



Hogeschool van Amsterdam



Semester Arbeidstransitie

Semesterhandleiding 2017-2018, semester 2
HvA | Faculteit Business en Economie
Deeltijdopleiding Human Resource Management

Versie januari 2018



Auteur(s): Semesterverantwoordelijke:	Myrke Nieweg, Dorrit Theunissen, Steven Gudde Myrke Nieweg
Opleidingsmanager	Hans Seubring-Vierveyzer
EC	30
SIS-Code	2100AT__17
Studiejaar	2017-2018, semester 2 (februari), blok 3 en blok 4)
Email	Myrke: m.nieweg@hva.nl Dorrit: t.t.a.m.theunissen@hva.nl Steven: s.f.a.gudde@hva.nl
Telefoon:	Myrke: 06 211 557 25 Dorrit: 06 421 298 12 Steven: 06 579 912 19
Intranet (mijnHvA)	https://studiedelen.mijnhva.nl/studiedelen/fbe-2100AT_17/1718
Betrokken docenten	Myrke Nieweg, Dorrit Theunissen, Steven Gudde, gastsprekers.

Inhoudsopgave

1. Semester Arbeidstransitie.....	4
1.1 Welkom!.....	4
1.2 Doelstellingen van het semester Arbeidstransitie.....	5
1.3 Competenties.....	6
1.4 Persoonlijke Professionalisering: Tussentijds assessment	6
2 Praktische zaken	7
2.1 Lesrooster	7
2.2 Literatuur	10
2.3 MijnHvA en Slack	11
2.4 Facebook.....	11
3 Toetsing, beoordeling en feedback.....	12
3.1 Doelstellingen/toetsen	12
3.2 Over het realiseren van de doelstellingen	13
3.3 Toetsing en feedback:.....	14
3.3 Herkansing	16
4 Tot slot	17
Bijlagen.....	18
Bijlage 1: Rubric voor Arbeidstransitie 2017-2018	19
Bijlage 2: Formulier competentiegerichte feedback	24
Bijlage 3: Positie van het semester in het curriculum	25



1. Semester Arbeidstransitie

1.1 Welkom!

Dagelijks zijn er nieuwsberichten te lezen over vraagstukken die het gevolg zijn van veranderingen op de arbeidsmarkt, denk aan de vergrijzing, de 'war for talent', de versoepeling van het ontslagrecht, de flexibilisering, de technologisering, de robotisering en de toename van het aantal zelfstandigen. Dikwijls zijn in deze berichten de antwoorden van politici, vertegenwoordigers van werkgevers of werknemers en wetenschappers te lezen over hoe we met deze veranderingen dienen om te gaan.

HR speelt in deze veranderingen een cruciale rol als beleidsmaker en organisatieadviseur. Aan de HR professional de taak om een eigen visie te ontwikkelen en passende oplossingen te vinden voor deze vraagstukken die aansluiten op de behoeften van de organisatie en haar medewerkers. Hiertoe wordt de student in dit semester uitgedaagd!

In dit semester staan de *uitdagingen* voor HR in het omgaan met deze transitionele arbeidsmarkt centraal. We borduren voort op de kennis die je in de voorgaande semesters hebt opgedaan en de vraagstukken die je uit je organisatie hebt opgediept (denk bijvoorbeeld aan het semester L-HRM of PPM) en brengen deze kennis naar de hedendaagse en toekomstige werkomgeving van de HR professional.

We starten met een verkenning van de ontwikkelingen in de markt en maatschappij die van invloed zijn op de factor arbeid. Deze ontwikkelingen vormen de basis van een visie op wat de bijdrage van HR in jouw organisatie zou moeten zijn en een bijpassende HR agenda voor je eigen organisatie, die aansluit op de organisatiestrategie en doelstellingen. Vervolgens wordt de effectiviteit van beleid op een van de dominante thema's uit de HR agenda onderzocht en de uitkomsten hiervan verwerkt in een voorstel.

Gedurende dit semester leer je strategisch denken over de HR-rol in een organisatie en staat onderzoek naar het speelveld van HR steeds weer centraal. We diepen daarbij een aantal thema's verder uit. Denk bijvoorbeeld aan de impact van technologische ontwikkelingen, de flexibilisering van de arbeidsmarkt, strategische personeelsplanning door middel van levensfasebewust personeelsbeleid, consequenties van veranderende wet- en regelgeving en de impact van het psychologisch contract.

Steeds weer staat de rol centraal die HR kan spelen bij het begaanbaar maken van een pad naar de toekomst.

Welkom in het semester Arbeidstransitie. Dit wordt geen semester om in achterover te leunen. Wij, de docenten van het semester, streven ernaar je in dit semester wakker te schudden, bij te praten, je een eigen visie op de arbeidsmarkt te laten vormen en je, vanuit een lichte verontrusting, een visie te laten formuleren op de rol (en jouw rol) van de (toekomstig) HR professional in organisaties.

Hartelijke groet,
Dorrit Theunissen, Steven Gudde en Myrke Nieweg



1.2 Doelstellingen van het semester Arbeidstransitie

Tijdens dit semester werken de studenten aan twee van de **opleidingsdoelen** van de opleiding HRM:

- **Strategisch HR:** De HR-bachelor overziet de ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie en binnen de organisatie zelf en kan deze vertalen naar HR beleid en bij de vertaalslag naar dat HR beleid houdt de HR bachelor rekening met de belangen en zienswijzen van de verschillende stakeholders.
- **Arbeidsmarkttransities:** De HR-bachelor levert een aantoonbare bijdrage aan de afstemming tussen de extern beschikbare arbeidspotentie en de intern benodigde arbeidsinzet. Op basis hiervan ontwikkelt de HR-bachelor beleid, gericht op het optimaal inzetten van arbeid binnen de organisatie en/of voert dat beleid uit. Dit kan leiden tot diverse vormen van in-, door- en uitstroom.

In het semester Arbeidstransitie geven we een invulling aan de bovenstaande opleidingsdoelen. Daarvoor zijn deze opleidingsdoelen vertaald naar de hieronder staande uitkomsten. Na het volgen van dit semester is de student in staat om:

- De consequenties van de economische, technologische, juridische, maatschappelijke en demografische ontwikkelingen voor de factor arbeid in het algemeen te benoemen en te analyseren.
- De gevolgen van bovenstaande ontwikkelingen voor de eigen organisatie specifiek te benoemen;
- Met deze ontwikkelingen in acht nemend, de organisatie strategie te vertalen naar een strategische HR agenda.
- Op basis van deze strategische HR agenda een HR beleid dat onder druk staat door bovengenoemde te ontwikkelingen te evalueren
- En een voorstel voor beleidsverbetering te schrijven (beleidsnotitie).

