

# Opleidingsprofiel

## ***Bachelor Diermanagement***

*Definitieve versie, 9 mei 2023*



# INHOUD

---

Inleiding.....	4
1 Verwante opleidingen/ onderscheidend karakter .....	5
2 Inbedding van de opleiding in de organisatie .....	6
3 Ontwikkelingen en trends in het vakgebied.....	7
3.1 Duurzaamheid .....	7
3.2 Technologie .....	9
3.3 Kritische samenleving.....	9
3.4 Internationalisering .....	11
4 Beroepsprofiel Diermanager en eindkwalificaties opleiding .....	12
4.1 Beroepsbekwaamheid.....	12
4.2 Beroepen, functies en organisaties.....	14
4.3 Beroepsrollen en leeruitkomsten Diermanagement .....	15
<b>Beroepsrol dierbeheerder</b> .....	15
<b>Beroepsrol adviseur</b> .....	16
<b>Beroepsrol communicator</b> .....	17
<b>Beroepsrol educator</b> .....	17
<b>Beroepsrol onderzoeksmedewerker</b> .....	18
<b>Beroepsrol strategisch manager</b> .....	18
4.4 Algemene competenties .....	19
Onderzoekend vermogen.....	19
Lerend vermogen .....	20
Vakinhoudelijk handelen .....	20
Communicatief vermogen.....	21
Vermogen tot samenwerken.....	21
4.5 Kernprofiel van de Diermanager .....	22
Rollen en leeruitkomsten in het kernprofiel .....	22
Niveaus in het kernprofiel .....	23
4.6 Samenhang eindkwalificaties en ontwikkelingen in het werkveld .....	26
5 Raadpleging van en validering door het werkveld .....	28
6 Referenties .....	29
Bijlage 1 Beroepsrollen en leeruitkomsten.....	30
Beroepsrol dierbeheerder .....	30
1. Leeruitkomst: Het beheren van wilde dierpopulaties in hun leefomgeving.....	30
2. Leeruitkomst: Het beheren van dieren in de non-productie diersector .....	31
3. Leeruitkomst: Coördineren en bewaken van verantwoorde inzet van dieren .....	31
Beroepsrol adviseur.....	33
4. Leeruitkomst: Ecologisch advies voor soortbescherming, ruimtelijke ontwikkeling en activiteiten.....	33
5. Leeruitkomst: Strategisch beleidsadvies voor dier-gerelateerde maatschappelijke vraagstukken .....	34
6. Leeruitkomst: Diergezondheids- en dierenwelzijnsadvies voor de non-productie diersector .	35
Beroepsrol communicator.....	36

7. Leeruitkomst: Strategische communicatie met belangenorganisaties en samenleving over dier-gerelateerde onderwerpen.....	36
8. Leeruitkomst: Marketing voor aantrekken en binden van klanten in de non-productie diersector .....	37
Beroepsrol educator.....	38
9. Leeruitkomst: Educatieve programma's rondom dieren en natuur ontwerpen en begeleiden	38
Beroepsrol onderzoeksmedewerker .....	38
10. Leeruitkomst: Opzetten en uitvoeren van onderzoek aan individuele dieren .....	39
11. Leeruitkomst: Opzetten en uitvoeren van ecologisch onderzoek aan wilde dierpopulaties en hun leefomgeving.....	40
Beroepsrol Strategisch manager .....	42
12. Leeruitkomst: Strategisch managen van een dierbedrijf .....	42

## INLEIDING

---

Voor u ligt het nieuwe opleidingsprofiel van de bacheloropleiding Diermanagement. Hogeschool Van Hall Larenstein vindt het belangrijk dat alle opleidingen binnen de hogeschool een eigen, gevalideerd, opleidingsprofiel hebben. Dit opleidingsprofiel geeft een beschrijving van het werkveld en van de beroepsbekwaamheid (uitgewerkt in eindkwalificaties) die een afgestudeerde van de bacheloropleiding Diermanagement moet hebben om op startersniveau in dat werkveld professioneel te functioneren.

U leest in dit opleidingsprofiel de ontwikkelingen en trends die van invloed zijn op de beroepspraktijk en wat dat betekent voor de professional die nu en in de toekomst nodig is. In dit nieuwe profiel staat de variëteit aan rollen, taken en beroepshandelingen die een afgestudeerde Diermanager in het werkveld kan vervullen centraal. Deze aspecten vormen dan ook de kern in de beschrijving van de beroepsbekwaamheid, om zo de praktijkgerichtheid van de opleiding tot zijn recht te laten komen en in de opleiding goed aan te sluiten op ontwikkelingen in het werkveld en de diversiteit aan beroepsvraagstukken die spelen in het werkveld van Diermanagement. Daarnaast leest u hoe het relevante werkveld, alumni, het opleidingsteam en de huidige studenten een rol hebben gespeeld bij de totstandkoming van het opleidingsprofiel en de uiteindelijke validering daarvan.

Tenslotte vindt u in dit opleidingsprofiel een verantwoording van hoe de opleiding voldoet aan de landelijke afspraken over kwaliteit en het Hbo-niveau aan de hand van Hbo-standaarden als NLQF en de Dublin descriptoren. Zowel de opleiding als het werkveld heeft er belang bij dat het niveau van de afgestudeerde aansluit bij de eisen van dat werkveld, nationaal en internationaal, en dat de afgestudeerde beschikt over de eigenschappen die zijn geformuleerd in de Hbo-standaarden.

# 1 VERWANTE OPLEIDINGEN/ ONDERSCHIEDEND KARAKTER

De Bachelor Diermanagement bestaat sinds 1992 en is de enige in haar soort in Nederland. De volgende hbo bacheloropleidingen zijn het meest verwant:

- Dier- en Veehouderij (Aeres, VHL, Inholland, HAS)
- Toegepaste Biologie (Aeres, HAS)
- Bos- en Natuurbeheer (VHL)

Daarnaast is er een aantal Ad-opleidingen die verwantschap vertonen:

Ad Melkveehouderij van VHL in Leeuwarden

Ad Diermanagement van VHL in Velp

Ad Dier- en Veehouderij (Aeres) verwant.

Zoals blijkt uit bovenstaande opsomming zijn er drie verwante Bachelor-opleidingen en drie verwante Ad-opleidingen. Het belangrijkste onderscheid met de Bachelor Diermanagement is in alle gevallen dat de bestaande opleidingen vooral gericht zijn op productiedieren, terwijl de Bachelor Diermanagement zich juist richt op non-productiedieren zoals gezelschapsdieren, dierentuindieren en wilde dieren.

