

**Handleiding voor studenten**

**Projectmatig leren**

**Studiejaar 1**

**Informatica**

**2023-2024**

Plaats, datum: Haarlem, 16-1-2024

Programma: Informatica, Domein: Technologie, Ontwerpen en ICT

domein Hogeschool Inholland

Authors: Martin ’t Hart, Ellen Leen, Willem Wenink en Niels van der Zwet

Herziening: 5.0

# Inleiding

Tijdens de teamvergaderingen in het najaar van 2015 in Bloemendaal werd de wens uitgesproken voor een steviger begeleiding van projecten. Dit leidde al snel tot het idee van een kleine werkgroep die een herzien format voor projectgebaseerd leren ontwikkelde. In het voorjaar van 2016 zijn de auteurs van deze handleiding meerdere malen bij elkaar gekomen en hebben zij naast deze handleiding een herziene Professionaliseringscompetentiekaart en beoordelingsformulieren opgesteld.

We zijn dankbaar voor de interesse en suggesties van onze collega's tijdens het werken aan de handleiding. Inge Wisselink, Thijs Otter, Gerwin van Dijken, Mark Justus en Dieter Nijdam gaven ons feedback en input tijdens een tussentijdse presentatie over de voortgang van onze werkgroep. Mark Justus, Eef Stavenuiter en Gerwin van Dijken gaven uitgebreide feedback op een eerdere versie van deze handleiding.

Nelleke Louwe Kooijmans heeft ons genadig voorzien van materialen waar ze in het verleden aan heeft gewerkt. We willen onze collega's bedanken voor hun vriendelijke bijdragen.

Inhoudsopgave

[Inleiding 2](#_Toc157972848)

[1. Introductie 5](#_Toc157972849)

[2. Het nut van projectgebaseerd leren 6](#_Toc157972850)

[2.1 Wat is een project? 6](#_Toc157972851)

[2.2 Waarom projecten? 6](#_Toc157972852)

[2.3 Scrum project methode 7](#_Toc157972853)

[2.4 Je hebt invloed 7](#_Toc157972855)

[3. Rollen van studenten 8](#_Toc157972856)

[3.1 Samenstelling 8](#_Toc157972857)

[3.2 Bijdrage van studenten aan het project 8](#_Toc157972858)

[4. Rollen van docenten 10](#_Toc157972859)

[4.1 De docent als Product Owner 10](#_Toc157972860)

[4.2 De docent als Scrum Master 10](#_Toc157972861)

[4.3 De vakdocent 10](#_Toc157972862)

[5. Hoe een projectgroep werkt 11](#_Toc157972863)

[5.1 Verantwoordelijkheid, onafhankelijkheid en vrijheid 11](#_Toc157972864)

[5.2 Do's en don'ts voor projectgroepvergaderingen 11](#_Toc157972865)

[5.3 Scrum ceremonies m.b.t. projecten 12](#_Toc157972866)

[6. Evaluatie en beoordeling 14](#_Toc157972867)

[6.1 Zelf- en peer evaluatie 14](#_Toc157972868)

[6.2 Beoordeling van het project 14](#_Toc157972869)

[7. De samenwerkingsovereenkomst 15](#_Toc157972870)

[7.1 Het nut van een samenwerkingsovereenkomst 15](#_Toc157972871)

[7.2 Inhoud van de samenwerkingsovereenkomst 15](#_Toc157972872)

[7.2.1 Functioneren in teamverband 16](#_Toc157972873)

[7.2.2 Doelstellingen en mededelingen 16](#_Toc157972874)

[7.3 Aanwezigheidsplicht 16](#_Toc157972875)

[7.4 Sancties 16](#_Toc157972876)

[7.5 TER artikel 27 bis 17](#_Toc157972877)

[Bronnen 19](#_Toc157972879)