Om dit te bereiken wordt er gedurende dit semester gewerkt aan de volgende 5 **semesterdoelstellingen**:

1. De student analyseert in welke mate het HR-beleid van de organisatie op dit moment rekening houdt met actuele en toekomstige ontwikkelingen.
2. De student formuleert op basis van opgedane inzichten een visie op het HR-beleid en een HR-agenda voor de organisatie.
3. De student voert evaluatieonderzoek uit op een van de gevonden strategische HR-speerpunten.
4. De student schrijft op basis van diens HR-visie en evaluatieonderzoek, een beleidsnotitie voor beleidsverbetering.
5. De student voegt zijn producten samen in een portfolio en verantwoordt zijn bevindingen en zijn keuzes en onderbouwing aan belanghebbenden.

In hoofdstuk 3 van deze handleiding is meer te lezen over de toetsen en beoordeling.



1.3 Competenties

In dit semester vormen de volgende competenties richtlijnen voor het (beroepsgerichte) handelen: Onderzoekend vermogen, communiceren, innovatief vermogen en ontwikkelingsgericht handelen. Voor een uitgebreide beschrijving van deze competenties verwijzen we naar de beschrijving van het document: PP 3.0 Professionele Competenties BKM-HRM Deeltijd september 2017, te raadplegen via MijnHvA bij het studie-deel Persoonlijke Professionalisering. Bij alle competenties gaat het om het ontwikkelen van vaardigheden/gedrag door het toepassen van kennis ten aanzien van de competenties.

1.4 Persoonlijke Professionalisering: Tussentijds assessment

Aan het einde van het semester 'Arbeidstransitie' of gedurende de minor dienen de studenten zich aan te melden voor het tussentijdsassessment. Afhankelijk van de studiestatus moet de student gedurende dit semester zijn tussentijdsassessment voorbereiden en aanvragen wil hij geen studievertraging oplopen. In dit assessment toont de student aan dat hij competent beroepsmatig handelt in situaties met complexiteit van niveau twee (zie document 'PP 3.0 Professionele Competenties BKM-HRM Deeltijd september 2017').

Voor meer informatie: zie de studiehandleiding van Persoonlijke Professionalisering.



2 Praktische zaken

2.1 Lesrooster

Dit semester wordt in semester 2 van het studiejaar 2017-2018 enkel op dinsdag-, en donderdagavond gegeven. De bijeenkomsten starten om 18:40 uur en we ronden uiterlijk 22.00 uur af. Het lokaal is te vinden via rooster.hva.nl. Rooster- of lokaalwijzigingen zullen via MijnHvA op de pagina van dit semester worden gedeeld.

Onderstaand lesrooster geeft een overzicht van de lesdagen en de docenten op die lesdagen. Ook de uitgenodigde gastprekers staan er grotendeels bij vermeld. De inhoud van de lesdagen wordt mede bepaald door de doelstellingen die centraal staan, de actualiteit en de vragen van de studenten. De docenten zullen via Slack (zie paragraaf 2.3), ons online leerplatform, tijdig aangeven welke voorbereiding er voor een bijeenkomst wordt gevraagd. De voorbereiding voor de eerste bijeenkomst wordt in een welkomstmail verstuurd en op MijnHvA geplaatst.



BLOK 1*	Dag	datum	onderwerp	docent
week 1.1	di	06-02-2018	Inleiding Arbeidstransitie	Myrke
week 1.2	do	08-02-2018	Bezoek Pakhuis de Zwijger, Bijeenkomst Toekomst van Werk 18: Netwerken.	Myrke
week 2.1	di	13-02-2018	Inspiratie Arbeidsmarkt	Steven
week 2.2	do	15-02-2018	Durven	Dorrit
week 3.1	di	20-02-2018	Inspiratie externe spreker: 'Jobs of the Future'	Dorrit & Hafid Ballafkih
week 3.2	do	22-02-2018	Workshop	Dorrit
week 4.1	<i>Onderwijsluwe week 26-01-2018 tot 04-03-2018</i>			
week 4.2	<i>Onderwijsluwe week 26-01-2018 tot 04-03-2018</i>			
week 5.1	di	06-03-2018	Inspiratie HR agenda	Steven
Deadline Arbeidsmarkt analyse op woensdag 7 maart 2018				
week 5.2	di	13-03-2018	Inspiratie externe: 'Diversiteit en leeftijdsbewust personeelsbeleid'	Myrke & Hans Hattink
week 6.1	do	15-03-2018	Workshop	Dorrit
week 6.2	di	20-03-2018	Workshop	Myrke
week 7.1	do	22-03-2018	Inspiratie externe: 'De toekomst van HRM in de economie van de 21 ^{ste} eeuw'	Dorrit & Peter Blok
week 7.2	di	27-03-2018	Workshop	Myrke
week 8.1	di	13-03-2018	Inspiratie externe: 'Diversiteit en leeftijdsbewust personeelsbeleid'	Myrke & Hans Hattink
Deadline HR visie/agenda woensdag 29 maart 2018				
week 8.2	do	29-03-2018	Peerfeedback HR agenda en vervolg 'Jobs of the Future'	n.v.t.
week 9.1	di	03-04-2018	Geen les, zelfwerkijd	n.v.t.
week 9.2	do	05-04-2016	Geen les, zelfwerkijd	n.v.t.
week 10.1	di	10-04-2018	Geen les, zelfwerkijd	n.v.t.
week 10.2	do	12-04-2018	Geen les, zelfwerkijd	n.v.t.

*rooster blok 1 onder voorbehoud



BLOK 2	Dag	datum	onderwerp	docent
week 1.1	di	17-04-2018	Inspiratie en introductie Beleidsevaluatie	Myrke en Andre Oostdijk
week 1.2	do	19-04-2018	Durven	Dorrit
week 2.1	di	24-04-2018	Workshop	Myrke en Joop Zinsmeister
week 2.2	do	26-04-2018	Inspiratie externe	Dorrit & Felix
<i>Mei reces van zondag 29 april t/m zaterdag 12 mei</i>				
week 3.1	di	15-05-2018	Workshop	Dorrit of steven
Deadline Evaluatie op 16 mei 2018				
week 3.2	do	17-05-2018	Workshop en Peerfeedback beleidsevaluatie	Myrke
week 4.1	di	22-05-2018	Introductie: Beleidsnotitie, Inspiratie: 'Duurzame inzetbaarheid van de arbeidsvermogens van oudere werknemers'	Myrke en Joop Zinsmeister
week 4.2	do	24-05-2018	Durven	Dorrit
week 5.1	di	29-05-2018	Workshop	Dorrit
week 5.2	do	31-05-2018	Inspiratie externe: 'vervolg duurzame inzetbaarheid van de arbeidsvermogens van oudere werknemers'	Myrke
week 6.1	di	05-06-2018	Inspiratie Verantwoording	Steven
Deadline beleidsnotitie 6 mei 2018				
week 6.2	do	07-06-2018	Workshop & Peerfeedback beleidsnotitie	Dorrit
week 7.1	di	12-06-2018	Workshop	Myrke
week 7.2	do	14-06-2018	Peerassessments gehele semester portfolio	Myrke en/of Dorrit
week 8.1	di	19-06-2018	Deadline, inleveren gehele portfolio	
week 8.2	do	21-06-2018	n.v.t.	n.v.t.
week 9.1	di	26-06-2018	Verantwoordingsgesprekken	Myrke, Dorrit, Steven en externen
week 9.2	do	28-06-2018	Verantwoordingsgesprekken	Myrke, Dorrit, Steven en externen
Week 10.1	di	03-07-2018	Herkansen: individueel en volgens afspraak met docenten	
Week10.2	do	05-07-2018		
Week 11.1	di	10-07-2018		
Week 11.2	do	12-07-2018		