De opleiding is binnen VHL inhoudelijk het meest verwant aan de Ad Diermanagement in Velp. De grote diversiteit aan aandachtsgebieden die in de bachelor-opleiding Diermanagement aan bod komen, maken dat er ook verwantschap is met veel andere opleidingen, zoals Bos- en natuurbeheer en Animal Husbandry:

<i>Aandachtsgebied</i>	<i>Opleiding</i>	<i>Associate Degree en/of Bachelor</i>	<i>Locatie(s)</i>
Dieren waarbij het bij (Ad en bachelor) Diermanagement gaat om non- productiedieren terwijl bij de verwante opleidingen de focus ligt op productiedieren	Diermanagement	bachelor	Leeuwarden
	Dier- en Veehouderij	bachelor	Leeuwarden
	Animal Husbandry	bachelor	Velp
	Melkveehouderij	associate degree	Leeuwarden
Beheer van populaties in het wild	Diermanagement	bachelor	Leeuwarden
	Omgevingskunde	associate degree	Leeuwarden
	Milieukunde	bachelor	Velp
	Tuin- en Landschapsinrichting	associate degree en bachelor	Velp
	Bos- en Natuurbeheer	bachelor	Velp
	Land- en Watermanagement	associate degree en bachelor	Velp
	Management van de leefomgeving	bachelor	Leeuwarden en Velp
Management/marketing	Diermanagement	bachelor	Leeuwarden
	Bedrijfskunde & Agribusiness	bachelor	Leeuwarden en Velp
	International Business in Food & Flowers	bachelor	Leeuwarden en Velp
	International Business	bachelor	Leeuwarden
	Voedingsmiddelentechnologie	associate degree en bachelor	Leeuwarden
	Food Technology	bachelor	Leeuwarden en Velp
Educatie	Diermanagement	bachelor	Leeuwarden
	Bos- en Natuurbeheer	bachelor	Velp

## 2 INBEDDING VAN DE OPLEIDING IN DE ORGANISATIE

---

De Bachelor Diermanagement wordt aangeboden in Leeuwarden. Hiermee valt zij onder de locatiedirectie Leeuwarden. Deze directie bestaat uit 2 directeuren, van wie één de focus heeft op onderwijs en de ander op onderzoek. De opleidingsmanagers van de Bachelor Diermanagement leggen verantwoording af aan de Directeur Onderwijs Leeuwarden.

De opleiding sluit aan bij de missie van Hogeschool Van Hall Larenstein (VHL), namelijk: **We leiden studenten op tot** Diermanagers die inzetbaar zijn binnen de volle breedte van de non-productie- en wilde dierensector. Zo kunnen Diermanagers bij regionale, nationale en internationale vraagstukken kijken vanuit de natuurlijke behoeften van het dier en hun handelen baseren op een gedegen basis van vakinhoudelijke kennis en vaardigheden. Daarnaast kunnen Diermanagers bruggen slaan tussen vakgebieden, maatschappelijke- en dierbelangen, mensen en organisaties en samen zoeken naar duurzame oplossingen.

Tot slot sluit het profiel van de Bachelor Diermanagement aan bij de vier kernwaarden die identiteit van VHL vormen:

1. Duurzame transitie: de ambitie een bijdrage te leveren aan echte verbeteringen in de praktijk. Om transities te kunnen realiseren is veelzijdige professionaliteit nodig;
2. Proactief: het op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen en verleggen van grenzen door te blijven zoeken naar hoe het beter kan;
3. Excellentie: het bieden van de hoogste kwaliteit; het verantwoordelijk, deskundig en betrouwbaar zijn;
4. Aandacht voor elkaar: het hebben van korte lijnen en koesteren van de relatie met onze studenten, onze collega's en onze partners.

VHL richt zich op het ondersteunen van duurzame ontwikkelingen binnen lokale en mondiale netwerken; de Bachelor Diermanagement specificeert dit naar integrale verbanden tussen dierenwelzijn, menselijk welzijn en milieukwesties.

### 3 ONTWIKKELINGEN EN TRENDS IN HET VAKGEBIED

In dit hoofdstuk benoemen we de belangrijkste ontwikkelingen die het vakgebied van de Diermanager bepalen en veranderen. We beschrijven steeds wat een ontwikkeling voor het werkveld betekent en welke trends eruit voortkomen.

#### 3.1 DUURZAAMHEID



Developed in collaboration with: TROLLBÄCK+COMPANY | TheGlobalGoalsOfTrollback.com | +1212.529.1810  
For queries on usage, contact: [dpc@campaigns.eu.org](mailto:dpc@campaigns.eu.org) | Non-official translation made by UNRIC Brussels (September 2015)

Door de groei en ontwikkeling van de wereldwijde bevolking neemt de druk op onze aarde toe en is er een steeds grotere noodzaak voor duurzame oplossingen. Vanuit haar missie draagt hogeschool Van Hall Larenstein (VHL) bij aan de ontwikkeling van duurzaam denkende professionals die op hun manier weer kunnen bijdragen aan het oplossen van duurzaamheidsvraagstukken. De Verenigde Naties heeft in 2015 een mondiale agenda aangenomen met zeventien Sustainable Development Goals (SDGs) om voor 2030 een einde te maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering (zie bovenstaande afbeelding). Maatschappelijk verantwoord handelen is allang geen vrijblijvende belofte meer, maar steeds vaker een kernwaarde van de organisatie. Naast het economische belang is er toenemende aandacht voor het maatschappelijke belang van producten en diensten die bedrijven aanbieden. Daarnaast wordt het steeds minder geaccepteerd als bedrijven en overheden winst maken ten koste van de maatschappij, terwijl ondernemen vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid (MVO) juist meer terrein wint.

Behalve om economische en maatschappelijke duurzaamheid gaat het hier ook om sociale duurzaamheid: mensen van onderaf betrekken bij besluitvorming en zorgen dat er draagvlak ontstaat. Ook dit is een belangrijke maatschappelijke ontwikkeling, die ook voor beleidsmakers op diergebied belangrijk is. Te denken valt hierbij aan de sociale onrust rond nertsenhouderijen en intensieve veehouderijen, maar ook aan het botsen van lokale belangen met die van natuurbeschermers in ontwikkelingslanden. Diermanagers moeten hier goed mee om kunnen gaan.

