheden van leeruitkomsten/onderwijseenheden<sup>2</sup>, tentamens en getuigschriften.
2. De examencommissie maakt gebruik van de door het college van bestuur vastgelegde formats voor getuigschriften, diplomasupplementen en certificaten<sup>3</sup> en gaat daarbij uit van de uitgangspunten en werkwijzen omtrent de uitreiking zoals geformuleerd in de toelichting bij dit besluit.
3. Nadat de examencommissie heeft vastgesteld dat het bachelorexamen met goed gevolg is afgelegd, kan een student een verzoek indienen om eerder dan op de vastgestelde momenten zijn getuigschrift overhandigd te krijgen. De examencommissie willigt dit verzoek in, waarbij een student rekening moet houden met een verwerkingstermijn van minimaal 10 werkdagen.

### Artikel 7.2 Getuigschriftvertaling

Voor vertalingen kunnen afgestudeerden zich wenden tot een beëdigd tolk/vertaler (zie: [www.ngtv.nl](http://www.ngtv.nl)).

Alle kosten voor de vertalingen zijn voor rekening van de student.

## Paragraaf 8: Jaarverslag examencommissie

### Artikel 8.1 Jaarlijkse rapportage examencommissie en academiecteur

1. De examencommissie stelt jaarlijks, in de maand november, een verslag op van haar werkzaamheden over het voorgaande studiejaar en stuurt dit naar het college van bestuur en de academiecteur.
2. De examencommissie maakt gebruik van de handreiking voor het jaarverslag.
3. De betrokken academiemanager ontvangt een afschrift van het jaarverslag.

## Paragraaf 9: Slotbepalingen

### Artikel 9.1 Onvoorziene omstandigheden

In gevallen waarin dit reglement niet voorziet en waarin een onmiddellijke beslissing noodzakelijk is, beslist, zo dit tot de bevoegdheden van de examencommissie behoort, de voorzitter van de examencommissie. Zijn beslissing deelt hij zo spoedig mogelijk mee aan de belanghebbenden bij de beslissing.

### Artikel 9.2 Klacht en beroep inzake beslissingen en handelwijzen van een examencommissie

1. Tegen een besluit van de examencommissie of een examinator kan een student binnen 6 weken na bekendmaking van dit besluit beroep aantekenen bij het College van Beroep voor de Examens. De procedure staat vermeld in de 'Regeling rechtsbescherming besluiten het onderwijs betreffende (COBEX)' van het studentenstatuut HAN.
2. Elk besluit van de examencommissie of individuele examinator bevat een rechtsmiddelenclausule. In deze clausule is ten minste het volgende opgenomen:

---

<sup>2</sup> Lees hier 'eenheden van leeruitkomsten' voor modules in het experiment en lees 'onderwijseenheden' voor modules die nog niet vallen onder het experiment of voor de voltijdse opleidingsvariant.

<sup>3</sup> Laatst vastgestelde versie: CvB-besluit 2020/1730. Controleer altijd of er een meer recente versie is vastgesteld.

- a. het is mogelijk binnen zes weken na dagtekening van het desbetreffende besluit in beroep te worden gegaan;
  - b. het beroep kan worden ingediend bij het College van Beroep voor de Examens;
  - c. de juiste en actuele adresgegevens van het College van Beroep voor de Examens.
  - d. een verwijzing - voor meer informatie - naar de 'regeling rechtsbescherming besluiten het onderwijs betreffende' van het studentenstatuut HAN.
3. Indien een student een klacht wil indienen tegen een examinator of examencommissielid, dan wordt verwezen naar de procedure zoals vermeld in het reglement 'Klachten' van het studentenstatuut HAN.
  4. Indien een klacht of beroep een lid van de examencommissie betreft, neemt dit examencommissielid niet namens de examencommissie deel aan de behandeling van de klacht of het beroep.

#### Artikel 9.3 Vaststelling, inwerkingtreding en wijziging

1. Dit reglement is vastgesteld door de examencommissie AMMLLO op 12 maart 2021 en treedt in werking met ingang van 1 september 2021.
2. Het reglement is ter vervanging van het reglement examencommissie AMMLLO dat is vastgesteld op 30 juni 2020.
3. Dit reglement wordt bekendgemaakt aan de studenten en de medewerkers van opleiding(en) genoemd in artikel 1.2 lid 3 van dit reglement door opname in het Opleidingsstatuut.
4. Wijzigingen van dit reglement worden door de betreffende examencommissie bij afzonderlijk besluit vastgesteld. Wijzigingen gedurende het lopende studiejaar vinden uitsluitend plaats indien dit noodzakelijk is voor de bescherming van de belangen van studenten.
5. Wijzigingen van dit reglement kunnen voor de student geen nadelige uitwerking hebben op eerder genomen besluiten van de examencommissie, die krachtens dit reglement zijn genomen.

Nijmegen, 12 maart 2021

Namens de examencommissie AMMLLO

Alletta Spreeuw, voorzitter

## Bijlage 1: Door examencommissie gemandateerde taken

Overzicht van de door de examencommissie gemandateerde taken (door examencommissie – mandaatgever - genomen mandaatsbesluit(en)).