*Rooster blok 2 onder voorbehoud



2.2 Literatuur

In dit semester bouwen de studenten de kennis die ze reeds hebt opgebouwd in voorgaande semesters verder uit. Onderstaande literatuurlijst is een overzicht van de boeken en artikelen die in ieder geval gebruikt worden.

Let op: deze bronnenlijst is niet het enige materiaal dat dit semester aan bod komt. Studenten zullen zelf literatuur zoeken en ook de docenten delen tussentijds nieuwe (actuele) stukken.

Verplichte literatuur:

Aan te schaffen:

Berkenbosch, R., & Koetsenruijter. (2017). *Schrijven van beleidsnotities, handleiding voor het opstellen van korte adviesteksten over beleid*. (5^{de} druk). Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.

Pol, E. (2011). *Strategisch HRM, erkennen, begrijpen en doen* (2^{de} druk). Assen: Koninklijke Van Gorcum BV.

Ridder, W. de (2016). *Metamorfose* (1e druk). Deventer: Vakmedianet.

Gratis beschikbaar:

Kossen, J., Albayrak, B. & Kraaijeveld, K. (2016) *Werken in de toekomst. Vier scenario's voor de organisatie van werk in Nederland in 2026*. De Argumentenfabriek. Gratis te downloaden via: <https://www.argumentenfabriek.nl/media/2365/werken-in-de-toekomst-gehele-boek.pdf>

Nauta, A. (2011). *Tango op de werkvloer een nieuwe kijk op arbeidsrelaties* (1e druk). Assen: Koninklijke Van Gorcum BV. Gratis te downloaden als E-book via: http://www.factorvijf.eu/wp/wp-content/uploads/2012/05/Nauta_Tango-op-de-werkvloer.pdf

Ministerie van Financiën. (2003). *Handreiking evaluatieonderzoek ex post*. Gratis handleiding, te downloaden via: <http://www.beleidsevaluatie.info/wp-content/uploads/2011/08/Ministerie-van-Financien-2003-Handreiking-evaluatieonderzoek-ex-post.pdf>

Sociaal Economische Raad. (2017). *Notitie: Toekomst van Werk*. Gratis rapport te downloaden via: <https://www.ser.nl/nl/publicaties/overige/2010-2019/2017/toekomst-van-werk.aspx>

APA:

Net als in voorgaande semesters hanteren wij voor in alle geschreven documenten de APA richtlijnen. Het toepassen van de APA richtlijnen in je documenten is verplicht. Hiervoor kan gebruik gemaakt worden van een van de volgende twee bronnen. Het eerste is een boekje dat wellicht is aangeschaft. Het tweede document is een heel praktische en overzichtelijke handleiding van SURF, gratis te downloaden. De HVA stelt diverse online cursussen beschikbaar ten behoeve van brongebruik en online zoekvaardigheden via <https://cursussen.bibliotheek.hva.nl/>. Wij stellen het volgen van deze online cursussen verplicht.

Poelmans, P. & Severijnen, O. (2013). *De APA richtlijnen: over literatuurverwijzing en onderzoeksrapportage*. Bussum: Coutinho

SURF. (2017). *APA-richtlijnen uitgelegd, een praktische handleiding voor bronvermelding in het hoger onderwijs*. Utrecht: SURF, te downloaden (gratis) of te bestellen (voor weinig) via: <https://www.auteursrechten.nl/apa-richtlijnen>

Naslagwerken reeds in bezit:

Braas, C., Couwelaar, R. van., Kat, J. (2013). *Taaltopics*. Groningen/Houten: Wolters Noordhoff.

Grinsven, P.M.H.J. van, Geugjes, H.C., Soemers H.N.M.(2015). *Arbeidsrecht Begrepen*. Amsterdam: Boom Juridische Uitgevers

Kluijtmans, F. (2014). *Leerboek HRM*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Leen, J. & Mertens, J. (2015). *Praktijkgericht onderzoek in bedrijf*. Bussum: Coutinho.

2.3 MijnHvA en Slack

Via MijnHvA verloopt alle formele communicatie in dit semester.

Via MijnHvA ontvangen studenten mededelingen over de HvA, de opleiding HRM/BKMER en praktische zaken zoals lokaalwijzigingen. Tevens leveren studenten hun eindproduct aan via Dropbox op MijnHvA.

Slack (<https://slack.com/>) is onze digitale leeromgeving, onze werkcommunity. Hier vinden studenten alles over de opzet en de inhoudelijke onderdelen van dit semester en het is het platform voor kennisdeling en samenwerking. In de eerste week ontvangen studenten een uitnodiging in hun mailbox en een inleiding over het gebruik.

2.4 Facebook

Er is een besloten facebookgroep: <https://www.facebook.com/groups/Arbeidstransitie/>

Deze groep is voor docenten en (oud-)studenten van dit semester en is een plek om interessante ontwikkelingen, kennis, video's, artikelen, etc. te delen die in relatie staan met het thema Arbeidstransitie en het semester. Een actieve kennis-delende community dus! We nodigen je graag uit in deze groep.



3 Toetsing, beoordeling en feedback

Het centrale thema is het HR-beleid in een tijd van transitie op de arbeidsmarkt en de consequenties voor de eigen organisatie¹. Studenten worden gevraagd zich hier als 'participerend onderzoeker' in te verdiepen, o.a. door toegang te krijgen tot de relevante personen en informatie. Zij zijn onderzoeker en adviseur, maar ook medewerker en onderdeel van de organisatieprocessen. Daarnaast zijn zij zelf 'gebruiker' van het HR-beleid. Tegen deze complexe achtergrond brengen studenten het strategisch HR-beleid van hun organisatie in kaart, zetten dit af tegen de interne en externe ontwikkelingen, ontwikkelen een visie, evalueren bestaand beleid en doen beleidsvoorstellen, rekening houdende met de relevantie, actualiteit en kwaliteit. Al doende ontwikkelen zij hun eigen professionalisering.