# Introductie

*Dus wat heb je liever? Een goed team van 11 of elf goede teams van 1?*

Johan Cruijff

In het hbo is projectmatig leren een veelgebruikte werkvorm. Voor projectwerk heb je andere vaardigheden nodig dan die nodig zijn voor het bijwonen van een college of het lezen van een leerboek. Dus wat is een project? En wat is het nut van projectwerk? Hoe kun je er succesvol aan deelnemen? Deze handleiding geeft antwoord op dit soort vragen, zodat u weet wat u kunt verwachten. Zorg ervoor dat u de informatie in dit document grondig verwerkt. Deze handleiding is alleen bedoeld voor projecten in jaar 1. Voor projecten in hogere jaren is een aparte handleiding beschikbaar.

Het volgende hoofdstuk bevat een definitie van projectwerk en een overzicht van de redenen van het programma om gebruik te maken van projectgebaseerd leren. Daarna volgen twee hoofdstukken waarin de verschillende rollen van studenten en docenten afzonderlijk aan bod komen. In het vijfde hoofdstuk wordt ingegaan op de werkwijze van projectgroepen, waarbij wordt ingegaan op zaken als aandacht voor verantwoordelijkheden en terugkerende elementen van projectbesprekingen. In het zesde hoofdstuk worden verschillende aspecten van de beoordeling besproken. En last but not least bevat hoofdstuk 7 een samenvatting van de informatie over de samenwerkingsovereenkomst.

Als dit handboek docenten en studenten helpt om hun eerste stappen te zetten op weg naar een succesvol project, dan heeft het zijn doelstellingen bereikt. We hopen dat deze handleiding zal laten zien hoe verrijkend projectgebaseerd leren kan zijn. Als projectmatig leren goed wordt gedaan, leert iedereen van elkaar en wordt iedereen beter. Het geheel is meer dan de som der delen!

# Het nut van projectgebaseerd leren

Hoe wordt projectgebaseerd leren gedefinieerd en waarom zou een opleiding voor deze onderwijsvorm kiezen? Dit hoofdstuk geeft een beknopt en duidelijk antwoord op deze vragen.

## Wat is een project?

In het onderwijs is een project een vaste opdracht die door een groep samenwerkende studenten binnen een bepaald tijdsbestek wordt uitgevoerd met het doel te leren, waarvan de resultaten worden beoordeeld.1

Een project is een proces dat, als het goed verloopt, leidt tot het bereiken van een bepaald doel binnen een vooraf bepaald tijdsbestek. Het is essentieel dat de studenten als een team functioneren. Samen aan een opdracht werken kan leuk en inspirerend zijn, maar het gebeurt niet zomaar. Het kan veel moeite kosten en soms ook behoorlijk wat irritatie met zich meebrengen.Voor het gemak gebruiken we hier het woord project voor alle verschillende werkvormen waarbij studenten samen aan een taak werken. Deze handleiding is bedoeld om u te helpen succesvol deel te nemen aan projecten.

## Waarom projecten?

Projecten zijn bij sommige studenten populairder dan bij anderen. Sommige studenten werken liever alleen. Dus waarom zou je iedereen laten deelnemen aan projectgebaseerd leren? Informatietechnologie maakt gebruik van projectgebaseerd leren om de volgende redenen:

* Projectmatig leren is effectiever en leerzamer dan conventioneel onderwijs: je leert meer als je dingen zelf uitzoekt, in plaats van dat iemand je dingen vertelt.
* Projectmatig leren sluit beter aan bij de praktijk: het vraagt om het ontwikkelen van organisatorische en sociale vaardigheden die je later in je beroepspraktijk nodig hebt.

Voor projectgebaseerd leren zijn een aantal vaardigheden vereist. Je zoekt zelf informatie, beslist of die informatie relevant is voor het project, legt verbanden, dubbelcheckt je concepties, enz. En er zijn communicatieve vaardigheden die een belangrijke rol spelen. Je moet in staat zijn om kritiek te geven en te ontvangen, je afspraken na te komen en verantwoordelijkheden te delen. Al deze vaardigheden worden tijdens het project versterkt.

