

# Hollands College

*Voor mens, arbeid & organisatie*

## Opleiding tot Arbeids- en Organisatiedeskundige & Certified Management Consultant (CMC)



Voor u ligt de informatiebrochure over de opleiding tot Arbeids- en Organisatiedeskundige. De brochure geeft u naast algemene informatie een inhoudelijk beeld van het studieprogramma.

Binnen het werkveld wordt behoefte ervaren aan een nieuwe opleiding tot Arbeids- en Organisatiedeskundige met een frisse kijk op arbeid. Een opleiding die inhoudelijk up-to-date is, goed is georganiseerd en die deelnemers uitdaagt, inspireert en enthousiasmeert. Een opleiding waarin actuele vakkennis en vaardigheden worden overgedragen, door vakgenoten en waarin de deelnemers via reflectie werken aan de eigen competentie ontwikkeling.

Met veel plezier is aan deze opleiding gewerkt. Graag maken we een afspraak voor een kennismakingsgesprek waarin we u verder kunnen informeren.

Veel werk en leerplezier!

Hollands College

# Inhoud

Inhoud .....	1
1 Wie is de Arbeids- en Organisatiedeskundige? .....	3
2 Samenwerking .....	5
3 Opleidingsfilosofie .....	6
Breed takenpakket.....	6
4 Competenties en vaardigheden .....	8
Brede expertise.....	9
onderzoeker en regisseur .....	9
Trainer en coach.....	10
Bemiddelaar .....	10
Sparringpartner.....	11
5 Gehanteerde leerprincipes .....	12
Inrichting van het onderwijs.....	12
6 De opleiding.....	14
Onderwijsduur .....	14
Stage (Lerend werken) periode .....	14
Onderwijsprogramma .....	14
Studie besteding.....	17
Cursuslocatie.....	17
7 De opbouw.....	18
Cursusdagen en colleges.....	18
Aard van het onderwijs .....	19

8	Het professionaliseringstraject.....	22
	ontwikkelplan.....	22
	Reflectie.....	22
	intervisie .....	23
9	Integratiefase en examen .....	24
	Portfolio.....	24
	college opdrachten .....	24
	optionele opdracht.....	24
	Examen.....	25
10	Toelatingseisen Hollands College .....	26
	Bijlage 1A kerntaken en competenties A&O deskundige .....	28
	Bijlage 1B Certified Management Consultant .....	29
	Bijlage 2 Korte beschrijving van de colleges .....	30
	College 1: Marketing voor de A&O deskundige.....	31
	College 2: van Arboret naar Duurzame inzetbaarheid.....	32
	College 3: Werkdruk in de RI&E.....	33
	College 4: Sociale en psychologische veiligheid .....	34
	College 5: Succesvol adviseren in de praktijk .....	35
	College 6: Toegepaste organisatiekunde.....	36
	College 7: Van gedrag naar organisatie cultuur .....	37
	College 8: Coachen en trainen .....	38

# 1 Wie is de Arbeids- en Organisatiedeskundige?

De Arbeids- en Organisatiedeskundige en Certified Management Consultant hebben een belangrijke rol als adviseur bij psychosociale arbeidsbelasting of het begeleiden van veranderingsprocessen om onder andere duurzame inzetbaarheid te bevorderen in bedrijven en organisaties.

Om deze rol goed te kunnen invullen beschikt de adviseur over een brede kennis en ervaring met betrekking tot de kwaliteit van arbeid: hij of zij<sup>1</sup> weet hoe de arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen en arbeidsomstandigheden van invloed zijn op de psychosociale arbeidsbelasting en vitaliteit. Bovendien is hij op de hoogte van de relevante wet- en regelgeving.

De adviseur kan de kwaliteit van arbeid analyseren op micro (werkplek), meso (organisatie) en macroniveau (branche/sector). Hij is in staat de kwaliteit van de organisatie en het werk te analyseren op aspecten als strategie, structuur, cultuur en leiderschap.

Vanwege zijn expertise als adviseur, veranderkundige en ontwikkelaar heeft de adviseur een taak bij het uitwerken en implementeren van arbobeleid waar hij samenwerkt met andere professionals, zoals de bedrijfsarts, veiligheidskundige, arbeidshygiënist, bedrijfsmaatschappelijk werker, casemanager, verzuimbegeleider, vertrouwenspersoon en Human Resource adviseurs.

---

<sup>1</sup> De term A&O-deskundige of Certified Management Consultant heeft steeds betrekking op zowel vrouwelijke als mannelijke professionals.

Samenwerken met andere disciplines uit het werkveld is daarom belangrijk. Daarbij heeft hij dikwijls de rol van regisseur/begeleider.

De adviseur vindt aansluiting met anderen en is in staat om de wensen van anderen te vertalen in een voor hen interessant resultaat.

Hij beheerst een gevarieerd interventierepertoire en kan meerdere adviesrollen in veranderprocessen spelen. Integriteit en authenticiteit zijn hierbij essentieel, maar ook de kennis en ervaring om verschillende vormen van weerstand te herkennen en te hanteren.

De adviseur herkent emoties en kan met conflicten omgaan, want soms zijn de belangen tegenstrijdig. Zeker rondom psychosociale arbeidsbelasting. Hij moet daarbij creatief zijn en denken in mogelijkheden en oplossingen. Hij kan de condities voor verandering scheppen, verdiepend onderzoek uitvoeren naar de bronnen van werkstress en de relevante stakeholders in een organisatie adviseren.

Herkent u zich in dit profiel? Dan bieden wij de opleiding waarin u de kennis en vaardigheden verwerft om op deze manier als adviseur aan het werk te gaan.

## 2 Samenwerking

De opleiding tot A&O-deskundige wordt georganiseerd door het HollandsCollege. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met de arbeids- en organisatiedeskundigen, A&O psychologen, organisatiedeskundigen of veranderkundigen in het werkveld.

De expertise van het HollandsCollege berust op de uitvoering en opbouw van de arbeid- en organisatiekundige praktijk en omvat zowel de evaluatie van de arbozorg – landelijk en branchegericht – als het evalueren van arbodienstverlening, de certificering van arbodiensten, het managen, het inhoudelijk ontwikkelen van trainingen en opleidingen. Ook de opleidingscriteria en certificering van professionals zijn bekend terrein.