	Door examencommissie gemandateerde taken <u>Associate degree- en Bacheloropleidingen</u>	Gemandateerd orgaan of functie of specifieke taak van de gemandateerde medewerker
1	Het beoordelen van alle nieuw ontwikkelde toetsontwerpen (leeruitkomsten, opdracht en beoordelingscriteria/rubrics) evenals het beoordelen van toetsen die later substantieel worden bijgesteld	Toetscommissie MiZ
2	Het toezien op de organisatie van periodieke interraterbetrouwbaarheidsbijeenkomsten door de modulecoördinatoren en op het formuleren en uitvoeren van de uitkomsten ervan.	Toetscommissie MiZ
3	Het volgen van nieuwe ontwikkelingen op het gebied van toetsing en daarover advies uitbrengen aan de examencommissie.	Toetscommissie MiZ
4	Het screenen of de in het toetsbeleid vastgestelde richtlijnen worden nageleefd.	Toetscommissie MiZ
5	Het voorstellen van verbeteringen in gehanteerde procedures bij het afnemen van leerwegaafhankelijke toetsen en examens, zoals vastgelegd in het toetsbeleidsbeleidsplan.	Toetscommissie MiZ

	Door examencommissie gemandateerde taken <u>Masteropleidingen</u>	Gemandateerd orgaan of functie of specifieke taak van de gemandateerde medewerker
1	Archivering kopie diploma en kopie diplomasupplement Als ook archivering certificaten	Secretariaat
2	Kwaliteit van de organisatie van examens	Secretariaat
3	Informeren examinatoren over profielschets examinatoren	Coördinatoren
4	Afname toelatingsonderzoeken	N.t.b.
5	Werkzaamheden DC	N.t.b.
6	Werkzaamheden Ambtelijk Secretaris	N.t.b.

Door de academiecteur aan de examencommissie gemandateerde taken m.b.t. Associate degree- en Bacheloropleidingen

1	Het bepalen dat een persoon - met een toelaatbaarheid verschaffend 'buitenlands' diploma - die nog niet geslaagd is voor alle onderdelen van het examen Nederlands (als tweede taal), toch - onder voorwaarden - ingeschreven wordt als student.
2	Het geven van een vrijstelling voor het hebben van een propedeutisch getuigschrift, respectievelijk het afleggen van het propedeutisch examen op grond van één of meer andere/gelijkwaardige diploma's.
3	Het op schriftelijk verzoek van een student en/of de directie van een universitaire masteropleiding verklaren dat de student ingeschreven staat bij de betreffende hbo-bacheloropleiding en naar verwachting eind studiejaar 2021-2022 het afsluitend examen van deze opleiding met goed gevolg zal hebben afgelegd.
4	Beroepszaken behandelen aangaande toekenning van studieadviezen.

Nota bene:

Het mandaat blijft geldig behoudens intrekking door de examencommissie en zolang gemandateerde persoon in dienst is van de HAN en de hierboven genoemde specifieke taak verricht.

Tenzij expliciet anders vermeld zijn gemandateerden niet bevoegd tot ondermandatering.

Nijmegen, 12 maart 2021      Examencommissie AMMLLO

## Bijlage 2: Door of namens het instellingsbestuur aan de examencommissie gemandateerde taken

### Overzicht van aan de examencommissie gemandateerde taken.

1	Verantwoordelijkheid tot het verlenen van de graad aan een student.
---	---

#### Nota bene:

1. Het mandaat blijft geldig behoudens intrekking en zolang gemandateerde in dienst is van de HAN en de hierboven genoemde specifieke taak verricht.
2. Tenzij expliciet anders vermeld zijn gemandateerden niet bevoegd tot ondermandatering.

### Bijlage 3: Voor recht op specifieke vrijstelling(en) aangewezen eerder behaalde (deel)tentamens, certificaten en andere verklaringen, diploma's en getuigschriften

Deze bijlage is per opleiding opvraagbaar bij de examencommissie.



## 3 Reglement opleidingscommissie

### Reglement Opleidingscommissie voor de gemeenschappelijke opleidingscommissie van de associate degree-opleiding Management in de Zorg en de bacheloropleiding Management in de Zorg

#### Hoofdstuk 1 Inleidende bepalingen

##### Artikel 1 Status en begripsbepalingen

1. Dit reglement is een reglement als bedoeld in het bestuurs- en beheersreglement van HAN University of Applied Sciences (hierna: HAN).
2. Dit reglement is van toepassing op de (gemeenschappelijk) opleidingscommissie voor de associate degree-opleiding Management in de Zorg en de bacheloropleiding Management in de Zorg.
3. De definities en bepalingen uit de begrippenlijst van het opleidingsstatuut zijn op dit reglement van toepassing.

#### Hoofdstuk 2 Opleidingscommissie

##### Artikel 2 Instellen opleidingscommissie(s)

1. Voor elke opleiding of voor een groep van opleidingen wordt een opleidingscommissie ingesteld.
2. Indien een academie slechts één opleiding omvat worden de taken en bevoegdheden van de opleidingscommissie door de academieraad uitgeoefend.
3. In het geval een opleidingscommissie voor twee of meer opleidingen wordt ingesteld, wordt die opleidingscommissie een gemeenschappelijke opleidingscommissie genoemd. Het besluit tot instelling of opheffing van een gemeenschappelijke opleidingscommissie wordt door de academiedirecteur genomen en vereist de instemming van de academieraad van de desbetreffende academie. Bij het besluit tot instemming consulteert de desbetreffende academieraad de desbetreffende opleidingscommissies.
4. De bepalingen in dit reglement gelden ook voor de gemeenschappelijke opleidingscommissie, tenzij de aard van de bepaling zich tegen toepassing verzet.
5. Binnen een opleidingscommissie kunnen zo nodig één of meerdere kamers worden ingesteld. Een kamer kan worden ingesteld naar inrichtingsvorm, naar de bijzondere eigenschap van de opleiding (bijvoorbeeld Engelstaligheid), naar locatie van de opleiding of naar gelang een andere bijzonderheid van de opleiding daartoe noodzaakt.<sup>4</sup>
6. De gemeenschappelijke opleidingscommissie voor de associate degree-opleiding Management in de Zorg en bacheloropleiding Management in de Zorg is voor een groep van opleidingen ingesteld.