3.1 Doelstellingen/toetsen

Over de doelstellingen:

Het programma kent vijf doelstellingen (zie paragraaf 1.2). Zij zijn geformuleerd als de uitkomsten van het leren: wat een student weet, begrijpt en kan demonstreren na afronding van een leerproces. De student werkt gedurende het semester aan het realiseren van elk van de 5 doelstellingen. De vijf doelstellingen zijn van elkaar te onderscheiden, maar niet te scheiden: zij moeten in samenhang worden begrepen. Zij zijn inhoudelijk gelijkwaardig, ook al vereisen sommige meer studietijd dan andere. Dit komt tot uitdrukking in de verdeling van de studiebelastingen.

De uitgewerkte doelstellingen vormen tezamen het semesterportfolio. Het definitieve en complete semesterportfolio wordt aan het eind van het semester ingeleverd. Elke doelstelling in dit portfolio wordt afzonderlijk beoordeeld. In het onderstaand overzicht staan de afzonderlijke toetsonderdelen van dit semester, behorende bij de 5 doelstellingen en de periode waarin aan deze doelstellingen gewerkt zal worden:

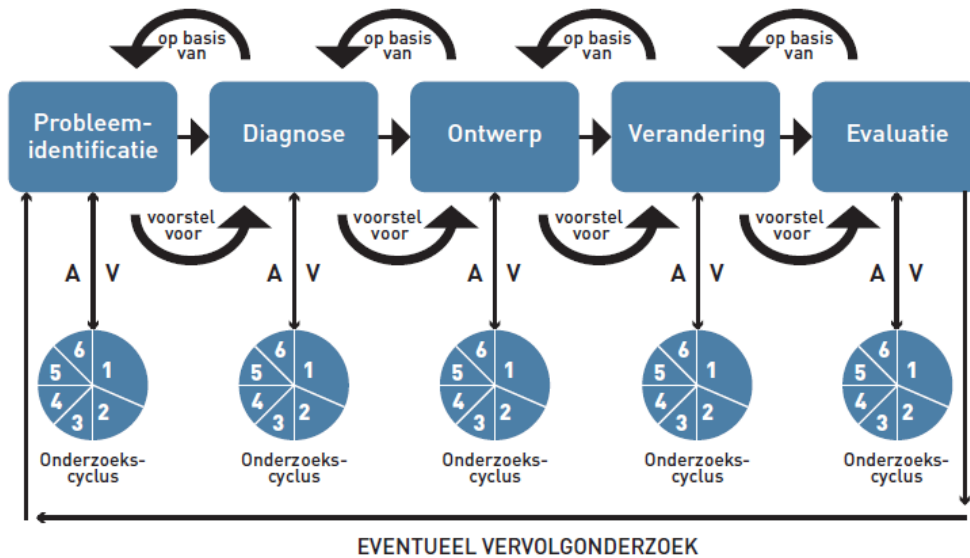
Overzicht doelstellingen en formele toetsen:

Blok	Doelstelling	Toets	Individueel of groep	Code	EC	Herkansing
Blok 1	1. De student analyseert in welke mate het HR-beleid van de organisatie op dit moment rekening houdt met actuele en toekomstige ontwikkelingen.	Arbeidsmarktanalyse	individueel	2100AT1_17	7	In overleg met docenten
Blok 2	2. De student formuleert op basis van opgedane inzichten een visie op het HR-beleid en een HR-agenda voor de organisatie.	HR visie/agenda	Individueel	2100AT2_17	8	In overleg met docenten
Blok 3	3. De student voert evaluatieonderzoek uit op een van de gevonden strategische HR-speerpunten.	Beleidsevaluatie	Individueel	2100AT3_17	7	In overleg met docenten
Blok 4	4. De student schrijft op basis van diens HR-visie en evaluatieonderzoek, een beleidsnotitie voor beleidsverbetering.	Beleidsnota	Individueel	2100AT4_17	5	In overleg met docenten
Blok 4	5. De student voegt zijn producten samen in een portfolio en verantwoordt zijn bevindingen en zijn keuzes en onderbouwing aan belanghebbenden.	Verantwoording	Individueel	2100AT5_17	3	In overleg met docenten

¹ De student onderzoekt diens hele organisatie, tenzij in overleg met de docenten tot een kleinere eenheid wordt besloten.

Relatie doelstellingen tot de onderzoekslijn van de opleiding

Zoals in elk semester van de opleiding, komen ook in dit semester verschillende fases uit de onderzoekslijn aan bod. De vaardigheid die centraal staan in dit semester is het doen van onderzoek. In de eerste en tweede doelstelling (arbeidsmarktanalyse en HR-visie met agenda) is er sprake van probleemanalyse en diagnose, vervolgens staat in doelstelling 3 evaluatie en wordt in doelstelling 4 een aanzet gedaan voor ontwerp vanuit de evaluatie. Tot slot is doelstelling 5, de verantwoording, opnieuw een vorm van evaluatie.



Figuur 1: Het integraal model voor praktijkgericht onderzoek in bedrijf, Leen en Mertens (2017)

3.2 Over het realiseren van de doelstellingen

Zoals in hoofdstuk 1 van deze handleiding staat beschreven zijn er, om opleidingsdoelen te realiseren, 5 semesterdoelstellingen geformuleerd (zie ook paragraaf 3.1). In dit semester zullen de docenten de student begeleiden om deze semesterdoelstellingen te behalen. Hierbij maken zowel de docenten al de studenten gebruik van een rubric.

Over de rubric

Bovenstaande vijf doelstellingen voor het semester zijn elk verwoord in een rubric (zie bijlage 1). Een rubric is een beschrijvende beoordelingsschaal. Per doelstelling is er een beoordelingsschaal met 3 niveaus uitgewerkt. Elke schaal beschrijft in toetsbaar gedrag de prestatieniveaus van 'onvoldoende' tot 'goed'. De laatste zijn de door de opleiding beoogde leeruitkomsten. Studenten kunnen ook excelleren, wat in het hoogste prestatieniveau is omschreven.

Werkwijze

Deze rubric beschrijft het professioneel gedrag dat studenten gedurende het semester Arbeidstransitie ontwikkelen. De focus ligt op het resultaat van het leren. Wat kan de student doen als resultaat van diens leeractiviteiten? Welke kennis, vaardigheden en gedrag heeft hij ontwikkeld? Wat is de kwaliteit hiervan? Hoe verhoudt zich dit tot het niveau zoals dat in de rubric is omschreven?

De student wordt niet door het programma en de docenten 'bij de hand genomen' en langs een vooraf afgebakend pad geleid. De rubric is, naast het toetskader van het semester, vooral ook een kader voor de student om diens eigen ontwikkeling te sturen. Daarom wordt het vanaf dag één ingezet - en niet pas bij de eindtoets.

behalen van de doelstelling, de docenten zijn begeleidend. De contacturen zullen bestaan uit intervisie met medestudenten, peerfeedback, workshops van de docenten, discussie en dialoog en gastsprekers. De docenten zijn elke bijeenkomst begeleider bij behalen van de doelstellingen, oftewel het maken van de opdrachten. De docenten zullen vooraf aan bijeenkomsten aangeven welke voorbereiding is gevraagd. Daarnaast wordt aan de studenten gevraagd aan te geven waar de studenten op dat moment behoefte aan hebben om verder aan hun doelstellingen te kunnen werken.