Niettemin denken we onze inbreng te kunnen versterken door voor deze opleiding samen te werken met de vier belangrijke beroepsverenigingen waarmee we nu al samen optrekken: het NIP, de BA&O, de NVVK, de NVVA, de NVAB en de Ooa.

Bovendien maken we graag gebruik van de expertise en lange ervaring van de professionals om ons heen.

# 3 Opleidingsfilosofie

## Breed takenpakket

De A&O-deskundige en de Certified Management Consultant (CMC) hebben een breed en veelzijdig takenpakket. Voorbeelden van activiteiten waarbij de zij een rol hebben zijn:

- Begeleiding en adviseren bij invoering van PSA (psychosociale arbeidsomstandigheden)beleid bij organisaties ter voorkoming/beperking van stress.
- Onderzoek uitvoeren naar de bronnen van stress binnen teams of afdelingen als onderdeel van de risico inventarisatie en evaluatie (RI&E).
- Begeleiding en advisering bij het tot stand komen van kennisdossiers in samenwerking met het ministerie van SZW, waarbij de rol als inhoudsdeskundige belangrijk is.
- Uitvoering en ondersteuning bij het uitvoeren van (branche) RI&E's.
- Advisering over maatregelen tot verbetering van de arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden en de arbeidsorganisatie.
- Het optimaliseren van arbeid met het oog op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en capability.
- Het ontwikkelen en ondersteunen van het Arbo- of verzuimbeleid.
- Advisering over en ondersteuning van activiteiten gericht op het opzetten, in stand houden en verbeteren van een arbozorgsystemen.
- Het maken van de vertaalslag van onderzoek naar concreet advies in de context van de organisatie (denk aan mto's, pmo's of vitaliteitsonderzoeken).

- Het trainen van leidinggevenden en medewerkers op verschillende aspecten (zoals stressmanagement, verzuimmanagement of team coaching).

Om deze taken adequaat te kunnen vervullen dient de adviseur te beschikken over een grondige kennis van de betreffende aandachtsgebieden, alsmede over vaardigheden op het terrein van psychosociale arbeidsbelasting, de kwaliteit van arbeid, coaching en advisering.

In bijlage A, achterin deze brochure, zijn de kerntaken en de formele competentie eisen voor de A&O deskundige en de Certified Management Consultant (CMC) te vinden.



## 4 Competenties en vaardigheden

Competenties en vaardigheden zijn twee verschillende aspecten die voeding geven aan de rol van adviseur. Ondanks de vele opvattingen over het verschil tussen vaardigheden en competenties zit naar onze mening het grootste verschil tussen WAT en HOE.



Bij vaardigheden gaat het om de vraag **wat** je kunt. Competenties geven aan **hoe** je de vaardigheid inzet. Competenties blijven zodoende in ontwikkeling. Door ervaring en door reflectie. Het proces van competentie ontwikkeling is in het volgende figuur geschetst.

Het inzetten van het proces tot competentie ontwikkeling vormt de brug tussen de vraag van de klant en de toegevoegde waarde die de A&O deskundige als adviseur te bieden heeft.

Het inzetten van vaardigheden kan op twee verschillende manieren: routinematig of tijdens nieuwe situaties. Routine klussen vormen een valkuil en kunnen in de loop der tijd leiden tot een tunnelvisie. Het opdoen van nieuwe ervaringen voorkomt dit en geeft voeding aan

het proces naar competentieontwikkeling. De toegevoegde waarde zit besloten in het leerproces tijdens de A&O opleiding door de vaardigheden direct bij aanvang van de opleiding in te zetten in een nieuwe situatie of nieuwe vaardigheden te ontwikkelen.

## Brede expertise

De arbeids- en organisatiedeskundige is breed wetenschappelijk georiënteerd en laat zich niet in een hokje plaatsten. Omdat de werkelijkheid dynamisch, grillig en wispelturig is.

De huidige maatschappij wordt gekenmerkt door een toenemende dynamiek en complexiteit. Zij is voortdurend in beweging. Het lijkt alsof er in de ontwikkelingen geen regelmaat of vaste systematiek te vinden is. Dit is zeker van toepassing op het vak van Arbeid -en Organisatiekunde. Deelnemers krijgen daarom een veelvoud van kennis aangeboden met theorieën en gedachteconstructies uit een veelvoud van disciplines.

Van de A&O-deskundige worden naast inhoudelijke vakkennis ook goede kwaliteiten verwacht in de verschillende rollen als adviseur. Zoals regisseur, coach, bemiddelaar, trainer of sparringpartner. We bekijken deze rollen wat meer in detail:

### onderzoeker en regisseur

De arbeidsbelasting en de aard en frequentie van risicosituaties hangen samen met de wijze waarop de werkzaamheden in de organisatie zijn ingericht (taakontwerp) en op elkaar zijn afgestemd (organisatieontwerp).

Ook de bedrijfscultuur speelt een rol. Van de A&O-deskundige wordt verwacht dat hij deze samenhang kan analyseren via organisatieonderzoek. Hij vertaalt de bronnen voor werkdruk of

psychosociale arbeidsbelasting naar heldere adviezen als onderdeel van de risico inventarisatie en evaluatie (RI&E). Hij adviseert oplossingen die de stress risico's beperken of binnen aanvaardbare grenzen brengt.

Hij is in staat om verbetermaatregelen te implementeren vanuit een rol als regisseur.

## Trainer en coach

Hij biedt inzichten en kennis om problemen tot een oplossing te brengen en hij plant en bewaakt de voortgang. Daarbij weet hij de zelfwerkzaamheid en leervermogen van betrokkenen te stimuleren en waakt hij ervoor dat de aangeboden kennis, werkvormen of opdrachten passen bij de doelgroep.

Onderwerpen die goed passen bij coachend adviseren gaan, bijvoorbeeld, over de manier van leidinggeven of over de manier waarop iemand zijn werkdag indeelt. Onderwerpen dus, waarbij uiteenlopende opvattingen over werken een rol kunnen spelen. Als coach help je de deelnemers in de ontwikkeling van hun opvattingen en de daarmee verbonden gevoelens.