---

<sup>4</sup> Zie voor de taken en bevoegdheden van een kamer de omschrijving in artikel 27 lid 3 van het reglement.

### Artikel 3 Gezamenlijke vergadering

Indien de opleidingen van één academie niet een gemeenschappelijke opleidingscommissie hebben, vergaderen alle opleidingscommissies behorend tot de academie ten minste 2 keer per jaar in een gezamenlijke vergadering over gemeenschappelijke punten, waaronder ten minste de punten genoemd in artikel 27 lid 4 van dit reglement.

### Artikel 4 Samenstelling opleidingscommissie

1. De gemeenschappelijke opleidingscommissie voor de associate degree-opleiding Management in de Zorg en bacheloropleiding Management in de Zorg bestaat uit 4 leden.
2. De helft van de leden van de (kamer van de) opleidingscommissie bestaat uit studenten van de desbetreffende opleiding en de andere helft van de leden van de (kamer van de) opleidingscommissie bestaat uit personeel van de desbetreffende opleiding.
3. Zij die deel uitmaken van het academie- of opleidingsmanagement of werkzaam zijn als teamcoördinator kunnen niet tevens lid zijn van de opleidingscommissie.

### Artikel 5 Zittingsduur

1. De leden van een opleidingscommissie, kamer(s) en leden van de gezamenlijke vergadering die uit en door de studenten zijn benoemd, hebben 2 jaar zitting. De leden van een opleidingscommissie, kamer(s) en leden van de gezamenlijke vergadering die uit en door het personeel zijn benoemd, hebben 4 jaar zitting.
2. De zittingstermijn vangt aan op 1 september.
3. Alle leden treden aan het einde van hun zittingsperiode tegelijk af.
4. De leden van een opleidingscommissie, kamer(s) en leden van de gezamenlijke vergadering kunnen aan het einde van hun zittingsperiode herbenoemd worden, met dien verstande dat de leden die uit en door het personeel zijn benoemd twee aansluitende termijnen zitting kunnen hebben en daarna eerst weer herbenoemd kunnen worden na één termijn geen zitting te hebben gehad. De leden die uit en door de studenten gekozen zijn kunnen na aftreden hernoemd worden met een maximum van vier aansluitende studie jaren.

### Artikel 6 Beëindiging lidmaatschap

1. Het lidmaatschap van een opleidingscommissie en de gezamenlijke vergadering eindigt door:
  - a. het aflopen van de zittingsperiode, tenzij het lid opnieuw benoemd wordt;
  - b. tussentijds:
    - in geval van overlijden;
    - indien de samenstelling van de opleidingscommissie niet meer voldoet aan de eisen zoals opgenomen in dit reglement;
    - in het geval de docent niet meer aan de academie, respectievelijk de betreffende opleiding verbonden is;
    - in geval de student de opleiding verlaten heeft.
2. Een lid van de opleidingscommissie kan te allen tijde het lidmaatschap beëindigen, door het lidmaatschap - met vermelding van reden - schriftelijk bij de desbetreffende academiedirecteur op te zeggen.

## Artikel 7 Wijze van samenstellen

1. De samenstelling van de opleidingscommissie geschiedt op basis van voordracht en benoeming.
2. Jaarlijks wordt bezien of het wenselijk is de wijze van samenstelling te handhaven.

Indien de opleidingscommissie in het hiervoor gaande artikel voor verkiezingen heeft gekozen, dan zijn de bepalingen in hoofdstuk 3 van toepassing. Indien de opleidingscommissie in het hiervoor gaande artikel voor benoeming gekozen heeft, dan zijn de bepalingen in hoofdstuk 4 van toepassing. Bij een keuze voor benoeming dient jaarlijks bezien te worden of het wenselijk is deze wijze van samenstelling te handhaven.

## Hoofdstuk 3 Verkiezingen

### Artikel 8 Kiesrecht

1. De leden van de opleidingscommissie worden rechtstreeks gekozen door de studenten en het personeel dat op de peildatum van het maken van het kiesregister staan ingeschreven als student van desbetreffende opleiding of groep van opleidingen respectievelijk werkzaam is bij de desbetreffende opleiding of groep van opleidingen. Iedere kiesgerechtigde brengt één stem uit.
2. Verkiesbaar tot lid van de opleidingscommissie zijn studenten die ingeschreven staan als student van desbetreffende opleiding of groep van opleidingen en personeel dat werkzaam is bij de desbetreffende opleiding of groep van opleidingen.

### Artikel 9 Verkiezingen

1. De verkiezingen van de leden die uit en door het personeel worden gekozen vinden om de vier jaar plaats. De verkiezingen van de leden die uit het en door de studenten worden gekozen vinden *jaarlijks/om de 2 jaar* plaats.
2. De verkiezingen voor alle opleidingscommissies vinden gelijktijdig plaats op een door het college van bestuur in samenspraak met de medezeggenschapsraad vast te stellen datum. Deze datum wordt in de jaarplanning van de HAN opgenomen. Afwijken van deze datum is alleen toegestaan na schriftelijke goedkeuring van het college van bestuur.
3. Verkiezingen vinden plaats op basis van een personenstelsel.
4. De verkiezingen voor de leden van een (groep van) opleiding(en) worden per (groep van) opleiding(en) georganiseerd door een door de academiedirecteur in overleg met de opleidingscommissie(s) samengestelde kiescommissie.
5. De kiescommissie heeft onder meer tot taak:
  - het vaststellen van de kiesregisters;
  - het beslissen op verzoeken tot verbetering van de kiesregisters;
  - het beslissen over de geldigheid van de kandidaatstelling;
  - het treffen van allen voorzieningen om een ordelijk verloop van de verkiezingen te verzekeren;
  - het vaststellen en bekendmaken van een tijdpad voor de verkiezingen;
  - contacten onderhouden met ondersteunende dienstverleners, zoals ICT;
  - het vaststellen van de uitslag van de verkiezingen.
6. In het geval de kiescommissie onregelmatigheden bij de verkiezingen of uitslag constateert, doet zij hiervan opgave bij de opleidingscommissie. Indien de onregelmatigheden tot beïnvloeding van het stemresultaat hebben kunnen leiden, kan de opleidingscommissie in overleg met de academiedirecteur tot nieuwe verkiezingen besluiten.