**Voor de Diermanager betekent dit ...**

Maatschappelijk verantwoord handelen dient steeds meer een vanzelfsprekend onderdeel van het beleid van een (overheids)organisatie of bedrijf te worden, bijvoorbeeld door duurzame maatregelen te nemen die de negatieve gevolgen van klimaatverandering tegengaan. Hoewel de Diermanager in het uitoefenen van haar beroep te maken kan krijgen met velerlei duurzaamheidsvraagstukken, ligt het zwaartepunt op vragen die in relatie staan tot de volgende twee SDGs: “14. Leven in het water” en “15. Leven op het land”. Om die reden richt de opleiding Diermanagement zich ook vooral op de duurzaamheidsthema’s in relatie tot deze twee SDG’s. Onderstaande thema’s zijn direct ook belangrijke trends in het werkveld van de Diermanager:

... **Dierenwelzijn:** De overheid stimuleert initiatieven in het bedrijfsleven en bij belangengroepen tot het verbeteren van welzijn van dieren tot een niveau dat uitstijgt boven het wettelijke minimum (zelfregulering). Centraal staat de beoordeling van het welzijn van dieren. Dierenwelzijn kan worden gedefinieerd als 'de kwaliteit van leven zoals deze door het dier wordt ervaren' (definitie Bracke et al., 1999). Dieren zijn wezens met gevoel en gevoelens en emoties van dieren zijn maatgevend voor hoe zij de kwaliteit van leven ervaren. Als zodanig zijn gevoelens en emoties echter lastig objectief vast te stellen. Dat betekent in de praktijk van de Diermanager, bijvoorbeeld in de beroepsrol als dierbeheerder, waarbij kennis over de biologie van het dier, signalen, kenmerken en gedragingen van het dier zelf steeds belangrijker wordt, en de beoordeling niet uitsluitend moet worden ontleend aan aspecten van de houderij-omgeving. De Diermanager heeft ook oog voor extra inspanningen die gedaan moeten worden in het kader van staande houden van initiatieven omtrent zelfregulering gestimuleerd door de overheid.

.... **Biodiversiteit en klimaat:** Vanuit de maatschappij wordt de roep om biodiversiteitsherstel steeds groter. Het besef neemt toe dat een grote variëteit aan soorten, ecosystemen en landschappen niet alleen van belang is voor een rijkere natuur maar ook de basis vormt voor de kwaliteit van de leefomgeving en het welzijn van mensen. In 2019 is de Nationale Omgevingsvisie (NOVI) gepresenteerd, met een duurzaam perspectief voor natuur, landschap, biodiversiteit en klimaatadaptatie. Deze komt voort uit de nieuwe Omgevingswet, die naar verwachting in 2021 in werking treedt. Soorten en populaties hebben voldoende ruimte en gebieden nodig om te kunnen voortleven. Die ruimte wordt gecreëerd via de ontwikkeling van het Nationaal Natuurnetwerk, de Natura 2000 gebieden en de Nationale Parken. Het geheel vormt robuuste natuurgebieden die onderling met elkaar verbonden zijn en deels overlappen. Maar ruimte alleen is niet genoeg; planten en dieren stellen ook eisen aan de milieu- en waterkwaliteit. Er worden nu maatregelen genomen om de milieu- en watercondities van natuurgebieden te optimaliseren; zo is het Nederlandse stikstofbeleid erop gericht de stikstof depositie in natuurgebieden te controleren en herstelmaatregelen uit te voeren. Voor sommige bedreigde soorten wordt specifiek aanvullend beleid gevoerd, zoals agrarisch natuurbeheer voor weidevogels of herstelprogramma’s voor de korhoender en de otter.

De Diermanager kan vanuit haar beroepsrol als ecologisch adviseur of gebiedsbeheerder, en in de rol van beleidsadviseur, een belangrijke rol spelen, door bij te dragen aan het behoud, herstel en het duurzaam gebruik van terrestrische en zoetwaterecosystemen en hun diensten.

.... **One Health:** De gezondheid van mens, dier en milieu zijn nauw met elkaar verbonden, en de aandacht hiervoor neemt toe. Zo kunnen zoönosen bijvoorbeeld een gezondheidsrisico vormen voor zowel mensen als dieren. De relatie met gezondheid geeft ook een duidelijke verbinding aan met SDG 3 ‘Goede gezondheid’. Bij het signaleren van een zoönose is het dan ook belangrijk om tijdig maatregelen te nemen. De multidisciplinaire samenwerking op dit vlak wordt ook het ‘One-health’ concept genoemd. Met de wereldwijde corona-pandemie als voorbeeld kan het haast niet ingrijpender, maar uitbraken van Q-koort en vogelgriep, ziekte van Lyme na tekenbeten, tularemie bij konijnen, hazen en woelmuizen en toxoplasma-infecties door verspreiding via kattenpoep, laten zien dat de gevolgen voor de volks- en diergezondheid groot kunnen zijn. Andersom verslepen mensen ziektekiemen naar dieren en besmetten bijvoorbeeld nertsen met Covid-19. Hoge



dichtheden van mensen en dieren vergroten genoemde risico's en de wering en bestrijding van zulke ziekten verloopt soms rigoureus vanwege de enorme impact en schaal.

Diermanagers kunnen te maken krijgen met situaties waarin beslissingen moeten worden genomen ter voorkomen van dierziekten, of beslissingen wanneer dierziekten zijn opgetreden. Het zou in de rol als beheerder van een dierfaciliteit, een van de taken kunnen zijn om een protocol op te stellen ter preventie van een uitbraak, of een protocol dat beschrijft hoe te handelen bij een uitbraak.

## 3.2 TECHNOLOGIE

We leven in de vierde industriële revolutie waarbij de ontwikkeling en toepassing van technologie zoals Internet of Things, big data, robotica, kunstmatige intelligentie (machine learning), virtual reality en dataopslag in de cloud een belangrijke rol speelt in hoe we leren, werken en leven. Deze verandering is al een tijd gaande, maar de effecten worden steeds zichtbaarder.

### ***Voor de Diermanager betekent dit...***

Op alle fronten dringt de digitale revolutie door in het werk van de Diermanager. De door ons bevraagde alumni noemden dit, ongeacht hun specialisatie, met stip als trend in het werkveld. Voorbeelden van toepassingen:

... **Apps:** Apps kunnen helpen bij het herkennen van allerlei planten- en diersoorten en voorziet de gebruiker van interessante informatie over die specifieke soort.

... **Citizen Science:** Burgers kunnen waarnemingen doorgeven middels apps, en daarmee in wetenschappelijke kennisvergaring assisteren.

... **Virtual en augmented reality:** Door Virtual Reality kunnen mensen zwemmen met dolfijnen en daar therapeutisch baat bij hebben, zonder dat echte dolfijnen hoeven worden ingezet met mogelijke welzijnsschade.

... **Remote sensing en drones:** Remote sensing vanaf een satelliet of vliegtuig stelt gebiedsbeheerders in staat om de precieze omvang en locatie van een bosbrand in kaart te brengen. Vrijwilligers worden opgeleid om drones in te zetten in het opsporen van weidevogelnesten; drones worden ook ingezet door professionals om stropers van neushoorns te zoeken.

... **Sensor- en vision (smart) technologie:** Sensoren voorzien van GPS, accelerometer en hartslagmeter worden ingezet voor een 'gepersonaliseerd' management en gezondheidszorg op een dierbedrijf. Sensortechnologie om (kudde)gedrag te monitoren kan ook ondersteunen in de strijd van parkwachters tegen stroperij. Met computer vision, data science en machine learning kan juist op afstand informatie over gedrag en gezondheid van dieren worden verkregen. De toepassingen hiervan zijn steeds uitgebreider, en zo is bijvoorbeeld ook de opkomst van vision gestuurde robotica niet te stuiten.