## Bemiddelaar

De A&O functioneert daarnaast als bemiddelaar. Hij is in staat om betrokkenen aan te zetten tot nieuwe afspraken, gedragspatronen, vaardigheden en verantwoordelijkheden. Daarbij weet hij onderhandelingen tussen teams of stakeholders op een adequate manier te begeleiden. Om te komen tot win-win oplossingen voor betere arbeidsomstandigheden.

Hij is in staat te schetsen welke trends en ontwikkelingen relevant kunnen zijn voor een klant of een keten van organisaties

(branche/sector). Hij ziet kansen in de markt voor dienstverlening en is in staat om deze kansen te vertalen naar een voor de klant passende werkwijze, plan of beleid.

## Sparringpartner

De sparringpartner wordt gezien als een deskundige die samenwerkt met mensen uit de organisatie en hen helpt om problemen zelf op te lossen. Dit doet hij door zijn expertise of ervaring in te brengen en deze te koppelen aan de kennis en ervaring van de mensen in de organisatie. De sparringpartner is succesvol omdat hij durft te delen. Niet alleen kennis.

Hij deelt opties door methoden voor te stellen, of passende communicatievormen te bespreken. Hij durft te verbinden. Hij durft te spiegelen. Hij durft te confronteren. Omdat hij weet dat de klant dit vraagt. De klant vraagt niet om ja-knikken maar om mee denken. En om een andere kijk. Van iemand die geen onderdeel is van het systeem maar opereert in de omgeving van het systeem. En deze ervaringen in brengt binnen het systeem om te zien of dit leidt tot nieuwe kansen en inzichten.

## 5 Gehanteerde leerprincipes

De kenmerken van het onderwijsmodel kunnen in de volgende principes worden geformuleerd:

- Het *concurrency-principe*: de leermomenten tijdens de bijeenkomsten worden met de beroepspraktijk en daarbuiten met elkaar in verband gebracht en in samenhang met elkaar bekeken.
- Het *principe van collegiale uitwisseling*: tijdens de bijeenkomsten komen veel leeractiviteiten voor die erop gericht zijn ervaringen uit te wisselen, discussie te voeren, groepsgewijs de leerstof onder begeleiding van docenten toe te passen en te reflecteren op gevarieerde toepassingen van de stof.
- Het *principe van actualisering*: tijdens de bijeenkomsten wordt geprobeerd steeds nieuwe wetenschappelijke inzichten toe te voegen en deze te koppelen met nieuwe ontwikkelingen.
- Het *principe van de innovatie*: in een dialoog tussen deelnemers en docenten, worden nieuwe ontwikkelingen in het werkveld besproken. Het leren vindt plaats in meerdere sociale contexten.
- Het *principe van de ontwikkeling*: Nieuwe vormen van kennis en vaardigheden kunnen ontwikkelen en beproeven die waardevol lijken voor een adequate beroepsuitoefening in een werkveld dat voortdurend verandert.
- Het *principe van duidelijkheid*: De vaardigheden, kennis en talenten van de deelnemers worden gemeten met toetsingsprocessen die gebaseerd zijn op psychologisch wetenschappelijk onderzoek met goed gedefinieerde normen voor kwaliteit en eerlijkheid (fairness).

### Inrichting van het onderwijs

De rode draad van de bijeenkomsten kenmerken zich door de combinatie met "leren, denken, doen" en eindigt bij de competentie

om de verworven kennis en vaardigheden zelf verder te ontwikkelen (professionalisering). Om dit hanteerbaar te maken is de A&O-opleiding verdeeld in afzonderlijke collegen. In de praktijk betekent dit:

- Voor aanvang van een college ontvangen deelnemers literatuur en kan de basiskennis via zelfstudie verworven worden.
- Tijdens de bijeenkomsten wordt de literatuur behandeld onder begeleiding van de docenten. Tijdens de bijeenkomsten is er voldoende aandacht voor de bestudeerde theoretische modellen en de koppeling met de praktijk.
- De deelnemers krijgen per college een werkopdracht om het geleerde in de praktijk toe te passen.
- De deelnemers reflecteren op eigen gekozen tijdstippen over de opbrengst van het geleerde. Daarbij is voldoende aandacht voor de eigen persoonlijke ontwikkeling als A&O deskundige alsook de vaktechnische ontwikkeling.

Het onderwijs krijgt daarmee een dynamisch karakter waarbij de kennis en ervaring van de docenten helpend kunnen zijn, maar waarbij gestreefd wordt naar een actieve en dynamische inbreng en verwerking door de deelnemers zelf. Het modulaire onderwijs heeft daarom het karakter van een 'academische werkplaats' waarin de deelnemers met elkaar werken aan hun verdere ontwikkeling.

De reflecties vormen, samen met specifieke werkopdrachten, uiteindelijk een portfolio die de basis vormt voor de eindbeoordeling als A&O deskundige.

## 6 De opleiding

De opleiding bestaat uit een praktijkdeel (Stage (Lerend werken) ), intervisie en een theoretisch deel tijdens de bijeenkomsten.

### Onderwijsduur

Het onderwijs duurt 1 jaar. In of vlak na deze periode kan 520 uur praktijkervaring (13 studiepunten) worden opgedaan onder begeleiding van een praktijkbegeleider. Deelnemers hebben recht op 2 mentor gesprekken. De mentor kan eventueel bijsturen of tips geven. Na elke mentor gesprek stelt de een reflectieverslag op van het gesprek.

De opleiding kent minimaal 1280 studiebelastinguren (32 studiepunten).

### Stage (Lerend werken) periode

De praktische is dat in de opleidingsperiode praktijkervaring wordt opgedaan onder begeleiding van een praktijkbegeleider. De Stage (Lerend werken) wordt afgerond met een Stage (Lerend werken) verslag. Het Stage (Lerend werken) verslag wordt toegevoegd aan het portfolio.

### Onderwijsprogramma

Het onderwijs is zo ingericht dat de deelnemers zo snel mogelijk aan de slag kunnen met het lesmateriaal. HollandsCollege legt daarbij een relatie tussen vaardigheden, ervaring, reflectie en competenties.