Logboek

De student houdt gedurende het semester een digitaal logboek bij in Slack. De student beschrijft hier wekelijks in over zijn/haar tegengekomen obstakels, te maken keuzes, genomen beslissingen en uitkomsten. Ook het wijzigen van inhoud van de portfolio-producten op basis van nieuwe inzichten of feedback wordt verantwoord in het logboek. Op deze wijze zorgt de student voor een verslaglegging en verantwoording van zowel het inhoudelijke als het procesmatige tot stand komen van de producten. Het logboek wordt, tezamen met de verantwoording (doelstelling 5) en de overige portfolio-producten (doelstellingen 1 tot en met 4) beschikbaar gesteld voor het verantwoordingsgesprek aan het einde van het semester, op de deadline van het in te leveren portfolio.

3.3 Toetsing en feedback:

De rubric is het enige toetskader van het semesterprogramma. Het wordt ingezet bij alle evaluaties, tussen- en eindbeoordelingen. Op elk moment kan de student bepalen waar hij/zij staat. Oók als alles niet meteen duidelijk is: inzicht verdiept zich in de loop van de tijd. Omdat elke student, in een eigen tempo en op een eigen wijze, hetzelfde doet, wordt onderlinge uitwisseling aangemoedigd. Je kan veel van elkaar leren.

Uitwerking en vormgeving van doelstellingen

In de rubric worden er geen specifieke randvoorwaarden voorschreven waaraan de eindproducten dienen te voldoen. We verwachten echter wel dat studenten gebruik maken van reeds opgedane kennis en vaardigheden met betrekking tot het uitwerken van opdrachten. Zie hiervoor later in deze paragraaf de randvoorwaarden die gelden voor in te leveren doelstellingen.

Ook de vorm waarin de doelstellingen worden uitgewerkt is niet voorgeschreven. We willen de studenten de ruimte geven om een vorm te kiezen die hen en hun organisatie het beste past. Natuurlijk mogen doelstellingen in de gebruikelijke verslag-vorm worden uitgewerkt. Ook zijn er andere manieren van het presenteren van de bevindingen denkbaar, zoals bijvoorbeeld in een (begeleidende) infographic, een presentatie (PowerPoint, Prezi, Pecha Kucha), of een video. Deze presentatievormen kunnen ook gecombineerd worden om de inhoud kracht bij te zetten.

Feedback

Elke week maakt elke student een 'totaalfoto': waar sta ik, wat deed ik om hier te komen, wat doe ik de komende periode? De student verwerkt dit in zijn logboek. Bij het wisselen naar een nieuwe doelstelling in de contacturen krijgt de student tevens de mogelijkheid om, naast de feedback van medestudenten, feedback op zijn werk te vragen aan de docent. De student levert dan het conceptstuk mét de feedback van medestudenten aan bij de docent via Slack. De docent zal feedback geven op basis van het conceptstuk en de feedback van de medestudenten. De student weet dan of zijn/haar product van voldoende niveau is en wat hij/zij eventueel nog aan verbeteringen kan aanbrengen. Indien de student op een later feedbackmoment weer feedback wilt ontvangen op de gemaakte aanpassingen, dan laat de student duidelijk zien (in het logboek en in het document met behulp van opmerkingen in de kantlijn) welke wijzigingen zijn aangebracht en geeft de student helder aan waar hij feedback op wilt ontvangen.

Formele toetsing

De formele toetsing van dit semester bestaat uit het laten beoordelen van de resultaten op de 5 gerealiseerde doelstellingen. De vorm waarin de doelstelling gerealiseerd wordt is vrij, zoals hierboven reeds aangegeven. De deadline voor het inleveren van de formele doelstellingen staat in het rooster. Om tot een cijfer te komen worden de resultaten van doelstellingen beoordeeld aan de hand van de rubric.

Onderdeel van doelstelling 5 is het voeren van een verantwoordingsgesprek over de 4 andere doelstellingen met relevante stakeholders in de organisatie en vervolgens met de docenten (zie daarvoor de rubric, doelstelling 5 en het rooster). Het verantwoordingsgesprek met de docenten staat aan het einde van het semester, in de toetsweken gepland. De student mag pas deelnemen aan dit verantwoordingsgesprek indien hij voor alle doelstellingen zijn definitieve resultaat op de deadline heeft ingeleverd.

Randvoorwaarden

Om voor een formele beoordeling in aanmerking te komen geldt het volgende:

- De aanlevering van het geschreven document is tijdig en op de juiste wijze.
- Het document is geschreven in correct Nederlands of Engels op het niveau C1.
- Per pagina maximaal 4 schrijffouten.
- Alle onderdelen zijn aanwezig bij inlevering: een geschreven beleidsnota en de reflectie van twee stakeholders
- De naamgeving van beide producten voldoet aan het volgende format: naamopdracht-naamstudent-datum. In de producten is naast deze gegevens eveneens je studentnummer vermeld.
- Bij gebruik van literatuur wordt voor bronvermelding gebruik gemaakt van de APA richtlijnen.
- In het gehele portfolio worden ten minste 12 relevante en deels wetenschappelijke bronnen gebruikt. Per doelstelling (met uitzondering van doelstelling 5) gebruikt de student minimaal 3 nieuwe bronnen.
- Er wordt in de eerste vier doelstellingen zichtbaar gebruikt gemaakt van passende onderzoeksmethoden en deze methoden worden verantwoord.

Het programma wordt afgerond met een toetsend eindgesprek met twee gesprekspartners vanuit de opleiding. Dit eindgesprek wordt voorafgaand in een 'peerassessment' geoefend. Voor dit eindgesprek worden de **definitieve versies** van *alle* portfolioproducten ingeleverd in de daarvoor bestemde Dropbox map op MijnHVA. Tevens wordt het logboek beschikbaar gesteld aan de docenten.

Ephorus

Ter controle op plagiaat wordt ieder beroepsproduct wordt bij beoordeling door Ephorus gehaald. In ieder geval bij scores boven de 20% gaat de docent na of er sprake is van plagiaat of te veel copy-paste werk (ondeugdelijk werk) van de student. Bij moedwillig plagiaat schakelt de docent de examencommissie in. Conform het OER volgen er dan sancties.

Het eindcijfer

Het eindcijfer komt tot stand door een kwalitatief (inhoudelijk) oordeel per doelstelling en aansluitend, een kwantitatieve weging per schaal (omzetting in een cijfer). Daarna worden alle deelscores per schaal berekend door de score per niveau op te tellen en te delen door 3.