... **Big data en kunstmatige intelligentie:** Bovenstaande technologieën zorgen voor grote hoeveelheden data. Met machine learning en andere vormen van kunstmatige intelligentie worden daarmee algoritmes ontwikkeld die een deel van het werk van de diermanagers automatiseren. De toepassing daarvan varieert van het analyseren van complexe kennis zoals over gedrag of ecologie tot het schrijven van geautomatiseerde teksten.



## 3.3 KRITISCHE SAMENLEVING

Dieren maken meer en dieper onderdeel uit van de economie, de zorg, de wetenschap en ons welbevinden. Er is een groeiend maatschappelijk besef dat dieren een belangrijke mate van respect verdienen en ze staan daarom niet meer strikt in dienst van mensen. Naast dat dieren goed verzorgd moeten worden, gunnen steeds meer mensen dieren rechten, stellend dat dieren in hun leven eigen doelen hebben (telos) en hun levenscyclus volgens eigen, vrije keuzes willen voltooien (agency). Deze

ontwikkelingen in ons denken beïnvloeden hoe wij ons als samenleving tot dieren willen verhouden. Verschuivingen daarin werpen nieuw licht op bijvoorbeeld paardensport, vertier met hobby- en huisdieren, hondenshows en de inzet van hulpdieren. Dit is terug te vinden in de toenemende aandacht voor het dier in de politiek en bij ngo's. Bovendien wordt de samenleving als geheel steeds kritischer en mondiger. Mensen eisen informatie en transparantie. Ook hebben ze met één klik toegang tot een wereld aan online informatie, die ze vervolgens – terecht of onterecht – veelal voor waar aannemen. Professionals dienen zich te kunnen verhouden tot deze kritische, mondige en geïnformeerde burgers en organisaties.

### ***Voor de Diermanager betekent dit...***

... **Mens-dier relatie:** De dier- en menswaarden staan in de praktijk van de Diermanager steeds meer in verbinding met elkaar. Hoewel de positie van het dier in onze samenleving meer richting gelijkwaardigheid verschuift, bestaat er door de pluriformiteit en complexiteit van onze samenleving ook een diversiteit aan dierwaarden. Dit is gekoppeld aan een diversiteit aan denken over dieren. Welzijn van dieren zal daarom in essentie altijd een controversieel thema blijven. Diermanagers moeten leren om de verschillende standpunten te doorgronden, te respecteren en voor schurende kwesties werkbare oplossingen te vinden. Dat vraagt naast een gedegen kennis van het gedrag, van de biologie en van de ecologie van dieren, ook inlevingsvermogen en vaardigheden op het terrein van communicatie, (sociale) psychologie en educatie. Hierbij is het van belang dat de Diermanager zichzelf ook goed kent en weet wat haar eigen denkkaders en waarden zijn (zelfreflectie) en dat zij van hieruit in staat is werkvelden en actoren te doorgronden. Alleen dan kan zij met een open houding communiceren met anderen en in staat zijn om haar eigen kaders kritisch te beschouwen en bij te durven stellen.

De Diermanager kan te maken krijgen met hoog oplopende emoties bij en tussen partijen die verschillende waarden aanhangen over gebruik en welzijn van dieren. De Diermanager moet hiermee om kunnen gaan en in het geval van een crisis kunnen uitzoeken welke acties nodig zijn om een oplossing te vinden (crisismanagement). Voorbeelden hiervan zijn de debatten rondom de Oostvaardersplassen en het fokken van rashonden ondanks bijkomende gezondheidsproblemen. Ook worden gezelschapsdieren, ondanks alle goede bedoelingen, lang niet altijd goed gehouden of verzorgd. Denk bijvoorbeeld aan konijnen die regelmatig individueel worden gehouden terwijl het groepsdieren zijn, en die diarree kunnen krijgen van wortels en zelfs ziek kunnen worden van bepaalde groenten. Activistische organisaties die opkomen voor specifieke belangen verspreiden soms bewust onjuiste informatie om zo meer draagvlak te krijgen voor hun doelen.

... **Informatie en transparantie:** Om kennis over dieren in de praktijk toe te passen, zal deze kennis in de eerste plaats bij kennisgebruikers zoals dierhouders, natuurbeheerders en (beleids)adviseurs bekend moeten zijn. De Diermanager draagt hier in belangrijke mate aan bij door het inventariseren van wetenschappelijke bronnen en feitelijke kennis. Echter, voor het aanvaarden en toepassen van de kennis is vaak meer nodig. Houding en gedrag van kennisgebruikers zijn minstens zo belangrijk om kennis op daarvoor juiste momenten en in relevante situaties in de praktijk toe te kunnen passen. De Diermanager vergroot, door de inzet van 'hippe' communicatie in combinatie met andere beleidsinstrumenten (materiële, juridische of financiële) die de doelgroep een zetje in de goede richting geven, de kans op weloverwogen aankoop- en beleidsbeslissingen. Dit leidt eerder tot aantoonbaar betere leefomstandigheden voor dieren.

Open communicatie komt tegemoet aan de wensen voor meer transparantie van geïnteresseerde of kritische burgers. Anderzijds kan de geïnteresseerde burger ook worden ingezet om gegevens te verzamelen t.b.v. kennisvergaring en natuurbescherming; en niet alleen volwassenen, maar ook kinderen. Een voorbeeld hiervan is het Professor Paardenbloem initiatief door het OERR (kinder)programma van Natuurmonumenten.

### 3.4 INTERNATIONALISERING

In Nederland zijn de arbeidsmarkt en andere delen van de samenleving steeds meer internationaal georiënteerd. In contact staan met collega's, klanten of bureaus met een andere culturele achtergrond is voor velen dan ook een dagelijkse realiteit. De invloed van het internet op nieuwsgaring en informatiebeschikbaarheid maakt daarnaast dat gebeurtenissen ver weg toch dichtbij voelen. "The world is your oyster" is meer dan ooit waar. Bovendien heeft een groot aantal hedendaagse duurzaamheidsuitdagingen, zeker op het gebied van dierenwelzijn, biodiversiteit, klimaatverandering en natuurbescherming, een grensoverschrijdend karakter. Wetten, verdragen en afspraken in internationaal verband zullen in nationaal verband opvolging moeten krijgen, en dit kan ook betekenen dat er verschuivingen optreden in verantwoordelijkheden tussen verschillende overheidsbestuurslagen.

De hogescholen en universiteiten presenteerden daarom in 2014 een gezamenlijke agenda voor de verdere internationalisering van het hoger onderwijs en onderzoek. Een van de ambities daarin was om Nederlandse studenten uit te rusten met de relevante kennis en internationale vaardigheden die zij nodig hebben voor de toekomstige arbeidsmarkt (Botden-Scheltinga, 2017). In de Kadernotitie Internationaliseringsbeleid 2018-2021 van VHL staat daarnaast de ambitie om het percentage buitenlandse studenten te verhogen naar 20% en om de internationale bekendheid op meerdere thema's te vergroten.