- o De basis

HollandsCollege vindt het van belang aandacht te besteden aan de volgende basiscompetenties:

- *Klantgericht handelen*: kunnen luisteren en in staat zijn tot een vertaling van en feedback op vragen, doelstellingen, belangen en verwachtingen van klanten.
- *Adviesvaardigheden*: weten welke rol in welke situatie past en deze dan ook kunnen vorm geven.
- *Professioneel handelen*: zelfinzicht ten aanzien van de eigen 'programmatuur'.
- *Resultaat gericht functioneren*: een professional moet zijn werkwijze kunnen beschrijven en kunnen verantwoorden in intercollegiale consultatie.
- *Samenwerken, verbinden en integreren*: kunnen aansluiten en samenwerken met de klant en andere professionals om nieuwe perspectieven aan te bieden en veranderingen in gang te zetten.
- *Ondernemen*: initiatief tonen en overgaan tot handelen zodra iets moet gebeuren. Een Arbeids- en Organisatiedeskundige wacht niet af tot de ander opdracht geeft.

### ○ Professionaliseringstraject

Naast de basis is er een op persoonlijke groei en professionele competenties gericht traject dat tijdens de hele opleiding doorloopt. Centraal staan de samenwerking met anderen, het coachen van groepen, klantgericht handelen, adviesvaardigheden en implementatie vaardigheden.

Intervisie maakt deel uit van dit traject. Intervisie vindt plaats in een serie van minimaal 6 bijeenkomsten van 2,5 uur, individueel of in groepen van maximaal vier supervisanten (conform de richtlijn LVSB).



Ook de Stage (Lerend werken) , waarin de deelnemer zijn onderzoek en advieskwaliteiten beproeft en evalueert op veranderkundige vooruitgang en kwaliteiten, past in dit professionaliseringstraject.

### ○ De academische werkplaats

De A&O-opleiding biedt een werkplaats waarin theorie en vaardigheden worden ingebracht, bediscussieerd en vervolgens in de eigen praktijk van de deelnemers worden toegepast.

De deelnemers leren hun eigen praktisch handelen op het vereiste hogere plan te brengen. De lesdagen zijn interactief en starten met reflectie op het geleerde. Daarnaast worden groepen gevormd waarin de deelnemers eigen ideeën en vorderingen inbrengen en die van anderen bediscussiëren en ondersteunen. In de regel zullen deelnemers gedurende de studie in verschillende situaties actief zijn. De werkplaats stelt de deelnemers in staat om vanuit verschillende invalshoeken te kijken naar de opdracht en deze toe te passen.

Een belangrijk onderdeel van de professionele dienstverlening voor de A&O deskundige is om de situatie van mens, arbeid en organisatie in de context te kunnen beschouwen.

### ○ Integratiefase

In de fase richting het examen (portfolio begeleiding) zorgen de deelnemers voor integratie van wat geleerd is door reflectie op hun theoretische, praktische en persoonlijke ontwikkeling.

Het aanleggen van een portfolio en het uitvoeren, beschrijven van een praktijkopdracht maken deel uit van dit integratietraject.

De opleiding wordt afgerond met een examen gesprek van ongeveer een uur.

## Studie besteding

De opleiding als geheel kent minimaal 1280 studiebelastinguren (32 studiepunten).

Totaal bestaat de opleiding uit 30 lesdagen. Daarnaast zijn er minimaal 6 intervisie contactdagen. De portfolio begeleiding als voorbereiding op de A&O-Kerndeskundige A&O bestaat uit 2 dagen.

Iedere deelnemer dient een Stage (Lerend werken) te volgen van tenminste 520 uur. De praktijk leert dat bestaande projecten of taken veelal voldoen aan de leerdoelen om het vak van A&O deskundige onder de knie te krijgen. Een fulltime Stage (Lerend werken) programma heeft een tijdsbestek van ongeveer 13 weken van tenminste 32 uur per week. Voor wie parttime werkt duurt de Stage (Lerend werken) langer. Voor wie 16 uur per week met de Stage (Lerend werken) bezig is, duurt de Stage (Lerend werken) periode minimaal 26 weken. De studie belasting komt gemiddeld neer op 12,5 uur per week.

## Cursuslocatie

Hollands College staat voor duurzame innovatie met een knipoog naar arbeid en voor een omgeving die inspiratie biedt. Daarom zijn onze locatie met zorg geselecteerd.

De meeste dagen vinden plaats in de Van Nelle Fabriek te Rotterdam. Andere locaties zijn: Joure, Zaandam, Utrecht en Eindhoven.

Deze locaties bieden een uitstekende accommodatie voor post HBO onderwijs en bij- en nascholingen. De locaties zijn zowel per auto als per trein goed te bereiken. (Voor een eerste indruk en routebeschrijving zie: [www.hollandscollege.nl](http://www.hollandscollege.nl))

## 7 De opbouw

In een jaar tijd komen al die zaken aan de orde waar een A&O-deskundige weet van moet hebben, rekening houdend met de eindtermen die voor de opleiding zijn geformuleerd (zie bijlage 1).

Het onderwijsprogramma is verdeeld in colleges. Per college wordt een informatie verstrekt waarin het onderwijsprogramma wordt uitgewerkt. Iedere college omvat kennisoverdracht en vaardigheidstraining rond een bepaald thema.

Steeds is er een praktijkopdracht die bedoeld is om de belangrijkste elementen van de leerstof toe te passen in het dagelijkse werk en zo beter in de vingers te krijgen. Afhankelijk van de aard van de college kan dit een schriftelijke of vaardigheidstoets zijn, een presentatie, een verslag of een combinatie daarvan. Daarnaast wordt een reflectieverslag gevraagd over de leer- en praktijkervaringen tijdens de college.

De praktijkopdrachten worden onafhankelijk beoordeeld met een cijfer.

### Cursusdagen en colleges

Het onderwijsprogramma is verdeeld in colleges. Het programma start met een overzicht van de kernstof en de basis competenties. Deze periode noemen we 'de basis'. Verdere verdieping volgt daarna. Dan krijgt ook de link tussen theorie en praktijk meer aandacht in de vorm van een academische werkplaats.