#### Artikel 10 Kandidaatstelling

1. Per opleidingscommissie wordt voor de verkiezingen van de desbetreffende opleidingscommissie een kandidatenlijst opgesteld. Op de lijsten staan de namen van verkiesbare personeelsleden en verkiesbare studenten.
2. Kandidaten voor de verkiezingen van het deel van de commissie dat uit en door het personeel wordt gekozen, kunnen door personeelsleden en door organisaties van personeel worden gesteld.
3. Kandidaten voor de verkiezingen van het deel van de commissie dat uit en door studenten wordt gekozen, kunnen door studenten en door organisaties van studenten worden gesteld.
4. Aanmelden als kandidaat geschiedt op een daarvoor bestemd formulier bij de kiescommissie. De periode voor kandidaatstelling bedraagt ten minste 10 werkdagen en eindigt ten minste 14 dagen voor de aanvang van de verkiezingen.

#### Artikel 11 Stemming

1. De verkiezingen vinden per opleidingscommissie bij geheime digitale stemming plaats. Er kan gedurende vijf werkdagen gestemd worden.
2. Indien er niet meer kandidaten per opleidingscommissie zijn gesteld dan er plaatsen te vervullen zijn, vinden er voor die desbetreffende opleidingscommissie geen verkiezingen plaats en worden de gestelde kandidaten geacht te zijn gekozen.
3. Indien er minder kandidaten zijn gesteld dan er plaatsen te vervullen zijn, vinden er binnen zes weken nieuwe verkiezingen plaats. Bij de vaststelling van de zes weken worden de verplichte vrije weken conform de officiële jaarplanning van de HAN niet meegeteld.
4. Kandidaten die zich na de in het vorige lid gestelde termijn voor een niet ingevulde vacature melden, kunnen na overleg van de voorzitter van de opleidingscommissie met de academiedirecteur alsnog tot de opleidingscommissie toegelaten worden.

#### Artikel 12 Uitslag verkiezingen

1. Toedeling van de zetels geschiedt per opleidingscommissie en per geleding aan de kandidaten die achtereenvolgens het grootste aantal stemmen hebben behaald, behoudens het bepaalde in lid 3 van dit artikel.
2. Bij de toedeling van de zetels aan kandidaten voor een gemeenschappelijke opleidingscommissie hebben de kiesgerechtigde personeelsleden en studenten van elke opleiding elk het recht door ten minste één lid van zijn geleding vertegenwoordigd te zijn in de gemeenschappelijke opleidingscommissie.
3. Indien per geleding en per opleiding de zetel bedoeld in lid 2 niet wordt verworven, worden de daartoe benodigde zetels ontnomen aan hen die achtereenvolgens het kleinst aantal stemmen hebben behaald. Toedeling van de zetels bedoeld in lid 2 geschiedt vervolgens per geleding aan hen die daar, naar rato van het aantal behaalde stemmen, het eerst voor in aanmerking komen.

#### Artikel 13 Tussentijdse vacature

1. In geval van een tussentijdse vacature wordt een opgevallen plaats ingenomen door de kandidaat op de kandidatenlijst van de kiesgerechtigde geleding waar zich de vacature voordoet, die bij de laatst gehouden verkiezingen direct na de laatst gekozen kandidaat het meeste aantal stemmen heeft behaald. Indien de opgevallen plaats een garantiezetel betreft, zoals bedoeld in artikel 12 lid 2, wordt de opgevallen plaats

ingenomen door de kandidaat die daar, naar rato van het aantal behaalde stemmen, het eerst voor in aanmerking komt.

2. Als een tussentijdse vacature niet meer kan worden ingevuld vanuit de lijst waaruit de opengevallen zetel afkomstig was, zijn de overgebleven leden van de desbetreffende geleding gerechtigd voor het resterende deel van de zittingsperiode zelf, met inachtneming van het bepaalde in artikel 12 lid 2, een kandidaat te kiezen.

#### Artikel 14 Bezwaar

Iedere belanghebbende kan tegen een besluit van de opleidingscommissie of kiescommissie in het kader van de verkiezingen bezwaar maken bij de opleidingscommissie. De opleidingscommissie treft indien nodig de nodige voorzieningen en beslist binnen vier weken op het bezwaar en deelt het besluit aan de belanghebbende mee.

#### Artikel 15 Kiesreglement

Ter nadere regeling van de verkiezingen kan door de academiecteur een kiesreglement vastgesteld worden.

### Hoofdstuk 4 Benoeming

#### Artikel 16 Benoeming

De leden van de opleidingscommissie worden door de academiecteur benoemd.

#### Artikel 17 Procedure

1. Voor afloop van de zittingstermijn dragen de leden van de studentengeleding van de opleidingscommissie met inachtneming van artikel 4 van elke (tot de groep van opleidingen behorende) opleiding studenten ter benoeming aan de academiecteur voor. De voordracht wordt opgesteld door de opleidingscommissie van de betreffende opleiding(en), dan wel door of namens de academiecteur.
2. Voor afloop van de zittingstermijn dragen de leden van de personeelsgeleding van de opleidingscommissie met inachtneming van artikel 4 van elke tot (tot de groep van opleidingen behorende) opleiding personeelsleden voor de komende zittingsperiode aan de academiecteur ter benoeming voor. De voordracht wordt opgesteld door de opleidingscommissie van de betreffende opleiding(en), dan wel door of namens de academiecteur.
3. Indien voor de opleidingen van een academie niet één gezamenlijke opleidingscommissie is ingesteld, kiest elke afzonderlijke opleidingscommissie behorend tot de academie jaarlijks uit haar midden een medewerker en een student, die naast de voorzitter, in de gezamenlijke vergadering worden afgevaardigd.