#### ***Voor de Diermanager betekent dit...***

In het werkveld van de Diermanager hebben veel uitdagingen en gebeurtenissen een internationaal karakter. Veel Diermanagers vinden ook buiten Nederland, in Europa of elders, een baan. Bijvoorbeeld als gebiedsbeheerder in een natuurreserveaat, of als voedingsdeskundige in de petfood industrie of als beleidsmedewerker bij een dierenbeschermingsorganisatie.

... **Handel:** De handel in zowel gezelschapsdieren, dierentuindieren als wilde dieren is grensoverschrijdend, met mogelijke negatieve gevolgen voor zowel dierenwelzijn als soortbescherming. Als beleidsmedewerker of onderzoeker kan de Diermanager bijvoorbeeld helpen om de handel in beschermde diersoorten tegen te gaan, door aanpak van zowel de vraag als het aanbod van illegale producten afkomstig van deze diersoorten.

... **Duurzaamheid:** Allerlei duurzaamheidsvraagstukken, bijv. rondom dierenwelzijn, milieu, biodiversiteit, en One Health hebben een internationaal karakter. Diermanagers die in het buitenland aan het werk gaan in de petfoodsector krijgen wellicht te maken met andere richtlijnen rondom dierenwelzijn en de nutritionele behoefte van verschillende soorten gezelschapsdieren als in Nederland. De Diermanager die educatieve programma's opzet kan de Nederlandse samenleving voorbereiden op de terugkeer van de wolf. Zoönoses stoppen niet bij de grens; dat vraagt van de Diermanager een internationale oriëntatie en samenwerking als het gaat om het opstellen van diergezondheidsprotocollen aan de hand van (inter)nationale draaiboeken.

## 4 BEROEPSPROFIEL DIERMANAGER EN EINDKWALIFICATIES OPLEIDING

---

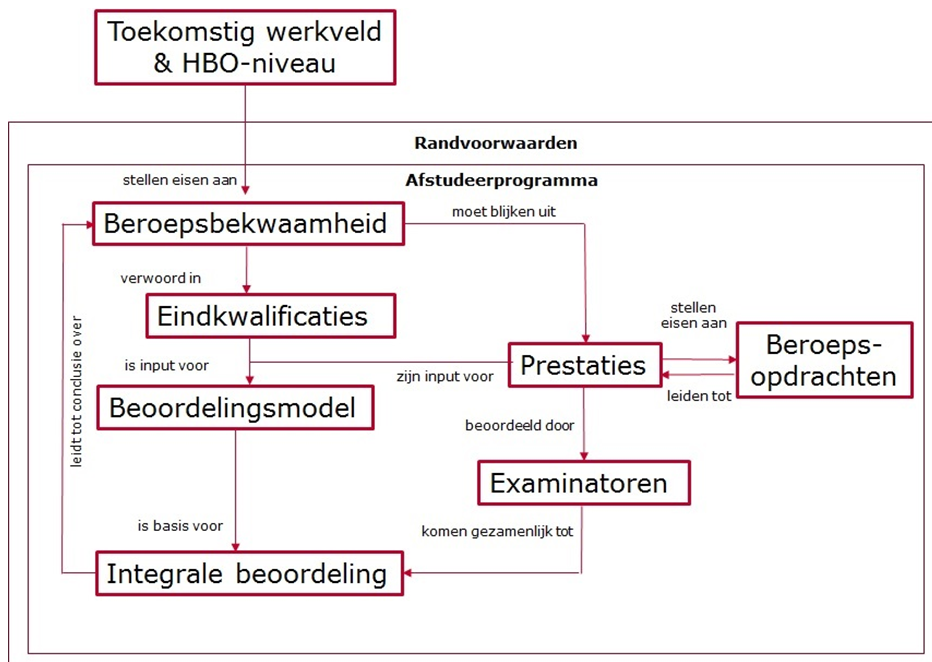
In het vorige hoofdstuk zijn de breedte van het werkveld en de ontwikkelingen die hierop van invloed zijn beschreven. Het brede werkveld van Diermanagement en de ontwikkelingen en trends uit het vorige hoofdstuk vragen veel van de Diermanagers. Dit vraagt om professionals die in staat zijn om dierkundige kennis en kunde te kaderen en te vertalen naar specifieke toepassingssituaties. Diermanagers slaan hierbij bruggen tussen verschillende vakgebieden, mensen en organisaties en kunnen samen zoeken naar duurzame oplossingen.

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat het profiel van de Diermanager is. Daarbij wordt in paragraaf 4.1 eerst beschreven wat we verstaan onder het begrip beroepsbekwaamheid en hoe dat is onderzocht en beschreven in termen van eindkwalificaties. In paragraaf 4.2 staat beschreven in welke verschillende beroepen en functies een Diermanager kan functioneren, alsook de verschillende soorten organisaties waarin een Diermanager werkzaam kan zijn. In paragraaf 4.3 en 4.4 worden de beroepsrollen uitgewerkt in termen leeruitkomsten en algemene competenties. Omdat het onmogelijk is om in vier jaar tijd Diermanagers op te leiden die alle beroepsrollen op bachelorniveau beheersen, komen we in paragraaf 4.5 tot een kernprofiel van de Diermanager waarin we beschrijven welke (kern) beroepsrollen kenmerkend zijn voor alle Diermanagers in alle contexten en welke beroepsrollen kunnen variëren, afhankelijk van de context waarin de Diermanager functioneert. Zo komen we tot een kernprofiel van de Diermanager waarin duidelijk staat omschreven welke beroepsrollen en leeruitkomsten centraal staan en tot welk niveau de afgestudeerde Diermanager de verschillende leeruitkomsten moet beheersen. Daaruit blijkt dat Diermanagers verschillende profielen kunnen hebben en een daarmee samenhangend beheersingsniveau van combinaties van leeruitkomsten, maar dat welke afgestudeerde Diermanager wel alle competenties op bachelorniveau beheersen.

### 4.1 BEROEPSBEKWAAMHEID

Om aan het eind van de opleiding te kunnen bepalen of de Diermanagers die we ‘afleveren’ startbekwaam zijn hebben we – na uitgebreid onderzoek in en gesprekken met het werkveld - eindkwalificaties geformuleerd die gebaseerd zijn op beroepsrollen en leeruitkomsten zoals die zich voordoen in het werkveld van de Diermanager (zie paragraaf 4.3 voor een uiteenzetting over de beroepsrollen en leeruitkomsten) en de daarbij benodigde kennis, vaardigheden en houding in kaart gebracht die ten grondslag liggen aan het handelen in deze rollen en leeruitkomsten. Met het behalen van de eindkwalificaties laat de student zien dat zij een professional is in staat zijn om dierkundige kennis en kunde te kaderen en te vertalen naar specifieke toepassingssituaties en die goed om kan gaan met de ontwikkelingen en trends in deze tijd. Diermanagers slaan hierbij bruggen tussen verschillende vakgebieden, mensen en organisaties en kunnen samen zoeken naar duurzame oplossingen.