De bijeenkomsten zijn als volgt ingedeeld:

- College 1: Marketing voor de A&O deskundige (2 dg)
- College 2: Van Arbowet naar Duurzame inzetbaarheid (4 dg)

- College 3: Werkdruk in de RI&E (4 dg)
- College 4: Sociale en psychologische veiligheid (4 dg)
- College 5: Succesvol adviseren in de praktijk (4 dg)
- College 6: Toegepaste organisatiekunde (4 dg)
- College 7: Van gedrag naar organisatie cultuur (4 dg)
- College 8: Coachen en trainen (4 dg)

Voorafgaand aan de bepaalde colleges is er een literatuuropdracht. Deze wordt door de deelnemers uitgewerkt. Groepen van drie of vier deelnemers bereiden een presentatie voor over de betekenis van de literatuur voor hun eigen projecten. Elke college start met een halve dag met introductie op de theorie en eindigt met een discussie over de literatuur. Tijdens de andere helft van de dag is er aandacht voor professionele competenties en de eigen houding ten aanzien van de stof en de werkpraktijk.

Het doel van de startdag is te bevorderen dat alle deelnemers met voldoende kennis en vaardigheden aan de college beginnen.

Een uitgebreidere beschrijving van de colleges is te vinden in bijlage 2.

## Aard van het onderwijs

De opleiding is zo opgezet dat deze aantrekkelijk is voor professionals die in de praktijk werkzaam zijn en soms al geruime beroepservaring hebben:

- er wordt gestreefd naar afwisselende werkvormen
- er wordt gebruik gemaakt van uitdagende en realistische opdrachten
- hierbij wordt gestreefd naar een integratie van theorie naar de praktijk
- ontwikkelen van zelfreflectie en professioneel inzicht

De deelnemers leren niet alleen van de docenten, maar zeker ook van elkaar. We werken zoveel mogelijk in een vaste groep, zodat een sfeer van vertrouwen en vriendschap kan ontstaan. Dit draagt ertoe bij dat dagen plezierig verlopen en deelnemers zich open en kwetsbaar durven opstellen in discussies en oefensituaties.

Daarnaast krijgen de deelnemers voldoende begeleiding tijdens het leerproces en verwacht HollandsCollege voldoende eigen inzet.

## Verantwoordelijkheid voor het eigen leerproces

Iedere deelnemer is in principe zelf verantwoordelijk voor zijn eigen leerproces, zowel met betrekking tot het theoretische als tot het praktische deel van de opleiding. Uiteraard geven de praktijk en/of scriptiebegeleiders en de docenten geregeld feedback op het studieverloop en de professionele ontwikkeling van de cursist.

## Onderwijsontwikkeling

Hoewel het programma van de opleiding op hoofdlijnen vast ligt, is er ruimte voor een geleidelijke aanpassing naar inhoud en vorm. Iedere college wordt na afloop met de deelnemers geëvalueerd. Hierbij wordt nagegaan of de beoogde leerdoelen worden gehaald. Zo nodig wordt het programma bijgesteld of een andere onderwijsvorm gekozen. Een belangrijk aandachtspunt is steeds of de aangeboden stof voldoende aansluit bij de dagelijkse praktijk en de stand van de wetenschap.

Wij selecteren docenten die inhoudelijk en didactisch goed gekwalificeerd zijn. Zij hebben doorgaans zelf een relatie met de beroepspraktijk. De opleiding informeert docenten goed ten aanzien van de leerdoelen van het onderwijs dat zij verzorgen. Na afloop geven we hen feedback. De kwaliteit van ons onderwijs wordt verder

bewaakt door een Onderwijscommissie en door een Examencommissie.

## 8 Het professionaliseringstraject

Wie als Arbeids- en Organisatiedeskundige aan de slag wil, moet een goed beeld hebben van zijn persoonlijke vaardigheden en tekortkomingen (we noemen dat wel 'de eigen programmatuur'). Als Arbeids- en Organisatiedeskundige ben je immers dikwijls zelf je belangrijkste instrument in contacten met medewerkers en leidinggevendenden binnen een klant(organisatie). Je moet dus goed weten hoe je overkomt in individuele contacten en voor een groep. En je moet leren om daarmee te spelen.

### ontwikkelplan

Om het eigen leerproces in goede banen te leiden stellen de deelnemers aan het begin van de opleiding een ontwikkelplan op, waarin de persoonlijke leerdoelen worden vastgelegd. Hiervoor gaan de deelnemers aan de slag met een zeer inspirerende werkvorm: *schaalwandelen*. Wat doe je goed? Wat kan nog beter om te kunnen slagen in het vak?

De geformuleerde leerdoelen zijn richtinggevend voor de persoonlijke ontwikkeling.

### Reflectie

Na afloop van iedere college wordt steeds een reflectieverslag geschreven. Van professionals wordt immers verwacht dat ze de kwaliteit van hun werk zelf kunnen bewaken, tijdig herkennen waar een bepaalde aanpak tot onvoldoende resultaat leidt en zo nodig overstappen naar een andere aanpak. Een belangrijk aspect van vakmanschap is het vermogen tot reflectie op en bijsturing van het eigen professionele handelen.

## intervisie

Daarnaast doet iedere deelnemer gedurende de opleiding tenminste 6 keer mee aan een intervisiebijeenkomsten. Deze bijeenkomsten worden in overleg gepland. In deze supervisiebijeenkomsten is er aandacht voor de leervragen en werkervaringen van de deelnemer(s).



## 9 Integratiefase en examen

Vanaf het begin van de opleiding is er veel aandacht voor het verbinden van theorie en praktijk. Interessant is immers dat iedere deelnemer praktijkervaring inbrengt en kan benutten bij het opdoen van nieuwe kennis en vaardigheden.

In de laatste fase van de opleiding staat de integratie centraal. De portfolio wordt dan voorbereid voor een afrondend examengesprek.

### Portfolio

Iedere deelnemer stelt tijdens de opleiding een portfolio samen. Deze bevat het ontwikkelplan, de mentorverslagen, de reflectieverslagen, verslagen van collegeopdrachten en het Stage (Lerend werken) verslag.