Projectmatig leren is de belangrijkste vorm van 'leren leren'. Van professionals wordt tegenwoordig verwacht dat ze zich gedurende hun hele carrière blijven ontwikkelen, dus leren houdt nooit op.

1 Deze definitie is een bewerking van die in Schermer 2016, p.12.

Je krijgt te maken met situaties die direct uit het echte leven zijn gegrepen, omvangrijk en complex zijn en problemen met zich meebrengen die in samenwerking met andere mensen moeten worden opgelost.

Net als in de praktijk ben je afhankelijk van de kennis, inzet, betrouwbaarheid en medewerking van je medestudenten. Sommigen beweren dat deze wederzijdse afhankelijkheid van projectgebaseerd leren ertoe kan leiden dat de onvoldoende prestaties van de ene leerling de resultaten van andere leerlingen beïnvloeden. Dat wil natuurlijk niemand. Om ervoor te zorgen dat elke student een eerlijke bijdrage levert aan het project, hebben we een aantal regels opgesteld. Deze regels staan elders in deze handleiding beschreven en maken voor alle betrokkenen duidelijk wat er van studenten en hun begeleiders wordt verwacht.

## Scrum project methode

## In onze opleiding Informatietechnologie hebben we ervoor gekozen om tijdens projecten met de scrum-methode te werken. Dit is een methode die veel gebruikt wordt in het werkveld, daarom is het leerzaam en nuttig om er ervaring mee op te doen. Dit komt bijvoorbeeld goed van pas tijdens de stage in jaar 3. Het is een belangrijke vaardigheid om als ICT'er te leren kennen. In hoofdstuk 5 wordt nader toegelicht hoe de Scrum-methode wordt toegepast binnen het programma.

## Je hebt invloed

Het is waar - als je aan een project werkt, ben je afhankelijk van andere mensen. Maar dit is niet iets dat je niet in de hand hebt! U kunt bijdragen aan het efficiënt en doelgericht werken van uw projectgroep, het vermijden of snel oplossen van conflicten en het bereiken van een goede beoordeling van uw resultaten. Ook al werk je aan een project, je bent nog steeds verantwoordelijk voor je individuele prestaties.

# Rollen van studenten

Binnen een projectgroep maken studenten allemaal deel uit van het Scrum projectteam. Iedereen is in gelijke mate verantwoordelijk voor een positief eindresultaat en moet open communiceren met andere leden en docenten over de voortgang en ondervonden problemen. Alle leden moeten als een team functioneren en elkaar ondersteunen tijdens de projecten.

## Samenstelling

Een projectgroep bestaat meestal uit vier leden. Dit aantal kan variëren. In het eerste jaar wordt de samenstelling bepaald door de opleiding (studiecoach in overleg met themacoördinator). In latere studiejaren krijg je gaandeweg meer inspraak in de samenstelling van groepen. Op die manier leer je ook verantwoordelijkheid te nemen voor groepsvorming. Projectgroepen kunnen dan worden gevormd op basis van factoren zoals competenties en/of favoriete rollen.

## Bijdrage van studenten aan het project

Studenten hebben geen specifieke rollen in projectgroepen. Ze zijn allemaal even verantwoordelijk voor een goede uitkomst van het project en er wordt van hen verwacht dat ze hun werk op tijd en naar tevredenheid opleveren. Tijdens projecten werken we met de scrum waarden in het achterhoofd. Bespreek voordat je de samenwerkingsovereenkomst opstelt wat de waarden voor jou als scrumteam betekenen en hoe dit je zal beïnvloeden.

#### **De Scrum Waarden**

Afbeelding met tekst, schermopname, cirkel, Graphics

Automatisch gegenereerde beschrijving

**Moed** - Scrum Teamleden hebben moed nodig om het juiste te doen en moeilijke problemen het hoofd te bieden. Ze moeten bijvoorbeeld moed tonen om het onbekende te verkennen, van richting te veranderen, informatie te delen en hoffelijke meningsverschillen aan te gaan.