#### Artikel 18 Tussentijdse vacature bij benoeming

1. In het geval van een tussentijdse vacature bij een opleidingscommissie of kamer benoemt de academiecteur een opvolger. De benoemingsprocedure uit artikel 17 wordt gevolgd.
2. De benoeming van een opvolger geschiedt binnen 4 weken na het ontstaan van de tussentijdse vacature.
3. De tussentijdse opvolger treedt af op het moment dat degene wiens lidmaatschap tussentijds is geëindigd had moeten aftreden.

## Hoofdstuk 5 Functies en functioneren

### Artikel 19 Functies

1. De opleidingscommissie kiest uit haar midden een voorzitter en een secretaris, en voor elk van beide een plaatsvervanger.
2. Een opleidingscommissie wordt vertegenwoordigd door de voorzitter of diens plaatsvervanger.

### Artikel 20 Besluitvorming

1. De opleidingscommissie beslist met gewone meerderheid van stemmen. Een onthouding wordt niet meegerekend. Er kan alleen gestemd worden als de meerderheid van de leden bij de vergadering aanwezig is.
2. Stemming vindt plaats zonder aanwezigheid van de directie of gesprekspartner.
3. De leden van de opleidingscommissie adviseren en stemmen zonder last of ruggenspraak.
4. Bij afwezigheid kan een lid zijn stem per volmacht uitbrengen. Volmachten worden aan het begin van de vergadering schriftelijk afgegeven. Een lid kan slechts door een ander lid per keer gevolmachtigd worden. De gevolmachtigde stemt zonder last of ruggenspraak. Een volmacht telt mee bij het bepalen van het quorum van de vergadering.
5. Eenieder die bij de uitvoering van de taak van de commissie betrokken is en daarbij de beschikking krijgt over gegevens waarvan hij het vertrouwelijke karakter kent of redelijkerwijs moet vermoeden, is verplicht tot geheimhouding.
6. De opleidingscommissie draagt er in voorkomende gevallen zorg voor dat ook het standpunt van de minderheid van de uitgebrachte stemmen aan de academiecteur en/of academiemanager kenbaar wordt gemaakt.
7. De opleidingscommissie draagt er zorg voor dat haar besluiten, adviezen en voorstellen ter inzage liggen op een voor de docenten en de studenten van de academie, respectievelijk de opleiding toegankelijke plaats.

### Artikel 21 Vergaderingen

1. De opleidingscommissie vergadert twee maal per jaar en voorts in het geval minstens de helft van de leden van de opleidingscommissie hierom verzoekt. De vergadering wordt bijeengeroepen door de voorzitter van de opleidingscommissie. Op de eerste vergadering wordt in overleg met de academiecteur een vergaderrooster opgesteld, dat op de website van de opleiding wordt gepubliceerd.
2. De leden van de opleidingscommissie ontvangen uiterlijk vijf werkdagen voor aanvang van de vergadering een schriftelijke uitnodiging voor de vergadering. De uitnodiging is voorzien van een agenda.
3. De vergaderstukken worden uiterlijk vier werkdagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de opleidingscommissie gezonden. Bij latere toezending kunnen de leden ter vergadering met meerderheid van stemmen besluiten om de vergaderstukken niet te behandelen.
4. De opleidingscommissie kan zich op de vergadering door een deskundige laten voorlichten. De deskundige wordt minimaal zeven dagen voorafgaand aan de vergadering bij de secretaris aangemeld.
5. De opleidingscommissie kan uit haar midden een tijdelijke commissie samenstellen, die een onderwerp voorbereidt. Deze commissie rapporteert aan de opleidingscommissie.

### Artikel 22 Openbaarheid

1. De vergaderingen van de opleidingscommissie zijn openbaar, tenzij de opleidingscommissie anders beslist. De opleidingscommissie bepaalt zelf of zij ter voorbereiding van een openbare vergadering een besloten vergadering houdt. In besloten vergaderingen kunnen geen besluiten genomen worden.
2. De opleidingscommissie houdt ten minste twee maal per jaar een openbare vergadering. De data van de openbare vergaderingen worden, in overleg met de academiedirecteur, zodanig gepland dat zij aansluiten bij de officiële jaarplanning van de HAN.

#### Artikel 23 Verslaglegging

1. Van iedere vergadering wordt door de secretaris van de opleidingscommissie een verslag gemaakt.
2. Dit verslag bevat ten minste:
  - de datum, tijd en plaats van de vergadering;
  - de namen van de op vergadering aanwezige en afwezige leden;
  - de agendapunten;
  - de hoofdlijnen van de discussie;
  - eventuele stemverklaringen;
  - de adviezen;
  - de besluiten over advies en instemming met vermelding van stemmingen en uitslagen van stemmingen.
3. Het verslag wordt uiterlijk 15 werkdagen na afloop van de vergadering in concept naar de leden van de opleidingscommissie gestuurd, waarna het verslag in de eerstvolgende vergadering wordt vastgesteld.
4. De verslagen van de openbare vergaderingen van de opleidingscommissie worden digitaal beschikbaar gesteld opdat de docenten en studenten van de academie, respectievelijk de betreffende opleiding er kennis van kunnen nemen.