### college opdrachten

Tijdens de opleiding wordt een eigen onderzoek uitgevoerd dat moet leiden tot een onderbouwd advies over een relevant probleem of vraagstuk dat een relatie heeft met de aangeboden stof van de college. De scriptieopdracht vormt bij uitstek een onderdeel waarin veel van wat geleerd is wordt geïntegreerd.

### optionele opdracht

In de laatste fase van de opleiding kunnen de deelnemers ook kiezen om een paper te schrijven. Deze uren tellen mee met de Stage (Lerend werken) -uren. De paper kan leiden tot publicatie. De paper heeft een omvang van maximaal 2000 woorden.

De bedoeling is dat de deelnemers een opiniërend artikel schrijven en hierin hun eigen visie verwoorden op basis van literatuur onderzoek en een nieuwe aanpak of model presenteren.

## Examen

De opleiding wordt afgesloten met een mondeling examen door twee onafhankelijke vakdeskundigen.

Hollands College streeft ernaar om haar opleiding een goede voorbereiding te laten zijn op certificering als Arbo Kerndeskundige A&O. Hollands College heeft echter geen invloed op het oordeel van certificerende instanties.

## 10 Toelatingseisen Hollands College

Als een voldoende vooropleiding gelden in elk geval de Bachelor Toegepaste Psychologie, Bachelor Human Resource Management, Bachelor Bedrijfskunde, Bachelor Social Work, Bachelor Management Economie en Recht, Bachelor Psychologie en coaching of Bachelor Organisatiepsychologie.

De volgende ingangseisen zijn gesteld:

- De belangstellende deed een vooropleiding op (post)HBO of master niveau waarin tenminste 2960 uur (74 studiepunten) aandacht is besteed aan sociaal wetenschappelijke vraagstukken rond arbeid met aandacht voor de organisatorische context.
- Hij is in staat om tijdens de opleiding aan de praktischeis te voldoen van 520 uur relevante werk- of Stage (Lerend werken) rvaring.

Wordt niet volledig aan de vooropleidingseis voldaan dan kan na zorgvuldige toetsing van 'eerder verworven competenties' tijdens relevante werkervaring soms ook een minder relevante vooropleiding op HBO of universitair niveau tot toelating leiden. Bij de toetsing wordt vooral op de volgende punten gelet:

- Geeft de aspirant-deelnemer voldoende blijk van een werk- en denkniveau dat past bij het niveau van de opleiding?
- Heeft de deelnemer een werkkring met voldoende leer- en oefenmogelijkheden om de opleiding en de eigen werkkring met elkaar te kunnen verbinden?
- Is er een reële verwachting dat de opleiding ertoe leidt dat de deelnemer aan de slag kan als Arbeids en Organisatiedeskundige of Certified Management Consultant?

Wanneer iemand die geregistreerd is als A&O-psycholoog, Certified Management Consultant (CMC), Bedrijfsarts, Hogere

veiligheidskundige, Arbeidshygiënist, Bedrijfsmaatschappelijk werker of Arbeidsdeskundige belangstelling toont voor de opleiding wordt nagegaan of betrokkene op grond van 'eerder verworven competenties' mee kan doen en wellicht bepaalde vrijstellingen krijgt.

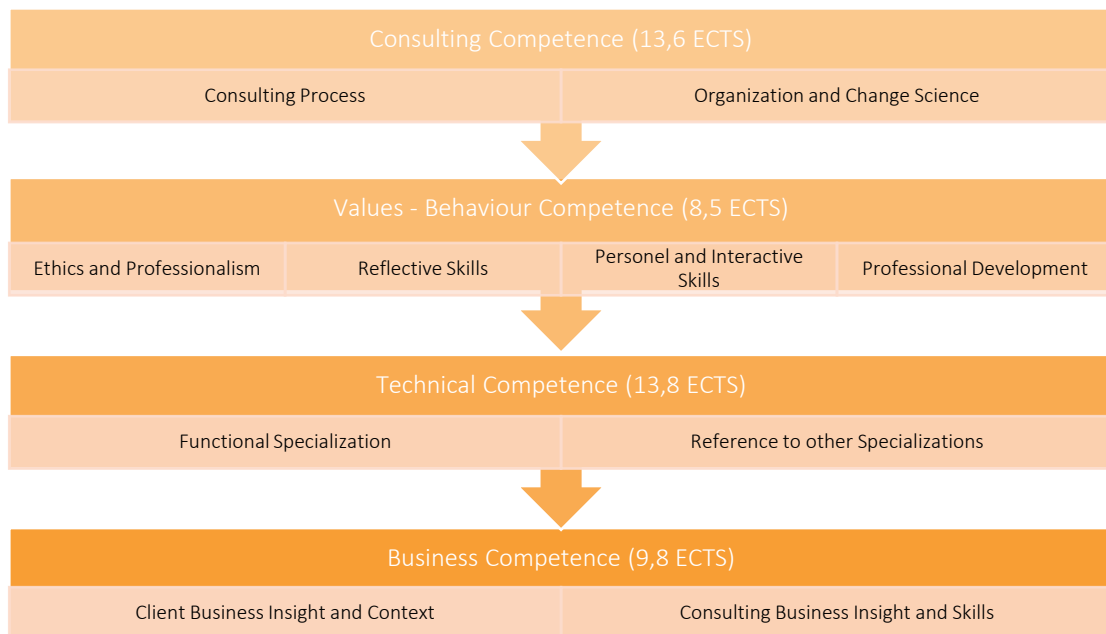
## Bijlage 1A kerntaken en competenties A&O deskundige

Kerntaken	Algemene competenties						Beroeps-specifieke competenties			
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	Klantgericht handelen	Adviesvaardig-heden	Resultaatgericht functioneren	Professioneel handelen	Samenwerken, verbinden en integreren	Ondernemen	Onderzoek en analyse	Voorlichting, training en instructie	Implementatievaardigheden	Borgen en bewaken
Verder ontwikkelen van en in het vak										
Adviseren over/onderzoeken van gezondheid, werkomstandigheden en duurzame inzetbaarheid van medewerkers in arbeidsorganisaties										
Adviseren over/onderzoeken van het optimaliseren van de arbeidsomstandighed en zorg										
Adviseren over de kwaliteit van de arbeid										
Adviseren over psychosociale arbeidsbelasting (PSA)										

## Bijlage 1B Certified Management Consultant

De opleiding duurt 1 jaar met voldoende ruimte voor de opdrachten en de Stage (Lerend werken) . De uren zijn omgerekend in internationale studiepunten (ECTS): 28 uur is 1 punt.