**Focus** - Het Scrum Team richt zich op het werk van de Sprint en de doelen ervan. Voorbeelden hiervan zijn het focussen op: het creëren van waarde, wat op dit moment het belangrijkst is en getting to done.

**Betrokkenheid** - Elk lid van het Scrum Team zet zich in om de doelen van het team te bereiken en elkaar te ondersteunen. Dit houdt in dat u zich inzet of inzet voor:

* Waarde leveren;
* Kwaliteit;
* Werken aan de Sprint- en Productdoelen;

**Respect** - Het is noodzakelijk dat Scrum Teamleden elkaar respecteren als bekwame professionals. Scrum Teamleden moeten elkaars verschillende expertise en perspectieven respecteren en respectvol zijn als ze het niet met elkaar eens zijn.

**Openheid** - Het Scrum Team en zijn stakeholders komen overeen om open te zijn over al het werk en de uitdagingen bij het uitvoeren van het werk. Scrum Teamleden moeten open zijn over de worstelingen waarmee ze worden geconfronteerd. Ze moeten feedback delen en leren van elkaar en van hun stakeholders.

We raden Scrum Teams aan om routinematig samen te werken aan wat de Scrum Values betekenen voor hun team. Scrumteams moeten onderzoeken wat deze waarden betekenen voor elk individu in het team en samenwerken aan hoe deze waarden op teamniveau kunnen werken.

# Rollen van docenten

Hoorcolleges kunnen verschillende rollen spelen binnen projectmatig leren. In dit hoofdstuk worden vier docentrollen beschreven, die van klant, Scrum Master, Product Owner en vakdocent.

## De docent als Product Owner

De Product Owner is verantwoordelijk voor het definiëren van de opdrachten. Werk nauw samen met de Scrum Master en andere belanghebbenden om de reikwijdte van de projecten te bepalen. Product Owners zijn beschikbaar voor het beantwoorden van technische vragen over het project van studenten en het beoordelen van het geleverde werk. De Product Owner bepaalt wanneer een sprint voldoet aan de projectcriteria en is afgerond. De Product Owner kan studenten doorverwijzen naar de Scrum Master voor problemen in de samenwerking.

## De docent als Scrum Master

Als Scrum Master in de onderwijssetting neemt de docent de rol op zich om de toepassing van Scrum principes in de leeromgeving te begeleiden en te faciliteren. Scrum Masters zorgen ervoor dat het onderwijsproces aansluit bij de Scrum waarden. De Scrum Master fungeert als een mentor, helpt studenten het Scrum-raamwerk te begrijpen en te navigeren, belemmeringen aan te pakken en een collaboratieve en rijke leerervaring te bevorderen.

## De vakdocent

Soms zijn de hierboven beschreven rollen onvoldoende om een inhoudelijk probleem op te lossen. In dat geval maak je een afspraak met een vakdocent om het probleem te bespreken. Ook in dat geval is het essentieel om gerichte en concrete vragen te formuleren en vooraf te bepalen wat je precies moet uitzoeken. Tijdens het 1.3 project Databases kun je bijvoorbeeld ook terecht bij de docent Datamodelling of Databases SQL met vragen over het project. Je hebt geen toestemming nodig van de Product Owner of Scrum Master om zo'n gesprek te regelen, maar we raden je aan om het vooraf met een van hen te bespreken.

# Hoe een projectgroep werkt

In dit hoofdstuk wordt besproken hoe een projectgroep functioneert en welke houding van de studenten in de groep wordt verwacht.

## Verantwoordelijkheid, onafhankelijkheid en vrijheid

De projectgroep is zelf primair verantwoordelijk voor de voortgang en het succes van het project. Van meet af aan moeten de leden van de projectgroep het initiatief nemen. Dit omvat het informeren van derden die betrokken zijn bij het project.