#### Artikel 24 Contact met directies

1. De academiedirecteur van de betreffende inrichtingsvorm/opleiding met een bijzondere eigenschap verstrekt de opleidingscommissie ongevraagd tijdig alle inlichtingen die deze voor de vervulling van haar taak naar redelijkheid en billijkheid nodig kan hebben en, gevraagd, tijdig alle inlichtingen die deze voor de vervulling van haar taak naar redelijkheid en billijkheid nodig acht.
2. De opleidingscommissie is bevoegd de academiedirecteur ten minste twee maal per jaar uit te nodigen om het voorgenomen beleid te bespreken aan de hand van een door haar opgestelde agenda.
3. Bij aanvang van het studiejaar stelt de opleidingscommissie een beleidsplan op, waarin de opleidingscommissie de visie en speerpunten van de opleidingscommissie voor het komende studiejaar formuleert. Het beleidsplan wordt met de academiedirecteur gedeeld.
4. Op verzoek van de academiedirecteur -of de door hem aangewezen plaatsvervanger- dan wel op verzoek van de opleidingscommissie woont de academiedirecteur - of de door hem aangewezen plaatsvervanger - de vergaderingen van de opleidingscommissie of een gedeelte daarvan, bij.
5. De academiedirecteur draagt er zorg voor dat de studenten en de medewerkers van de betreffende academie voldoende op de hoogte zijn van het bestaan en het functioneren van de opleidingscommissie.

#### Artikel 25 Jaarlijkse rapportage

1. De voorzitter van de opleidingscommissie brengt jaarlijks uiterlijk in de maand november schriftelijk verslag uit aan de academiedirecteur over de werkzaamheden en het

- functioneren van de opleidingscommissie in het voorgaande studiejaar. De voorzitter zendt het verslag ter kennisneming aan de academieraad.
2. De rapportage bevat in elk geval informatie over:
    - de samenstelling van opleidingscommissie;
    - de visie van de opleidingscommissie op haar taak en werkwijze;
    - het beleidsplan van de opleidingscommissie en de evaluatie daarvan;
    - de door de opleidingscommissie uitgebrachte adviezen en besluiten, waaronder de instemmingsverzoeken;
    - de reactie van het bestuur op de adviezen en besluiten;
    - conclusies en aanbevelingen.
  3. Het in de leden 1 en 2 bedoelde verslag wordt in ieder geval digitaal en indien gewenst schriftelijk beschikbaar gesteld voor de medewerkers en studenten van de academie, respectievelijk de betreffende opleiding(en).

#### Artikel 26 Contact met academieraad

De voorzitter van de opleidingscommissie draagt er zorg voor dat daar waar nodig overleg met de (voorzitter van de) academieraad plaatsvindt.

### Hoofdstuk 6 Taken en bevoegdheden opleidingscommissie

#### Artikel 27 Taakstelling opleidingscommissie

1. De opleidingscommissie heeft tot taak te adviseren over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding.
2. De opleidingscommissie heeft voorts als taak:
  - het jaarlijks beoordelen van de wijze van uitvoeren van de onderwijs- en examenregeling (OER) van de betreffende opleiding;
  - het desgevraagd of op eigen beweging advies uitbrengen of voorstellen doen aan de academieraad en de academiedirecteur over alle andere aangelegenheden betreffende het onderwijs in de betreffende opleiding(en).
3. De gezamenlijke vergadering heeft tot taak:
  - de afzonderlijke adviezen over de OER, van de opleidingscommissies die tot een academie behoren, te bespreken, om tot één gezamenlijk besluit of advies te komen in het geval de OER op academieniveau wordt vastgesteld.
  - de afzonderlijke beoordelingen van de opleidingen over de wijze van uitvoeren van de OER te bespreken om tot een beoordeling over de wijze van uitvoeren van de OER op academieniveau te komen.
  - het desgevraagd of op eigen initiatief advies uitbrengen aan de academiedirecteur, en/of de academieraad over alle andere aangelegenheden betreffende het onderwijs in de betreffende opleiding(en) op academieniveau.

#### Artikel 28 Instemmingsrecht

1. De opleidingscommissie heeft instemmingsrecht ten aanzien van het bestuurs- en beheersreglement voor zover:
  - daarin een andere wijze van samenstelling van de opleidingscommissie wordt vastgelegd dan verkiezing;
  - het de jaarlijkse beoordeling van de wenselijkheid van deze andere wijze van samenstelling betreft;
2. De opleidingscommissie heeft instemmingsrecht ten aanzien van de OER van de betreffende opleiding voor zover het betreft:



- de wijze waarop het onderwijs in de desbetreffende opleiding wordt geëvalueerd;
- de inhoud van de afstudeerrichtingen binnen een opleiding;
- de kwaliteit op het gebied van kennis, inzicht en vaardigheden die een student zich bij beëindiging van de opleiding moet hebben verworven;
- waar nodig de inrichting van praktische oefeningen;
- de studielast van de opleiding en van elk van de daarvan deel uitmakende onderwijseenheden en eenheden van leeruitkomsten;
- indien van toepassing, de wijze waarop de selectie van studenten voor een speciaal traject binnen een opleiding gericht op het behalen van een hoger kennisniveau van studenten plaatsvindt;
- indien van toepassing, de regeling dat de studielast voor een versneld traject gericht op studenten met een vwo-diploma 240 in plaats van 180 studiepunten bedraagt.