Alle onderdelen (niveaus) dienen minimaal de beoordeling 'marginaal' (cijfer 5,5) te hebben om te slagen voor een doelstelling en daarmee voor het semester. Bij de eindbeoordeling geven de beoordelaars per doelstelling een korte toelichting op het gegeven oordeel.



Na het eindgesprek ontvangen de studenten naast hun beoordeling tevens competentiegerichte feedback op de professionele competenties die centraal staan in het semester (bijlage 2).

3.3 Herkansing

Indien een of meerdere onderdelen van het portfolio een beoordeling 'onvoldoende' krijgen, wordt in overleg met het docententeam een herkansingstermijn afgesproken. Tevens wordt afgesproken in welke vorm de herkansing plaats dient te vinden.

4 Tot slot

Tot slot willen we vermelden dat alle voorgaande en komende informatie onder voorbehoud is en dus nog kan veranderen. Eventuele verandering/wijzigingen zullen via MijnHvA op de pagina van Arbeidstransitie en in de les worden gecommuniceerd.

Bijlagen

Bijlage 1: Rubric voor Arbeidstransitie 2017-2018

Bijlage 2: Formulier competentiegerichte feedback

Bijlage 3: Positie van het semester in het curriculum

Bijlage 1: Rubric voor Arbeidstransitie 2017-2018

DE SCHALEN

Onvoldoende (cijfer < 5,5)	Marginaal (cijfer ≥ 5,5 en ≤ 6,4)	Adequaat (cijfer ≥ 6,5 en ≤ 7,4)	Goed (cijfer ≥ 7,5 en ≤ 8,4)	Uitstekend (cijfer ≥ 8,5)
Doelstelling 1: De student analyseert in welke mate het HR-beleid van de organisatie op dit moment rekening houdt met actuele en toekomstige ontwikkelingen.				
1a	1b	1c	1d	1e.
I. De student benoemt niet de juiste en/of te weinig kernpunten.	I. De student beschrijft de kernpunten van het HR-beleid van de organisatie.	I. De student beschrijft de kernpunten van het HR-beleid van de organisatie en hoe deze onderdelen met elkaar samenhangen.	I. De student beschrijft de kernpunten van het HR-beleid van de organisatie, analyseert hoe deze onderdelen met elkaar samenhangen en waarom dat zo is.	I. De student beschrijft de kernpunten van het HR-beleid van de organisatie, analyseert hoe deze onderdelen met elkaar samenhangen en waarom dat zo is. De student onderzoekt hoe dit, op basis van externe kaders, kan worden beoordeeld.
II. De student onderzoekt te weinig diepgaand; en/of gebruikt te weinig actuele c.q. relevante ontwikkelingen.	II. Dit onderzoekt de student tegen het licht van de actuele en voor de organisatie relevante ontwikkelingen.	II. Dit onderzoekt de student tegen het licht van de actuele en voor de organisatie relevante interne en externe ontwikkelingen.	II. Dit onderzoekt de student tegen het licht van de actuele en voor de organisatie relevante interne en externe ontwikkelingen. De student vergelijkt deze ontwikkelingen met ontwikkelingen elders.	II. Dit onderzoekt de student tegen het licht van de actuele en voor de organisatie relevante interne en externe ontwikkelingen. De student vergelijkt deze ontwikkelingen met ontwikkelingen elders. De student diept de inzichten van een of enkele ontwikkelingen uit.
III. De student trekt geen of geen wezenlijke conclusies.	III. De student concludeert hoe het HR-beleid van de organisatie met deze ontwikkelingen rekening houdt.	III. De student concludeert in welke mate het HR-beleid van de organisatie met deze ontwikkelingen impliciet of expliciet rekening mee houdt.	III. De student concludeert in welke mate het HR-beleid van de organisatie met deze ontwikkelingen impliciet of expliciet rekening houdt. De student weegt af in hoeverre de organisatie dit adequaat in het beleid verwerkt.	III. De student concludeert in welke mate het HR-beleid van de organisatie met deze ontwikkelingen impliciet of expliciet rekening houdt. De student weegt af in hoeverre de organisatie dit adequaat in het beleid verwerkt en bespreekt dit met relevante deskundigen. De student toont wat dit voor de analyse betekent.
<i>Toelichting/reflectie/feedback:</i>				

Onvoldoende (cijfer < 5,5)	Marginaal (cijfer ≥ 5,5 en ≤ 6,4)	Adequaat (cijfer ≥ 6,5 en ≤ 7,4)	Goed (cijfer ≥ 7,5 en ≤ 8,4)	Uitstekend (cijfer ≥ 8,5)
Doelstelling 2: De student formuleert op basis van opgedane inzichten een visie op het HR-beleid en een HR-agenda voor de organisatie.				
2a	2b	2c	2d	2e.
I. De student beschrijft de kernwaarden, visie en doelen van de organisatie in te weinig	I. De student beschrijft de kernwaarden, visie en doelen van de organisatie.	I. De student beschrijft de kernwaarden, visie en doelen van de organisatie brengt in kaart wat de belangrijkste strategische uitdagingen zijn waar de organisatie voor staat.	I. De student beschrijft de kernwaarden, visie en doelen van de organisatie en brengt in kaart wat de belangrijkste strategische uitdagingen zijn waar de organisatie voor staat en maakt onderscheid tussen uitdagingen voor de harde en de zachte elementen van de organisatie.	I. De student beschrijft de kernwaarden, visie en doelen van de organisatie en brengt in kaart wat de belangrijkste strategische uitdagingen zijn waar de organisatie voor staat, maakt onderscheid tussen uitdagingen voor de harde en de zachte elementen van de organisatie en prioriteert deze op basis van analyse.
II. De student benoemt niet de juiste uitdagingen.	II. De student benoemt op basis van de voor de organisatie actuele en relevante ontwikkelingen de uitdagingen van de organisatie.	II. De student bespreekt de strategische uitdagingen van de organisatie tegen het licht van de actuele relevante interne en externe ontwikkelingen en relateert deze aan de kernpunten van het eigen HR-beleid.	II. De student vergelijkt de strategische organisatie-uitdagingen met de actuele en voor de organisatie relevante interne en externe ontwikkelingen en mate waarin het eigen HR-beleid van de organisatie met deze ontwikkelingen rekening houdt.	II. De student vergelijkt de strategische organisatie-uitdagingen met de actuele en voor de organisatie relevante interne en externe ontwikkelingen en mate waarin het eigen HR-beleid van de organisatie met deze ontwikkelingen rekening houdt. De student beschrijft de betekenis hiervan voor de cultuur en rolverdeling tussen lijnmanagement en HR.
III. De student formuleert geen passende HR-agenda en/of strategische speerpunten ontbreken of worden te beperkt benoemd.	III. De student formuleert op basis van het voorgaande een HR-agenda met strategische speerpunten voor het HR-beleid.	III. De student formuleert een HR-agenda, waaruit een bruikbare visie op de strategische speerpunten in het HR-beleid naar voren komt en vat dit samen in een heldere bondige kernboodschap.	III. De student formuleert op basis van opgedane inzichten een HR-agenda, waaruit een samenhangende visie op de strategische speerpunten in het HR-beleid naar voren komt en vat dit samen in een heldere bondige kernboodschap aan de hand van de AMORE-criteria.	III. De student formuleert op basis van opgedane inzichten een HR-agenda, waaruit een samenhangende visie op de strategische speerpunten in het HR-beleid naar voren komt, formuleert deze in evenwicht met cultuur en leiderschap en vat dit samen in een heldere bondige kernboodschap aan de hand van de AMORE-criteria.
Toelichting/reflectie/feedback:				