De projectgroep werkt zelfstandig aan de opdracht. Elk lid van de projectgroep is verantwoordelijk voor de resultaten van de groep; De projectgroep als geheel is verantwoordelijk voor het succes van het project. Welke taakverdeling er ook is afgesproken binnen de projectgroep, het eindresultaat blijft altijd een gedeelde verantwoordelijkheid. Binnen de projectgroep is iedereen verantwoordelijk voor alles!

Wanneer een project goed loopt, zorgen de projectgroepleden zelf voor de communicatie en informatievoorziening. U wijst de taken toe en elk individueel lid volgt de uitvoering ervan op. Studenten die proberen mee te liften, worden hierop aangesproken. Deelnemers die hun afspraken niet nakomen of consequent te laat komen, kunnen uiteindelijk, in overleg met en na goedkeuring van de Scrum Master, uit de groep worden gezet. Medestudenten aanspreken leer je tijdens de opleiding, onder andere aan de hand van de richtlijnen voor het geven van effectieve feedback.

Binnen de gegeven kaders heeft de projectgroep de vrijheid om te kiezen hoe ze te werk gaan. De projectgroep stelt haar interne regels voor samenwerking vast (zie hoofdstuk 7). Bij het bepalen van de interne taakverdeling wordt gespecificeerd welke leden van de projectgroep welke taken gaan uitvoeren en wanneer.

## Do's en don'ts voor projectgroepvergaderingen

Voor elk project gelden een aantal gedragsregels. Ten eerste moet elk lid van de projectgroep op tijd aanwezig zijn voor de living labs voor de hele duur van het blok en actief werken aan het project gedurende de hele duur van de proeftuin. Tijdens de living labs werk je aan het project en zijn de Scrum Master en Product Owner op gezette tijden aanwezig om jou en je projectgroep te begeleiden en te ondersteunen.

De projectgroep vergadert regelmatig, altijd binnen de geplande uren van het project, (deels) in aanwezigheid van de Scrum Master. Naast de meetings met de Scrum Master zijn er ook meetings met de Product Owner. Dit is de juiste gelegenheid voor vragen over de inhoud van de opdracht en deeltaken. Naast de geplande inhoudelijke bijeenkomsten kan de projectgroep op strikt vrijwillige basis bijeenkomsten met vakdocenten organiseren. De concrete vraag voor de vakdocent en eventuele bijlagen dienen ruim van tevoren bij de vakdocent te worden ingediend, zodat de vakdocent zich kan voorbereiden op het gesprek.

## Scrum ceremonies m.b.t. projecten

Binnen de projecten worden Scrum ceremonies ingezet om de communicatie te verbeteren en de effectiviteit te verbeteren. Tijdens de projecten worden de volgende bijeenkomsten gehouden:

* **Sta op**

Aan het begin van de living lab doen studenten een stand-up waarin de volgende vragen worden beantwoord:

1. Wat heb je bereikt?
2. Wat ben je van plan te doen?
3. Welke belemmeringen heb je?

* **Sprint planning**

Bepaal tijdens de sprintplanning wie wat gaat maken. Regel dit met je eigen groep. Ingezonden User Stories worden overgezet naar een Trello-bord. In periode 1.3 geeft de Product Owner de studenten User Stories en vanaf periode 1.4 moeten studenten hun eigen User Stories maken.

Dit formaat user story is bedoeld voor de studenten:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Titel: | Voorrang: | Schatten: |
| Verhaal van gebruiker:  Zoals: (beschrijving van de gebruiker)  Willen: (beschrijving van dat wat ontwikkeld moet worden)  Zodat: (beschrijving van waarom dat moet worden ontwikkeld) | | |
| Beschrijf de definitie van gereed  De definitie van gereed omvat alle kenmerken en normen waaraan een increment moet voldoen om te worden vrijgegeven. Dit kan gaan over het testen van de functionaliteit of het voldoen aan eisen. | | |

* **Sprint recensie**

Laat aan het einde van de sprint zien wat je hebt gemaakt. De Product Owner bepaalt of het geleverde werk voldoende is. Indien dit onvoldoende is, volgt er een herkansing aan het einde van de volgende sprint. Als het aan het einde van de volgende sprint nog steeds niet voldoende is, wordt er een straf opgelegd. Meer informatie over sancties wordt toegelicht in paragraaf 7.4.