Bij de analyse van het toekomstig werkveld en het bachelorniveau en de vertaling hiervan naar beroepsbekwaamheid en eindkwalificaties hebben we onderstaand schema benut uit het Protocol Verbeteren en Verantwoorden van Afstuderen in het hbo 2.0, ontwikkeld in opdracht van de Vereniging Hogescholen (Andriessen, et al., 2017).



Bij het formuleren van de eindkwalificaties hebben we ervoor gekozen ze deels **beroepsgebonden** te formuleren (in aansluiting op de **beroepsrollen** en de **leeruitkomsten**) en deels in termen van **algemene competenties** die voor alle Diermanagers gelden en waarmee ook het bachelorniveau geborgd kan worden en de ontwikkeling van de studenten op dit vlak gevolgd kan worden.

#### *Wat is een leeruitkomst?*

Leeruitkomsten beschrijven specifiek wat een student wordt geacht te weten, te begrijpen en te kunnen toepassen na afronding van een leerperiode. Een leeruitkomst geeft aan wat de student of afgestudeerde moet kunnen. (Nuffic, 2013). Leeruitkomsten zijn herkenbaar voor het werkveld en daarom worden ze vaak in nauwe samenwerking opgesteld (Van Berkel, Bax, Joosten-ten Brinke, 2017). Bij de formulering van de leeruitkomsten hebben we ons gebaseerd op een uitgebreide analyse van de beroepsrollen en leeruitkomsten en de daarbij benodigde kennis, vaardigheden en houding die ten grondslag liggen aan het handelen in de praktijk als Diermanager. Voor elk van de beroepsrollen van de Diermanager is een aantal leeruitkomsten geformuleerd die dienen als basis voor de opleiding.

#### *Wat is een competentie?*

Een competentie is een kwaliteit, vermogen of capaciteit die is ontwikkeld door en behoort bij de student, om een taak met de juiste kennis en vaardigheden te verrichten. De gekozen competenties voor de opleiding Diermanagement hebben betrekking op alle leeruitkomsten van de opleiding Diermanagement. Ongeacht de keuzes die de student maakt om zich te specialiseren binnen de opleiding, gelden dezelfde competenties. In die zin zijn de competenties generieke kwaliteiten, vermogens en capaciteiten die de studenten tijdens de opleiding moeten gaan ontwikkelen.

#### *Relatie tussen leeruitkomsten en competenties*

Voor de uitoefening van beroepsrollen en de leeruitkomsten hebben de studenten altijd alle generieke competenties nodig. Verder zijn de verschillende beroepsrollen en leeruitkomsten uitgewerkt in de vorm van een Body of Knowledge and Skills (BoKS), waardoor inzichtelijk is welke kennis en vaardigheden de studenten nodig hebben om de leeruitkomsten uit te voeren. Bij elke leeruitkomst zijn kenmerkende beroepsvraagstukken, beroepsproducten en/of – handelingen geformuleerd (in bovenstaand schema: beroepsopdrachten en prestaties) waarmee de studenten

kunnen aantonen dat zij voldoen aan de criteria van de desbetreffende leeruitkomst en dat zij over de benodigde competenties beschikken.

### *Beroepsbekwaam*

Als een student in voldoende leeruitkomsten in verschillende contexten prestaties heeft geleverd (aan beroepsvraagstukken en beroepsproducten heeft gewerkt) en zijn competenties allemaal op bachelorniveau heeft aangetoond, is zij beroepsbekwaam (zie paragraaf 4.6.3 voor toelichting).

De beroepsbekwaamheid van een student wordt dus aangetoond door het handelen in één of meerdere specifiek(e) leeruitkomst(en). Een leeruitkomst heeft een dynamische omgeving waarin meerdere ontwikkelingen zich afspelen. Deze ontwikkelingen leiden tot beroepsvraagstukken die de Diermanager op kan lossen door de kennis, vaardigheden en houding in te zetten die in de desbetreffende context voor het desbetreffende vraagstuk nodig zijn. Het oplossen van beroepsvraagstukken (altijd resulterend in een beroepsproduct, -dienst of -handeling) doet de Diermanager altijd op methodisch verantwoorde wijze. Van elke opdracht of vraagstuk zijn de uitvoering en de rol die de Diermanager heeft weer anders, afhankelijk van de leeruitkomst waarbinnen de Diermanager actief is.

## 4.2 BEROEPEN, FUNCTIES EN ORGANISATIES

Het werkveld van de opleiding Diermanagement is breed en gevarieerd en zowel nationaal als internationaal. Het kent een grote variëteit aan beroepen, functies en organisaties.

De taken van een Diermanager verschillen sterk, afhankelijk van de functie waarin en organisatie waar zij op een bepaald moment werkzaam is en daarmee verschillen ook de kennis en vaardigheden die een Diermanager moet kunnen inzetten. In dit hoofdstuk vertalen we de breedte van het werkveld en de ontwikkelingen daarbinnen naar een beroepsprofiel op basis van beroepsrollen en leeruitkomsten.

Een belangrijk onderscheid in het werkveld is het onderscheid tussen het werken in de gehouden diersector en in de wilde diersector. Uitzondering hierop zijn de dierentuinen, waar beide toepassingsgebieden samen komen en de overheidssector waar meer vanuit een bestuurlijke context wordt gekeken en vraagstukken rondom zowel wilde als gehouden dieren relevant zijn.

Het typerende verschil tussen de toepassingsgebieden wild en gehouden zit in het oogpunt van waaruit gekeken wordt naar het beheer van de dieren. Bij wilde dieren is het oogpunt van beheer het voortbestaan van wilde dierpopulaties en het optimaliseren van hun leefomgeving. Bij gehouden dieren is het oogpunt van beheer primair gericht op dierenwelzijn en het optimaliseren van de ingerichte leefomgeving. Uit dit typerende verschil tussen beide sectoren volgt ook dat andere kennis en vaardigheden nodig zijn op het gebied van wet- en regelgeving, dierkundige kennis en vaardigheden, instrumenten, kwaliteitssystemen en onderzoeksmethodieken.

Belangrijke overeenkomst tussen beide toepassingsgebieden is dat Diermanagers een sterke dierkundige basis hebben van kennis en vaardigheden, altijd kijken vanuit de natuurlijke behoeften van het dier en dat de Diermanager een brug slaat tussen een diergerichte benadering en de samenleving.