Onvoldoende (cijfer < 5,5)	Marginaal (cijfer ≥ 5,5 en ≤ 6,4)	Adequaat (cijfer ≥ 6,5 en ≤ 7,4)	Goed (cijfer ≥ 7,5 en ≤ 8,4)	Uitstekend (cijfer ≥ 8,5)
Doelstelling 3: De student voert evaluatieonderzoek uit op een van de gevonden strategische HR-speerpunten.				
3a	3b	3c	3d	3e.
I. De student formuleert geen of een onjuiste probleemstelling en vragen voor het te evalueren HR-beleidsthema in de organisatie.	I. De student formuleert de probleemstelling en de vragen van het onderzoek voor het te evalueren HR-beleidsthema in de organisatie.	I. De student formuleert de probleemstelling en de vragen van het onderzoek en beschrijft het te evalueren HR-beleidsthema in de organisatie.	I. De student formuleert het onderwerp van onderzoek en de vragen die hieruit voortvloeien, verbindt deze aan eerder opgedane inzichten en aan de oorspronkelijke doelstellingen van de organisatie.	I. De student formuleert de probleemstelling en de vragen van het onderzoek, relateert deze aan eerder opgedane inzichten en beschrijft het te evalueren HR-beleidsthema en de oorspronkelijke 'beleidstheorie' van de organisatie.
II. De student voert in onvoldoende mate een evaluatief onderzoek uit.	II. De student voert een evaluatieonderzoek uit, waarbij de student de huidige feitelijke situatie vergelijkt met de gewenste situatie	II. De student voert een evaluatieonderzoek uit, waarbij de student de huidige feitelijke situatie vergelijkt met de gewenste situatie. De onderzoeksopzet wordt verantwoord en de gegevensverzameling en verwerking is uitgewerkt.	II. De student voert een onderzoek uit, waarbij hij de huidige situatie vergelijkt met de gewenste situatie. De onderzoeksopzet wordt verantwoord en de gegevensverzameling en verwerking is uitgewerkt. Validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek zijn verantwoord.	II. De student voert een evaluatieonderzoek uit, waarbij de student de huidige feitelijke situatie vergelijkt met de gewenste situatie. Tevens vergelijkt de student de huidige situatie met relevante benchmarks. De onderzoeksopzet wordt verantwoord en de gegevensverzameling en verwerking is uitgewerkt. Validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek zijn verantwoord.
III. De student rapporteert in onvoldoende mate de uitkomsten van het onderzoek en/of trekt geen of geen wezenlijke conclusies	III. De student rapporteert de uitkomsten van het onderzoek en trekt conclusies.	III. De student rapporteert de uitkomsten van het onderzoek, trekt conclusies en doet aanbevelingen.	III. De student rapporteert de uitkomsten van het onderzoek, trekt conclusies en doet aanbevelingen die in lijn zijn met de eerder geformuleerde HR-visie.	III. De student rapporteert de uitkomsten van het onderzoek, trekt conclusies en doet aanbevelingen die in lijn zijn met de eerder geformuleerde HR-visie op een dusdanige wijze dat de student de bruikbaarheid hiervan optimaliseert.
<i>Toelichting/reflectie/feedback:</i>				

Onvoldoende (cijfer < 5,5)	Marginaal (cijfer ≥ 5,5 en ≤ 6,4)	Adequaat (cijfer ≥ 6,5 en ≤ 7,4)	Goed (cijfer ≥ 7,5 en ≤ 8,4)	Uitstekend (cijfer ≥ 8,5)
Doelstelling 4: De student schrijft op basis van diens HR-visie en evaluatieonderzoek, een beleidsnotitie voor beleidsverbetering.				
4a	4b	4c	4d	4e.
I. De student omschrijft het onderwerp van de beleidsnotitie en/of de doelen van het beleid in onvoldoende mate	I. De student omschrijft het onderwerp van de beleidsnotitie en de bereiken doelen van het beleid.	I. De student omschrijft het onderwerp van de beleidsnotitie, de aanleiding voor de notitie en de te bereiken doelen van het beleid.	I. De student omschrijft het onderwerp van de beleidsnotitie, de aanleiding voor de notitie en de te bereiken doelen van het beleid en relateert dit aan de te bereiken doelen van de organisatie.	I. De student omschrijft het onderwerp van de beleidsnotitie, de aanleiding voor de notitie en de te bereiken doelen van de organisatie en relateert deze aan de te bereiken doelen van de organisatie en plaatst het probleem in een relevante bredere context.
II. De student omschrijft slechts 1 maatregel of minder en/of de maatregelen die omschreven worden ter aanpassing van het beleid zijn niet passend of voldoende diepgaand	II. De student omschrijft twee maatregel ter aanpassing van het beleid om de gestelde doelen te bereiken.	II. De student beschrijft potentiële maatregelen voor aanpassing van het beleid om de gestelde doelen te bereiken.	II. De student beschrijft potentiële maatregelen voor aanpassing van het beleid om de gestelde doelen te bereiken en onderzoekt deze op basis van haalbaarheid.	II. De student beschrijft potentiële maatregelen voor aanpassing van het beleid om de gestelde doelen te bereiken en onderzoekt deze op basis van haalbaarheid en externe voorbeelden.
III. De student komt niet tot een adequate boordeling van de maatregelen en/of kiest de beste niet uit.	III. De student beoordeelt de besproken maatregelen kiest de beste.	III. De student beoordeelt de besproken maatregelen kiest de beste, beargumenteert zijn keuze.	III. De student beoordeelt de besproken maatregelen, trekt een onderbouwde conclusie en formuleert aanbevelingen, zichtbaar rekening houdend met eerdere opgedane inzichten.	III. De student beoordeelt de besproken maatregelen, trekt een onderbouwde conclusie en formuleert aanbevelingen, zichtbaar rekening houdend met eerdere opgedane inzichten. Tevens bespreekt de student de houdbaarheid van het beleid in de toekomst.
<i>Toelichting/reflectie/feedback:</i>				