#### Artikel 29 Adviesrecht

De opleidingscommissie heeft adviesrecht ten aanzien van de OER van de betreffende opleiding voor zover het betreft:

- de inhoud van de opleiding en van de daaraan verbonden examens;
- de nadere regels ter uitvoering van het studieadvies propedeutische fase bacheloropleiding of eerste studiejaar associate degree-opleiding en de nadere regels ter uitvoering van de verwijzing in propedeutische fase/het eerste studiejaar indien een opleiding na de propedeutische fase/het eerste studiejaar meer dan een afstudeerrichting omvat;
- het aantal en de volgtijdelijkheid van de tentamens alsmede de momenten waarop deze afgelegd kunnen worden;
- de voltijdse, deeltijdse of duale inrichting van de opleiding;
- waar nodig, de volgorde waarin, de tijdvakken waarbinnen en het aantal malen per studiejaar dat de gelegenheid wordt geboden tot het afleggen van tentamens en examens;
- waar nodig, de geldigheidsduur van met goed gevolg afgelegde tentamens, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie die geldigheidsduur te verlengen;
- of de tentamens mondeling, schriftelijk of op een andere wijze worden afgelegd, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie in bijzondere gevallen anders te bepalen;
- de wijze waarop studenten met een functiebeperking of chronische ziekte redelijkerwijs in de gelegenheid worden gesteld de tentamens af te leggen;
- de openbaarheid van mondeling af te nemen tentamens, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie in bijzondere gevallen anders te bepalen;
- de termijn waarbinnen de uitslag van een tentamen bekend wordt gemaakt alsmede of en op welke wijze van deze termijn kan worden afgeweken;
- de wijze waarop en de termijn gedurende welke degene die een schriftelijk tentamen heeft afgelegd, inzage verkrijgt in zijn beoordeeld werk;
- de wijze waarop en de termijn gedurende welke kennis genomen kan worden van vragen en opdrachten, gesteld of gegeven in het kader van een schriftelijk afgenomen tentamen en van de normen aan de hand waarvan de beoordeling heeft plaatsgevonden;
- de gronden waarop de examencommissie voor eerder met goed gevolg afgelegde tentamens of examens in het hoger onderwijs, dan wel voor buiten het hoger

- onderwijs opgedane kennis of vaardigheden, vrijstelling kan verlenen van het afleggen van een of meer tentamens;
- waar nodig, dat het met goed gevolg afgelegd hebben van tentamens voorwaarde is voor de toelating tot het afleggen van andere tentamens;
  - waar nodig, de verplichting tot het deelnemen aan praktische oefeningen met het oog op de toelating tot het afleggen van het desbetreffende tentamen, behoudens de bevoegdheid van de examencommissie vrijstelling van die verplichting te verlenen, al dan niet onder oplegging van vervangende eisen;
  - de bewaking van studievoortgang en de individuele studiebegeleiding;
  - de feitelijke vormgeving van het onderwijs.

#### Artikel 30 Voorwaarden instemming en advies

1. De academiecteur draagt er zorg voor dat:
  - a. een advies op een zodanig tijdstip wordt gevraagd dat het advies van wezenlijke invloed kan zijn op de besluitvorming,
  - b. de commissie in de gelegenheid wordt gesteld met de directeur overleg te voeren voor dat het advies wordt uitgebracht,
  - c. de commissie zo spoedig mogelijk schriftelijk in kennis wordt gesteld van de wijze waarop aan het uitgebrachte advies gevolg wordt gegeven.

#### Artikel 31 Procedure instemming en advies

1. De opleidingscommissie deelt de academiecteur zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk binnen 6 weken nadat instemming of een advies is gevraagd, schriftelijk mede of de opleidingscommissie instemming verleent respectievelijk wat het advies van de opleidingscommissie is.
2. De opleidingscommissie en academiecteur kunnen overeen komen de in het vorige lid genoemde termijn te verlengen, dan wel te verkorten in het geval het spoedeisende karakter van het te nemen besluit dat verlangt, dan wel indien het besluit genomen dient te worden ter voldoening aan een wettelijk voorschrift.
3. Indien de opleidingscommissie het advies dan wel de beslissing met betrekking tot de gevraagde instemming niet binnen de in lid 1 van dit artikel genoemde termijn c.q. binnen de verlengde of verkorte termijn aan de academiecteur kenbaar heeft gemaakt, dan wordt de opleidingscommissie geacht van zijn bevoegdheden geen gebruik te maken.
4. De opleidingscommissie kan studenten en/of medewerkers van de betreffende opleiding raadplegen, alvorens te besluiten op het instemmingsverzoek respectievelijk een advies af te geven.

#### Artikel 32 Afwijken advies

1. Indien de academiecteur een advies van de opleidingscommissie niet of niet geheel wil volgen, deelt hij dit binnen vier weken en met redenen omkleed aan de opleidingscommissie mede.
2. De academiecteur draagt er zorg voor dat de opleidingscommissie in de gelegenheid gesteld wordt nader overleg met hem te voeren alvorens tot definitieve besluitvorming over te gaan.
3. De academiecteur schort de uitvoering van zijn besluit op tot 4 weken na de dag waarop hij de opleidingscommissie het besluit heeft medegedeeld, tenzij de commissie tegen onmiddellijke uitvoering geen bedenkingen heeft.
4. De academiecteur stelt de opleidingscommissie en de academieraad schriftelijk van het definitieve besluit in kennis en vermeldt in het besluit dat wordt afgeweken van het advies van de opleidingscommissie.

### Artikel 33 Initiatiefrecht

1. Indien de opleidingscommissie desgevraagd of op eigen beweging een voorstel als bedoeld in artikel 27 lid 2 van dit reglement aan de academieraad of academiecteur doet, reageert de academiecteur binnen twee maanden na ontvangst van het voorstel. De opleidingscommissie zendt de adviezen en voorstellen ter kennisneming aan de medezeggenschapsraad of desbetreffende academieraad.

## Hoofdstuk 7 Kwaliteitszorg

### Artikel 34

1. Bij aanvang van het studiejaar maken de opleidingscommissie en de academiemanager afspraken over de wijze waarop de kwaliteitszorg wordt uitgevoerd.