De opleiding leidt professionals op die inzetbaar zijn in de volle breedte van de nonproductie-diersector. Diermanagers werken in bovengenoemde beroepen en functies voor verschillende typen nationale en internationale profit- en non-profit organisaties en bedrijven zoals waterschappen, gemeenten, provincies, RVO, NVWA, ministeries, adviesbureaus, natuurbeschermingsorganisaties (WWF, Greenpeace, IVN, etc.), dierbeschermingsorganisaties en terreinbeherende organisaties,

dierentuinen, overheden, NGO's, diervoederindustrie, dierenopvangcentra, diergezondheidsdienst, zorgboerderijen en andere organisaties die zich inzetten voor verantwoorde inzet van dieren in de zorg aan mensen, proefdierfaciliteiten, onderzoeksinstituten, hippische sector, natuurbeheer (waaronder wildbeheer).

Diermanagers vervullen beroepen en functies als adviseur ecologie, beleidsmedewerker, adviseur dierenwelzijn, beleids- en stafadviseur, commercieel adviseur, veldonderzoeker, biotechnicus, medewerker handhaving/inspectie, bedrijfsleider, ondernemer, boswachter ecologie, educatief ontwerper, lobbyist, hoofd dierv verzorging, curator dierentuin, medewerker communicatie en voorlichting, salesmedewerker en eigenaar zorgboerderij.

### 4.3 BEROEPSROLLEN EN LEERUITKOMSTEN DIERMANAGEMENT

Uit de eerdergenoemde analyse, interviews en feedback- en discussiesessies kwam naar voren dat Diermanagers moeten kunnen handelen in verschillende beroepsrollen. Onder een beroepsrol verstaan we 'het hebben van een verantwoordelijkheid voor een samenhangend geheel van activiteiten met bijbehorende kennis, vaardigheden en houding'.

Op basis van de analyse van beroepen, functies en taken in het werkveld van Diermanagement zijn de volgende overkoepelende beroepsrollen onderscheiden:

1. Dierbeheerder
2. Adviseur
3. Communicator
4. Educator
5. Onderzoeksmedewerker
6. Strategisch manager

Met deze beroepsrollen kan de breedte van het werkveld gedekt worden. Binnen de verschillende beroepsrollen kunnen Diermanagers actief zijn in verschillende richtingen, bijvoorbeeld specifiek gericht op wilde dierpopulaties of op het gehouden dier. Deze specifieke richtingen binnen een beroepsrol zijn uitgewerkt in concretere leeruitkomsten. Aan elk leeruitkomst kan specifieke kennis en vaardigheden verbonden worden. Door het beroep te beschrijven vanuit overkoepelende beroepsrollen en leeruitkomsten kunnen de samenhang binnen de opleiding, het niveau van de opleiding en de benodigde specialisaties bewaakt worden.

Hieronder volgt een korte beschrijving van de beroepsrollen en beroepstaken. Deze beroepsrollen en beroepstaken zijn hieronder kort en bondig geformuleerd en vervolgens uitgebreider verwoord in termen van leeruitkomsten van de opleiding. Deze uitgebreidere formuleringen zijn opgenomen in het hoofdstuk over de beoogde eindkwalificaties.

#### **Beroepsrol dierbeheerder**

In de rol van dierbeheerder staat het beheren van gehouden dieren in de diersector, of het beheren en behouden van wilde dierpopulaties in hun leefomgeving centraal. De dierkundige kennis van de dierbeheerder is groot, denk hierbij aan vakgebieden zoals fysiologie, anatomie, gedrag, genetica, en voeding. Door inzet van de juiste (meet)instrumenten en onderzoeksmethoden kan de dierbeheerder een zo optimaal mogelijke leefomgeving ontwerpen/nastreven voor het gehouden dier of de wilde populatie. Bij meetinstrumenten en onderzoeksmethoden gebruiken dierbeheerders naast meer traditionele vormen, ook moderne meetinstrumenten en dataverzamelmethode n als sensoren, apps en citizen science. Soort specifieke behoeften van dieren, de bestaande wet- en regelgeving, en/of kwaliteitszorgsystemen en –standaarden, zijn hierbij het uitgangspunt. De beheerder kan op

basis hiervan verschillende ontwerpstappen doorlopen: opstellen van een programma van eisen of criteria, beheersscenario's of effectstudies (inclusief economische en sociale belangen), en uiteindelijk de definitieve uitwerking in bijv. hokontwerp, diergezondheidsprotocollen, of beheerplan. De dierbeheerder kan haar handelen onderbouwen en verantwoorden door deze te communiceren met belanghebbenden, met speciale aandacht voor dierenwelzijn en diergezondheid, en veiligheid en gezondheid voor mensen en milieu.

### **Leeruitkomsten binnen de beroepsrol dierbeheerder**

1. *Het beheren van wilde dierpopulaties in hun leefomgeving:*  
De Diermanager is verantwoordelijk voor beheren van wilde dierpopulaties en het opstellen van beheerplannen om de (leefomgeving van de) populatie te optimaliseren. Zij onderzoekt hierbij de natuurlijke behoeften van het wilde dier en de dierpopulatie en brengt de huidige en gewenste situatie van de populatie en de leefomgeving in kaart.
2. *Het beheren van dieren in de non-productie diersector:*  
De Diermanager is verantwoordelijk voor het beheren van gehouden dieren in de non-productie diersector en het opstellen van beheerplannen, waarmee huisvesting, voeding en fokkerij zo optimaal mogelijk zijn afgestemd op de natuurlijke behoeften en gezondheid van de dieren, de humane gezondheid en het milieu. Zij onderzoekt hiervoor de natuurlijke behoeften van het dier en brengt de huidige en gewenste situatie van dieren in kaart.
3. *Coördineren en bewaken van verantwoorde inzet van dieren*  
De Diermanager is verantwoordelijk voor de verantwoorde en passende inzet van dieren ten behoeve van de mens (anders dan productiegericht) en het professioneel coördineren en bewaken hiervan. Bij de inzet van dieren waarborgt zij de veiligheid en het welzijn van klanten of (kwetsbare) cliënten, en de dieren.

### **Beroepsrol adviseur**

In de rol van adviseur staat het geven van advies op basis van vakinhoudelijke kennis van dieren, de leefomgeving van dieren en de werking van ecosystemen centraal. Bij het geven van adviezen doorloopt de adviseur een gestructureerd adviesproces van vraagdefinitie, via analyse en oplossingsscenario's, tot en met het uitbrengen van een onderbouwd advies. Bij dit proces maakt de adviseur, vanuit een stelsel van normen en waarden, ethisch verantwoord gebruik van moderne technologische methoden voor inwinning en analyse van informatie, zoals apps en kunstmatige intelligentie. Bij vraagstukken in het werkveld van Diermanagement zijn, naast dieren, vaak diverse partijen met verschillende waarden, belangen en standpunten betrokken, zoals overheden, maatschappelijke organisaties, commerciële organisaties en burgers. Bij het opstellen van het advies kan de adviseur participatieve methoden inzetten om stakeholders actief te betrekken. Het actief betrekken van stakeholders door middel van participatieve methoden en het afwegen van de verschillende waarden, belangen en standpunten van stakeholders is daarom belangrijk voor een Diermanager in de rol van adviseur.