* **Sprint retrospectief**

Reflecteer op de vorige sprint met de Scrum Master. Tijdens deze sessies dient de cursist uit te leggen hoe de samenwerking binnen de groep verloopt. Wanneer belemmeringen problemen veroorzaken, zullen het Scrum Team en de Scrum Master de problemen bespreken en proberen oplossingen te vinden.

# Evaluatie en beoordeling

Hieronder vindt u een beschrijving van het proces van evaluatie en beoordeling. In totaal gaat het om drie soorten assessments: studenten worden beoordeeld door henzelf, door hun medestudenten en door de Scrum Master en Product Owner.

## Zelf- en peer evaluatie

Elk semester stel je leerdoelen voor jezelf om aan je ontwikkeling te werken. Zo kun je vanaf het begin van het semester bepalen op welke aspecten je je individueel wilt richten.

Zelf- en peer evaluatie wordt beoordeeld aan de hand van het 'zelf- en peer evaluatieformulier' voor de betreffende term. De Scrum Master bespreekt de vorm met de projectgroep tijdens de living labs.

Tegen het einde van het project heeft de projectgroep een gesprek met de Scrum Master waarin de ontwikkeling van elke student gedurende het semester wordt besproken.

## Beoordeling van het project

Het project wordt beoordeeld aan de hand van de testmatrix voor de betreffende term door de Product Owner. Het programma heeft tot doel de studenten individueel te beoordelen op hun prestaties in het project. Vaak wordt ook gekeken naar de resulterende deliverable van de groep als geheel. De exacte regels voor de beoordeling van het project worden bij aanvang van het project op Moodle geplaatst.

# De samenwerkingsovereenkomst

Uiteraard willen alle betrokkenen bij een project het liefst dat de samenwerking in de projectgroep naadloos verloopt, maar de ervaring leert dat het intensieve werk binnen een team met verschillende persoonlijkheden vaak tot problemen leidt, met mogelijk een teleurstellende uitkomst tot gevolg. Daarom is het belangrijk om bij de start van een project verwachtingen en regels vast te leggen in een samenwerkingsovereenkomst.

## Het nut van een samenwerkingsovereenkomst

De meeste studenten werken goed en met plezier samen, maar soms ontsporen projecten door interne onenigheid of beschuldigingen van onvoldoende inzet bij projectleden. Vaak is de oorzaak van samenwerkingsproblemen een gebrek aan discussie aan het begin over wat de leden van een projectgroep van elkaar verwachten. Het kan dan gaan om zaken als op tijd komen, documenten lezen of schrijven en het nakomen van afspraken over te ondernemen acties.

Sommige van deze dingen lijken misschien vanzelfsprekend, maar dat is in de praktijk niet altijd het geval. Wat is te laat komen? Een minuut? Tien minuten? Een uur? Mensen hebben hier verschillende meningen over. En waar streef je als projectgroep naar? Alles doen wat je kunt om een goed cijfer te halen of is een marginale voldoende (met het risico dat je daadwerkelijk een onvoldoende krijgt) goed genoeg? Bovendien, hoe is de groepscultuur? Geef je elkaar eerlijke en constructieve feedback in de wetenschap dat iedereen hier baat bij heeft, of moet je op je woorden letten? Hoewel het niet altijd mogelijk is om over al deze zaken precies hetzelfde standpunt in te nemen, kun je over deze zaken afspraken maken die bindend zijn voor de duur van het project.