## Hoofdstuk 8 Betrokkenheid bij accreditatie

### Artikel 35

In het kader van en ten behoeve van de accreditatie van de opleiding:

- geeft de opleidingscommissie op verzoek van de academiecteur een advies af voor de zelfevaluatie van de opleiding;
- heeft de opleidingscommissie in voorkomende geval adviesrecht op het herstelplan.

## Hoofdstuk 9 Geschillen

### Artikel 36 Toegang tot de geschillenadviescommissie

De geschillencommissie medezeggenschap neemt kennis van geschillen tussen de opleidingscommissie of academiecteur over:

- a. de toepassing van het reglement opleidingscommissies;
- b. geschillen die voortvloeien uit de artikelen 27 tot en met 30 van dit reglement.

### Artikel 37 Minnelijke schikking

Indien er een geschil is tussen de opleidingscommissie en de academiecteur onderzoekt het college van bestuur of een minnelijke schikking mogelijk is. Indien dit niet mogelijk blijkt, legt de academiecteur of de opleidingscommissie het geschil voor aan de geschillenadviescommissie.

### Artikel 38 Bindende uitspraak geschillenadviescommissie

De geschillencommissie is bevoegd een minnelijke schikking tussen partijen tot stand te brengen. Indien geen minnelijke schikking wordt bereikt, beslecht de geschillencommissie een aan haar voorgelegd geschil door een bindende uitspraak te doen waarbij zij toetst of:

- a. de academiecteur zich heeft gehouden aan de eisen van de wet en het huishoudelijk reglement opleidingscommissies;
- b. de academiecteur bij de afweging van de betrokken belangen in redelijkheid tot het voorstel of de beslissing heeft kunnen komen en;
- c. de academiecteur onzorgvuldig heeft gehandeld ten opzichte van de opleidingscommissie.

### Artikel 39 Opschorting uitvoering beslissing

Indien het geschil betrekking heeft op het niet of niet geheel volgen van het advies van de opleidingscommissie, wordt de uitvoering van de beslissing opgeschort met vier weken, tenzij de opleidingscommissie geen bedenkingen heeft tegen onmiddellijke uitvoering van de beslissing.

#### Artikel 40 Toestemming bij ontbreken instemming

Indien de academiecteur voor de voorgenomen beslissing geen instemming van de opleidingscommissie heeft gekregen, kan de academiecteur de geschillencommissie, in afwijking van artikel 31, toestemming vragen om de beslissing te nemen. De geschillencommissie geeft slechts toestemming indien de beslissing van de opleidingscommissie om geen instemming te geven onredelijk is of indien de voorgenomen beslissing van de academiecteur gevergderd wordt door zwaarwegende organisatorische, economische of sociale redenen.

## Hoofdstuk 10      Faciliteiten

#### Artikel 41 Faciliteiten (leden) opleidingscommissies

1. De academiecteur staat de opleidingscommissie het gebruik toe van de voorzieningen waarover de commissie kan beschikken en die de commissie voor de vervulling van haar taak redelijkerwijs nodig heeft, waaronder in ieder geval wordt verstaan ambtelijke, financiële en juridische ondersteuning.
2. Meer in het bijzonder heeft de opleidingscommissie recht op:
  - vergaderruimte;
  - mogelijkheden tot reproductie/distributie van vergaderstukken;
  - secretariële ondersteuning;
  - restauratieve voorzieningen.
3. De academiecteur stelt de leden van de opleidingscommissie een scholingsbudget ter beschikking. Het scholingsbudget wordt bij aanvang van het studiejaar in onderling overleg tussen de opleidingscommissie en de academiecteur bepaald en maakt mogelijk dat de leden van de opleidingscommissie in ieder geval deel kunnen nemen aan het scholings- en professionaliseringsaanbod van de HAN Academy. Het scholingsbudget voor de (gemeenschappelijk) opleidingscommissie voor de associate degree-opleiding Management in de Zorg en de bacheloropleiding Management in de Zorg bedraagt 2.000 euro inclusief btw per studiejaar.
4. De leden van de opleidingscommissie die als medewerker werkzaam zijn worden in de gelegenheid gesteld om deze scholing in werktijd en met behoud van salaris te ontvangen.
5. De academiecteur stelt de opleidingscommissies in de gelegenheid om zoveel mogelijk tijdens werktijd te vergaderen. De studentleden en personeelsleden van de opleidingscommissie worden voor het geheel aan activiteiten van de opleidingscommissie voor 80 uur per lid per studiejaar gefaciliteerd, waarvan 16 uur per lid is gereserveerd voor scholing.

## Hoofdstuk 11      Slotbepalingen

#### Artikel 42 Rechtsbescherming

Het college van bestuur, de academiecteur en de academiemanager van de betreffende inrichtingsvorm dragen er zorg voor dat de leden van de opleidingscommissie en de leden van de gezamenlijke vergadering - uit hoofde van hun lidmaatschap van de opleidingscommissie - niet worden geschaad in hun positie en/of belangen met betrekking tot de hogeschool.

#### Artikel 43 Onvoorziene omstandigheden

In gevallen waarin dit reglement niet voorziet en waaromtrent een onmiddellijke beslissing van de opleidingscommissie respectievelijk gezamenlijke vergadering, noodzakelijk is, beslist de voorzitter van de opleidingscommissie respectievelijk de voorzitter van de gezamenlijke vergadering. De voorzitter deelt zijn/haar besluit zo spoedig mogelijk mede aan de overige leden van de opleidingscommissie respectievelijk de overige leden van de gezamenlijke vergadering, en aan de academiedirecteur en de betreffende academiemanager.

#### Artikel 44 Inwerkingtreding

Dit reglement is door de academiedirecteur vastgesteld op 25 juni 2021 en geldt met ingang van 1 september 2021.