Onvoldoende (cijfer < 5,5)	Marginaal (cijfer ≥ 5,5 en ≤ 6,4)	Adequaat (cijfer ≥ 6,5 en ≤ 7,4)	Goed (cijfer ≥ 7,5 en ≤ 8,4)	Uitstekend (cijfer ≥ 8,5)
Doelstelling 5: De student voegt zijn producten samen in een portfolio en verantwoordt zijn bevindingen en zijn keuzes en onderbouwing aan belanghebbenden.				
5a	5b	5c	5d	5e.
I. De student toont te weinig of geen samenhang.	I. De student toont de samenhang in zijn bevindingen.	I. De student demonstreert de samenhang in zijn bevindingen en plaatst deze in een passend toekomstbestendig perspectief.	I. De student demonstreert de samenhang in zijn bevindingen zijn bevindingen in het huidige en toekomstige perspectief van de organisatie. De student beargumenteert de duurzaamheid en relevantie van zijn uitkomsten voor de organisatie.	I. De student demonstreert de samenhang in zijn bevindingen en plaatst deze in een passend toekomstbestendig perspectief. De student beargumenteert de duurzaamheid en relevantie van zijn uitkomsten voor de organisatie en heeft hiermee bewijsbaar impact op het handelen van de belanghebbenden.
II. De student beschrijft de gemaakte keuzes niet adequaat of te beperkt.	II. De student bespreekt de gemaakte keuzes tijdens werken aan de doelstellingen.	II. De student legt uit welke afwegingen hij heeft gemaakt het werken aan de doelstellingen voor aan belanghebbenden en verantwoordt de keuzes.	II. De student legt uit welke afwegingen hij heeft gemaakt het werken aan de doelstellingen voor aan belanghebbenden en verantwoordt de keuzes. Hierbij aansluitend benoemt de student de tegengekomen obstakels en bespreekt zijn afwegingen en oplossingen.	II. De student legt uit welke afwegingen hij heeft gemaakt het werken aan de doelstellingen voor aan belanghebbenden en verantwoordt en toont inzicht in de gevolgen van deze keuzes. Hierbij aansluitend benoemt de student de tegengekomen obstakels en bespreekt zijn afwegingen en oplossingen.
III. De student heeft zijn bevindingen niet besproken met vertegenwoordigers op het werk en/of feedback gevraagd en/of verwerkt in een verslag.	III. De student legt zijn bevindingen voor aan relevante vertegenwoordigers op het werk, vraagt feedback, verwerkt deze in een verslag.	III. De student legt zijn bevindingen voor aan relevante vertegenwoordigers op het werk en vraagt feedback. Hij verwerkt deze in een verslag waarin hij reflecteert op het proces en de inhoud van het tot stand gekomen portfolio met het oog op actualiteit, relevantie en kwaliteit.	III. De student legt zijn bevindingen voor aan relevante vertegenwoordigers op het werk en vraagt feedback. Hij verwerkt deze in een verslag waarin hij reflecteert op het proces en de inhoud van het tot stand gekomen portfolio met het oog op actualiteit, relevantie en kwaliteit. Hierbij onderzoekt hij de vraag of er nu aanpassingen nodig zijn (en indien ja, welke) en of hij zaken in de toekomst anders zou doen.	III. De student legt zijn bevindingen voor aan relevante vertegenwoordigers op het werk en vraagt feedback. Hij verwerkt deze in een verslag waarin hij reflecteert op het proces en de inhoud van het tot stand gekomen portfolio met het oog op actualiteit, relevantie en kwaliteit. De student werkt uit hoe de gesprekken hem/haar nieuwe ideeën of inzichten heeft gebracht en of de student zaken in de toekomst anders zou doen.
<i>Toelichting/reflectie/feedback:</i>				

Bijlage 2: Formulier competentiegerichte feedback

Competentie-gerichte feedback	Onderzoekend vermogen <i>Omschrijving: signaleert en analyseert beroepsvraagstukken c.q. problemen (<u>analytisch vermogen</u>), gaat hierbij grondig en methodisch te werk (<u>methodisch handelen</u>) en komt tot beredeneerde oordelen en oplossingen (<u>oordeelsvorming</u>), gebruikmakend van relevante en actuele (inter)nationale kennisbronnen en beroepspraktijken, theorieën, modellen, begrippen en technieken (<u>conceptueel vermogen</u>). Voert, als de praktijksituatie daarom vraagt, een valide en betrouwbaar onderzoek uit.</i>	Communiceren <i>Omschrijving: communiceert effectief met diverse stakeholders (medestudenten, docenten, opdrachtgevers, collega's, managers, klanten, de buurt, belangengroepen etc.). Weet adequaat te handelen en te communiceren binnen een andere cultuur. Komt en blijft in contact met de ander (<u>relatiegericht</u>), doet dit op een begrijpelijke en heldere manier (<u>toegankelijkheid</u>), staat open voor de gedachten, gevoelens en mening van de ander (inlevingsvermogen) en weet de ander te overtuigen van de boodschap (<u>overtuigingskracht</u>). Zowel mondeling als schriftelijk.</i>	Innovatief vermogen <i>Omschrijving: komt tot innovatieve oplossingen voor bijvoorbeeld processen, producten of samenwerkingsverbanden. Is in staat om afstand te nemen van de dagelijkse praktijk en te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen (<u>toekomstgericht</u>) en heeft de creativiteit om richtinggevende ideeën en oplossingen te bedenken (<u>creativiteit</u>).</i>	Ontwikkelingsgericht handelen <i>Omschrijving: is in staat om van een afstand te kijken naar eigen acties en gedrag en het effect daarvan in beroepsmatig handelen en studie. Dit in relatie tot de gewenste aanpak en het resultaat, methode en/of theorie, beroeps-, en maatschappelijke ontwikkelingen (reflecterend vermogen) en van elke situatie te leren. Op basis van ervaringen, feedback en reflectie in staat om bewust acties te formuleren voor ontwikkeling (zelfsturend vermogen).</i>
Algemeen				

Bijlage 3: Positie van het semester in het curriculum

De hiervoor geschetste leerdoelen dragen bij aan het realiseren van de eindtermen van de deeltijdopleidingen BKM en HRM. In onderstaand schema wordt verantwoord waaraan en op welk niveau het semester een bijdrage levert.

	Arbeidsmarktanalyse	HR visie en Agenda	Evaluatie van HR beleid	Beleidsnotitie	Verantwoording
HRM deeltijd Competenties:					
1. Communiceren	2	2/3	2	2/3	2/3
2. innovatief vermogen	2	2/3	2	2/3	2/3
3. Ontwikkelingsgericht handelen			2		2/3
4. Onderzoekend vermogen	3	2	3	2	2/3
HRM-werkvelden:					
1. Strategisch HR	2	2/3	2/3	2/3	2/3
2. HR-databeheer en – analyse	2/3	2	2/3	2	1
3. Arbeidsmarkttransities	3	2/3	3	3	3
4. Ontwikkeling van individuen en teams			2	2	2
5. Advisering van lijnmanagement		2/3	2/3	2/3	2/3
6. Professionalisering	2	2/3	2	2/3	3