Deze bindende afspraken worden vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. De overeenkomst beschrijft de besluiten die de projectgroep heeft genomen over de manier waarop zij opereert, de etiquette binnen de projectgroep en hoe de projectgroep omgaat met eventuele meningsverschillen. Ook staat hierin welke besluiten de projectgroep heeft genomen over het geven van feedback (hoe en wanneer dit gebeurt).

## Inhoud van de samenwerkingsovereenkomst

Bij de start stelt de projectgroep een samenwerkingsovereenkomst of contract op waarin de werkafspraken zijn vastgelegd. Dit contract wordt door alle studenten ondertekend en ter beoordeling voorgelegd aan de Scrum Master.

Hieronder vindt je een lijst met onderwerpen die onder de overeenkomst moeten vallen. De vragen zijn bedoeld als leidraad; Je mag hiervan afwijken of eigen artikelen toevoegen, zolang je dit maar na zorgvuldige afweging doet.

### Functioneren in teamverband

* + - * Hoe kunnen we met elkaar in contact komen?
      * Wat doen we bij ziekte?
      * Hoe gaan we om met aanwezigheidsplicht (projectvergaderingen en ondersteunende lessen)?
      * Hoe zorgen we ervoor dat afspraken worden nagekomen?
      * Wat is de rolverdeling?
      * Hoe komen we tot een eerlijke taakverdeling binnen het team?
      * Hoe gaan we om met meningsverschillen?
      * Hoe lossen we problemen op?
      * Wat kunnen de begeleider(s) van ons verwachten?
      * Wat mag de klant van ons verwachten?

### Doelstellingen en communicatie

* + - * Wat zijn de individuele leerdoelen?
      * Wat zijn de te leveren producten?
      * Heeft de groep een gemeenschappelijk doel?
      * Hoe zorgen we ervoor dat we samen tot een eindproduct komen?
      * Hoe regelen we de communicatie tussen de projectleden?

## Aanwezigheidsplicht

Project living labs hebben een aanwezigheidsplicht. Teamleden zijn dus verplicht om alle geplande vergaderingen bij te wonen (dit zijn de vergaderingen die zijn opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst). Afwezigheid wordt beschouwd als een overtreding van de regels. Afwezigheid zonder geldige reden kan leiden tot verwijdering van de student uit de groep (en de verplichting om het project te herhalen).

## Sancties

De Scrum Master of de projectgroep kan het initiatief nemen om een boete uit te delen. Een lid van de projectgroep kan door de andere teamleden worden voorgedragen voor een penalty, wat betekent dat de projectgroep de Scrum Master vraagt om een waarschuwing of een gele of rode kaart te geven. Mogelijke redenen voor een dergelijke actie kunnen zijn:

* Een projectlid heeft de ondersteunende lessen niet bijgewoond;
* Een projectlid was afwezig op de afgesproken projectvergaderingen (overlegvergaderingen en algemene vergaderingen);
* Een student heeft een taak niet binnen de afgesproken deadline afgerond;
* Door een gebrek aan inzet is de kwaliteit van het werk van een student onvoldoende.

Nogmaals, straffen kunnen alleen worden opgelegd door de Scrum Master; De projectgroep kan alleen het oordeel uitspreken dat een dwangsom verschuldigd is. Bij de eerste gelegenheid van een strafschop krijgt de student een waarschuwing en in het tweede geval een gele kaart. Een derde strafschop levert een rode kaart op en leidt tot verwijdering: het betreffende projectlid wordt uit de projectgroep gezet.

Wanneer een projectgroep een boeteverzoek indient bij de Scrum Master, moeten de redenen voor dit verzoek worden onderbouwd en moet het verzoek een indicatie bevatten van wat de student moet doen om zijn gedrag te verbeteren.

Voor alle duidelijkheid: Scrum Masters mogen ook op eigen initiatief (zonder verzoek van de projectgroep) boetes uitdelen. Dit kan gebeuren wanneer een projectlid zonder goede reden afwezig is op een projectgroepvergadering of wanneer een projectlid de ingevulde beoordelingsformulieren niet meeneemt naar een vergadering.