De opleiding kent minimaal **45,7 ECTS** studiepunten. Deelnemers voeren daarnaast een Stage (Lerend werken) opdracht uit, nemen deel aan intervisie bijeenkomsten en schrijven een paper. Deze staan voor **18,6 ECTS** studiepunten. Het totaal van de opleiding beslaat **74,3 ECTS** punten. De basis voor die indeling conform het certificering schema voor CMC is telkens:



## Bijlage 2 Korte beschrijving van de colleges

Het onderwijsprogramma is verdeeld over 8 colleges.

Het programma start met een overzicht van de kernstof. Deze periode noemen we 'de basis'. Verdere verdieping volgt daarna. Dan krijgt ook de link tussen theorie en praktijk meer aandacht. Deze onderwijsperiode heet daarom de 'Academische Werkplaats'.

# College 1: Marketing voor de A&O deskundige

Succesvolle adviseurs stellen de klant centraal

*De meeste bedrijven ervaren tegenwoordig dat het vrijwel onmogelijk is om alleen op het product concurrentie voordeel te halen. Om een betere service te verlenen is aandacht de sleutel. Luisteren, contact maken en enthousiast te zijn over wat de toekomst te bieden heeft. Dit start op de eerste dag dat je binnenstapt bij een bedrijf. **Eerst de relatie, dan zaken doen** is niet voor niets een gevleugelde uitspraak. Hoe leuk is dat? Het contact tussen jou en de organisatie biedt een belangrijke basis voor een succesvol advies traject.*

Hoe je als A&O deskundige bij kunt dragen aan blijvend enthousiasme leer je tijdens deze college.

## Boeiende onderwerpen

- Welke succesfactoren bijdragen aan een gezonde organisatie
- Hoe organisaties voorwaarden kunnen scheppen voor duurzame inzetbaarheid
- Wie de belangrijke stakeholders zijn binnen de advies organisatie
- Welke leerstijl bij je past en hoe je jouw kwaliteiten in kunt zetten voor je persoonlijke ontwikkeling
- Hoe je jouw 'kleur' afstemt op de 'kleur' van de klant

## Twee bijeenkomsten

De college bestaat uit twee bijeenkomsten. De deelnemers krijgen op dag twee een opdracht. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.



## College 2: van Arbowet naar Duurzame inzetbaarheid

De balans tussen proactieve dienstverlening en de waarde van werk

*We nemen je mee op een historische vlucht vanaf de tijd dat Van Houten een aanzet gaf voor het kindernetje. De industrialisatie heeft veel impact op onze huidige manier van denken. <https://www.youtube.com/watch?v=6n9ESFJTnHs>*

*Vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en werkvermogen. Het komt allemaal aan bod. En om zelf te ervaren hoe "spelen" tot jouw toolbox kan behoren gaan we aan de slag met "Jobcraften". Je 'sleutelt' samen met je collega's tijdens groepsopdrachten aan taken of modellen om deze beter aan te laten sluiten bij de persoonlijke behoeftes, aanleg, interesses en capaciteiten. Het Capability model komt uitgebreid aan bod. Niet alleen in het perspectief van de klant, ook voor jou als A&O deskundige. Wat is jouw waarde op het werk? Hoe passen jouw activiteiten daarbij? Hoe vertaal je dit naar jouw eigen stijl als adviseur?*

De A&O deskundige leert tijdens deze college alles over de bedoelingen van de Arbowet en hoe verrassend leuk dit kan zijn.

### Boeiende onderwerpen

- Welke ontwikkelingen er bestaan rondom arbeid
- Wat de termen duurzame inzetbaarheid, werkvermogen, vitaliteit en Employability betekenen
- Welke contextfactoren een belangrijke rol spelen binnen de driehoek van mens, arbeid en organisatie.
- Waarom de waarde van werk (capability-model) en jobcrafting tot nieuwe en innovatief arbobeleid kan zorgen
- Welke waarden bij jou horen en hoe dit in kunt zetten voor je ontwikkeling als professional

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten. De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.

## College 3: Werkdruk in de RI&E

De balans tussen stressbronnen en energie bronnen

*Om zicht te krijgen op verbeterpunten en knelpunten op het gebied van mogelijke werkdruk en werkbelasting is het van belang om in eerste instantie zicht te krijgen op de aard en omvang van de mogelijke problematiek. De deelnemers gaan aan de slag met een dynamische aanpak van de RI&E. De dynamische RI&E is ontstaan vanuit de opvatting dat het verbeteren van arbeidsomstandigheden de meeste toegevoegde waarde heeft door het gebruik maken van de kennis van de medewerkers in een organisatie. Door het samenbrengen van deze kennis is een team in staat om met gedragen verbeteringen te komen. Dit vraagt van de A&O deskundige overeenkomstige overtuigingen. Het inzien van de voordelen bij het samenbrengen van ervaring, kennis en expertise van de mensen in de organisatie. De college levert verrassend veel inzichten op.*

De A&O deskundige leert tijdens deze college alles over werkdruk en werkstress.

### Boeiende onderwerpen

- Wat het verschil is tussen gevaar en risico
- Hoe je teams en mensen kunt begeleiden bij de risico inventarisatie en evaluatie
- Waarom de dynamische RI&E bij het Rijnlands gedachtengoed past
- Hoe je een cultuurverandering stimuleert met de risico dialoog
- Stress zit NIET tussen je oren, over de balans in je lijf en de interactie met de omgeving.
- Hoe je een RI&E valideert en toetst

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten.

De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.

## College 4: Sociale en psychologische veiligheid

Het onderzoeken en adviseren over psychosociale arbeidsbelasting

*Ongewenst gedrag is een onderwerp waar iedereen in de praktijk een mening over heeft. Het maakt niet uit of je actief bent in de rol van arts, adviseur, expert, psycholoog, timmerman, lopende band medewerker, bezorger of student. Iedereen heeft een gedachte over dit thema.*

*Alleen hoe kom je van inzicht naar impact als adviseur? Wat is ongewenst gedrag eigenlijk? Wat is psychosociale arbeidsbelasting? Waarom staat dit zo specifiek vermeld in de Arbowet? Wanneer weet je of het sociale klimaat veilig en gezond is. Hoe meet je dit op een effectieve manier? Met actie-onderzoek of zijn er andere manieren? En hoe ga je vervolgens stappen zetten? Door samen met medewerkers de context helder te krijgen en samen verbeteringen te bedenken?*

De A&O deskundige leert tijdens deze college alles over sociale en psychologische veiligheid en de relatie met psychosociale arbeidsbelasting.

### Boeiende onderwerpen

- De stand van de wetenschap uit de sociologie en psychologie
- De zichtbare stress reacties van mens en organisatie en de schadelijke patronen onder water.
- De RI&E Psychosociale Arbeidsbelasting: hoe je risico's in kaart brengt en vleugels geeft aan preventie en amplitie.
- Werken in teams met psychologische veiligheid.

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten.

De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.

## College 5: Succesvol adviseren in de praktijk

Succesvol adviseren in de praktijk, de schijf van vijf voor adviseurs

*In een wereld die steeds sneller verandert, is het vak van adviseur boeiend en soms ook ingewikkeld. Relaties veranderen sneller dan voorheen, kennis is online beschikbaar en klanten verwachten dat je bijdraagt aan hun succes. De college is praktisch van opzet, met actuele thema's en praktische werkvormen. De vijf stappen van het adviesproces zijn gebaseerd op de internationale ISO-norm (ISO 20700) voor adviseurs. Tijdens deze inspirerende dagen leren we de kneepjes van het vak. Want wanneer ben je als adviseur succesvol?*

### Boeiende onderwerpen

De schijf van vijf is een hulpmiddel dat de volgende aspecten belicht:

- Rollen: Welke rol past bij de vraag van de klant.
- Stijlen: De stijl waarmee jij jouw rol als adviseur vervult draait om jouw persoonlijke opvattingen als mens.
- Vaardigheden: Vaardigheden zijn te omschrijven als 'handelingen of gedrag waarin iemand bedreven is'. Iedere adviesrol vergt andere vaardigheden.
- Competenties: Competenties geven aan hoe je die vaardigheden inzet. En door ervaring en reflectie blijven competenties in ontwikkeling.
- Vertrouwen: Vertrouwen krijgt pas inhoud als je bepaald gedrag vertoont, zoals houden aan afspraken, respect tonen of verwachtingen bespreken.

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten.

De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.

## College 6: Toegepaste organisatiekunde

Vertrouwen als onzichtbare factor voor succes

*Organisatievertrouwen maakt een organisatie tot een succes. Dit betekent dat naast de zichtbare zaken (gedrag, vaardigheden en capaciteiten) ook de onzichtbare zaken (overtuigingen, waarden, identiteit) ertoe bijdragen dat men in elkaar gelooft en het vertrouwen heeft met de goede dingen bezig te zijn. Een belangrijke rol hierbij is weggelegd voor de leiders van de organisatie.*

*Tijdens deze college zul je zien dat een bezoek aan het themapark 'Archeon' altijd anders zal zijn. Want wist je dat de Romeinen en Astrix en Obelix een basis leggen voor de dominante opvattingen in een organisatie? Je kijkt na deze college daarom met hele andere ogen naar je eigen organisatie. Want wie zijn de informele leiders in jouw team?*

### Boeiende onderwerpen

- Angelsaksische en Rijnlandse opvattingen
- Sociotechniek, Lean en andere bedrijfskundige modellen
- Organisatie ontwikkeling, leiderschap en ethiek
- Systemkunde en organisatieopstellingen

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten.

De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.

## College 7: Van gedrag naar organisatie cultuur

Mensen, mensen zeiden de mensen.....

*De omgeving heeft meer invloed heeft op ons gedrag dan we denken. Deze college biedt inzichten over de context in relatie tot de driehoek mens, arbeid en organisatie. Als adviseur beweeg je je in de praktijk in de rol van trainer of sparringpartner en krijg je met teams te maken. Daarbij speelt een bepaalde dynamiek. Om succesvol teams te begeleiden met thema's als duurzame inzetbaarheid of veiligheidscultuur is kennis van organisatiecultuur, sociologie en groepsdynamiek helpend.*

### Boeiende onderwerpen

- Verschil tussen gedrag en cultuur
- Drijfveren, waarden, overtuigingen, vaardigheden en gedrag
- De basis voor cultuurontwikkeling en leren observeren
- Onzichtbaar leiderschap en het model van Cameron en Quinn
- Ladder van Argyris

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten.

De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.

## College 8: Coachen en trainen

Het leervermogen bij volwassenen

*Een adviseur begeleidt in de praktijk mensen of groepen. Bij de rol van coach is vaak sprake van het begeleiden van individuen. In de rol van trainer komt hij groepen mensen tegen. Kortom een adviseur als begeleider is vaak degene die anderen bijstaat tijdens de persoonlijke of teamontwikkeling. Omdat begeleiden in de praktijk een relatie heeft met het ontwikkelen van mensen, is het van belang dat de manier waarop de begeleiding plaats vindt past bij de persoon of groep. Hierbij gaat het om de ontwikkel-, of leereigenschappen van de mensen.*

### Boeiende onderwerpen

- Leren bij volwassenen en ons brein
- Coachen
- Groepsdynamiek
- Ontwikkelen van trainingen met de taxonomie van Bloom

### Vier bijeenkomsten

De college bestaat uit vier bijeenkomsten.

De deelnemers krijgen op de laatste dag een opdracht mee. Tijdens de dagen gaan de handen uit de mouwen. Naast een introductie college, bestaan de lessen uit groepsopdrachten en intervisie. Het programma start om 10:00 uur en eindigt om 16.00 uur. Tussendoor is er een lunch en gelegenheid om even een stuk te wandelen of nader met elkaar kennis te maken.