In geval van problemen kan de projectgroep het initiatief nemen om een extra vergadering te houden in aanwezigheid van de Scrum Master.

Wanneer er een rode kaart is uitgedeeld, zal de Scrum Master zo snel mogelijk de hele projectgroep bijeenroepen. Tijdens deze bijeenkomst krijgt iedereen de kans om zijn zegje te doen. Relevant bewijsmateriaal (voortgangsrapporten, e-mailberichten enz.) zal dienen als input voor de discussie. Als de beslissing om een rode kaart uit te reiken definitief wordt, legt de Scrum Master het verwijderingsverzoek met alle relevante gegevens voor aan de examencommissie. De verwijdering moet worden bevestigd door de examencommissie – zie het onderstaande onderdeel.

## OER artikel 27 a

Conform de Onderwijs- en Examenregeling dient de verwijdering van een projectlid te worden bevestigd door de examencommissie. Ter verduidelijking zijn hieronder de relevante bepalingen uit het artikel opgenomen:

### Artikel 27 a Deelname en aanwezigheidsplicht

1. Onvoldoende bijdragen aan of belemmeren van groepswerk kan een onregelmatigheid vormen.
2. De docent die kennis neemt van deze onregelmatigheid en ondanks geleverde inspanningen geen verbetering waarneemt, kan de student uitsluiten van verdere deelname aan het onderdeel of de module. Zo spoedig mogelijk na de verwijdering moet de docent de zaak van de student voorleggen aan de examencommissie voor een formele beslissing over de uitsluiting van verdere deelname aan een onderdeel of module. De inzending wordt niet gehoord indien de studie- of werkgroep of de docent onvoldoende moeite heeft gedaan om de onregelmatigheid te herstellen.
3. Artikel 27, lid 8, is van overeenkomstige toepassing op de beslissing van de examencommissie.
4. Het besluit van de examencommissie om de student uit te sluiten van deelname als bedoeld in dit artikel heeft tot gevolg dat de volgende toets van het betreffende onderdeel niet mag worden afgelegd, tenzij in de beschrijving van het onderdeel een andere straf is aangegeven.
5. De bepalingen van dit artikel zijn dienovereenkomstig van toepassing op eenheden waarvoor aanwezigheid, actieve deelname en voldoende voorbereiding vereist zijn, voor zover deze eis

aangegeven en onderbouwd in het OER - Programmaspecifiek deel.

In bijzondere gevallen kan de examencommissie op verzoek van de student geheel of gedeeltelijk van deze eis worden vrijgesteld, mits vervangende eisen worden gesteld.

# Bronnen

*Voor het maken van deze handleiding hebben de auteurs materiaal en vooral inspiratie gehaald uit de onderstaande bronnen.*

Boelman, B. and Metz, E. (2015). *Handleiding projectonderwijs voltijd 2015-2016.* Diemen: Business IT & Management, Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica, Hogeschool Inholland.

Cluster Management (2012). *Studiehandleiding thema Studie en beroep.* Alkmaar: Opleiding Bedrijfskunde MER, Hogeschool Inholland.

Cluster Management (2009). *Studentenhandleiding Projectonderwijs 2009-2010.* Alkmaar: School of Economics Noord, Hogeschool Inholland.

Grit, R. (2015). *Projectmanagement. Projectmatig werken in de praktijk. Zevende druk.*

Groningen: Noordhoff.

Schermer, K. (2016). *De effectieve werkgroep. Wegwijzer voor studenten.* Groningen: Noordhoff.

Winkler, P. (2011). *Mogelijkheden om te komen tot één model van generieke competenties (pdf).* Opgehaald van Boom Hoger Onderwijs: https://[www.boomhogeronderwijs.nl/downloads/docent/9789039526385\_20070164\_mog](http://www.boomhogeronderwijs.nl/downloads/docent/9789039526385_20070164_mog) elijkheden\_voor\_n\_model\_voor\_generieke\_competenties.pdf