### **Leeruitkomsten binnen de beroepsrol adviseur**

4. *Ecologisch advies voor soortbescherming, ruimtelijke ontwikkeling en activiteiten*  
De Diermanager onderzoekt bij geplande ingrepen of activiteiten de impact op een gebied en de diersoorten in dat gebied en beoordeelt in het licht van wetten en regels of ingrepen of activiteiten kunnen plaatsvinden. Zij adviseert organisaties en overheidsinstanties op basis van de uitkomsten van dit onderzoek. In het advies werkt zij ook oplossingsscenario's uit, waarmee overtredingen of negatieve effecten kunnen worden voorkomen.
5. *Strategisch beleidsadvies voor diergerelateerde maatschappelijke vraagstukken*  
De Diermanager stelt voor diergerelateerde maatschappelijke vraagstukken, onderbouwde en concrete beleidsadviezen op. Zij onderzoekt de huidige en de gewenste situatie van het vraagstuk vanuit verschillende perspectieven en betreft bij de totstandkoming van het



beleidsadvies het politieke, bestuurlijke en maatschappelijke krachtenveld door middel van participatieve methoden. Deze inhoudelijke en procesmatige aspecten verwerkt zij tot verschillende onderbouwde oplossingsrichtingen in een strategisch beleidsadvies voor het vraagstuk.

6. *Diergezondheids- en dierenwelzijnsadvies voor de non-productie diersector*

De Diermanager onderzoekt en beoordeelt diergezondheids- en dierenwelzijnssituaties voor gehouden dieren, in relatie met humane gezondheid en een gezond milieu en adviseert op basis hiervan alternatieven om de situatie van gehouden dieren te verbeteren. In de beoordeling en het advies betreft zij zowel gedrag, voeding, huisvesting en gezondheid van dieren, als ook maatschappelijke normen en waarden, mens-dierrelaties en humane gezondheid en een gezond milieu.

### **Beroepsrol communicator**

In de rol van communicator staat communicatie met en naar doelgroepen (zoals klanten, partnerorganisaties, belangenorganisaties, overheden) centraal, vanuit vakinhoudelijke kennis van dieren en de vaardigheid om gericht en 'op maat' te communiceren. De communicator kan met behulp van (analyse-)instrumenten goed inschatten wat wensen, belangen, verwachtingen en informatie- en communicatiebehoeften zijn van doelgroepen. Zij kan hierbij ook uitkomsten van analysemethoden voor big data, zoals kunstmatige intelligentie, verantwoord benutten.

De communicator communiceert geïnformeerd, doelgericht en verbindend door bij de kenmerken van de doelgroep(en) passende informatie- en communicatietechnieken- of interventies in te zetten. Zij beschikt hiervoor over kennis en vaardigheden met betrekking tot communicatie en kan de nieuwste informatie- en communicatietechnologieën toepassen.

De communicator heeft zicht op alle spelers in de non-productie diersector en is zich bewust van de ontwikkelingen in het werkveld. Zij kan goed samenwerken met betrokken stakeholders, bijvoorbeeld bij het samen oplossen van vraagstukken of bij het op de markt brengen van een nieuw product, en kan hierbij goed de verschillende belangen afwegen, oog houdend voor ethisch verantwoorde omgang met dieren.

### **Leeruitkomsten binnen de beroepsrol communicator**

7. *Strategische communicatie met belangenorganisaties en samenleving over dier-gerelateerde onderwerpen*

De Diermanager vertaalt visie, beleid en adviezen naar een communicatiestrategie, zodat communicatie bijdraagt aan het realiseren van veranderingen en oplossingen met draagvlak in de samenleving. De Diermanager werkt hierbij samen met interne en externe stakeholders en heeft oog voor verschillende belangen en waarden en houdt hiermee rekening in de communicatiestrategie. De Diermanager ontwikkelt ook de bij de strategie passende communicatievormen- en uitingen.

8. *Marketing voor aantrekken en binden van klanten in de non-productie diersector*

De Diermanager ontwerpt een marketingstrategie voor een profit- of non-profitorganisatie die aansluit bij de doelgroep om marketingdoelstellingen van de organisatie te behalen op het gebied van branding, productrealisatie, klantenbinding en klantacquisitie. De Diermanager ontwikkelt ook de bij de strategie horende marketingactiviteiten die passen bij de doelgroep en bij de doelen van de organisatie.

### **Beroepsrol educator**

In de rol van educator staat ontwerpen en begeleiden van natuureducatie centraal, om kennis over dieren en natuur over te dragen aan uiteenlopende doelgroepen. De educator ontwerpt en ontwikkelt didactisch verantwoorde educatieve programma's, en werkt hierbij op basis van didactische doelen, randvoorwaarden van een opdrachtgever en een analyse van de doelgroep. De educator combineert bij het ontwerpen en ontwikkelen van educatieve programma's haar

vakinhoudelijke kennis van dieren met kennis en vaardigheden op het gebied van didactiek, leer- en ontwikkelingspsychologie en moderne communicatietechnieken. Dit zorgt ervoor dat de educatieve producten die worden ontwikkeld goed aansluiten bij de doelgroep en daarmee effectief zijn.

#### **Leeruitkomst binnen de beroepsrol educator**

##### *9. Educatieve programma's rondom dieren en natuur ontwerpen en begeleiden*

De Diermanager ontwerpt, ontwikkelt en begeleidt didactisch verantwoorde en duurzame educatieve programma's over het leven of beschermen van wilde en gehouden dieren en hun leefomgeving.

#### **Beroepsrol onderzoeksmedewerker**

In de rol van onderzoeksmedewerker staat het opzetten, uitvoeren en rapporteren van (delen van) onderzoek aan gehouden dieren, wilde dieren en/of hun leefomgeving centraal. De onderzoeksmedewerker draagt op een verantwoorde manier bij aan zowel (proefdierkundig) kwantitatief als kwalitatief onderzoek onder houders van dieren, veelal bij een adviesbureau, NGO, onderzoeks- of onderwijsinstelling, met als doel het beantwoorden van een wetenschappelijke probleemstelling. Zij werkt conform het onderzoeksvoorstel, wetenschappelijke en ethische richtlijnen, best practices en geldende wet- en regelgeving waaronder de Wet op de dierproeven en de Wet natuurbescherming. Daarbij maakt zij gebruik van bestaande of nieuw te ontwikkelen methoden en (vision-, informatie-, communicatie- en sensor)technieken, met inachtneming van dierenwelzijn en mogelijke alternatieven. Zij heeft adequate kennis van dataverzamelingen, -verwerkings-, en -analyse technieken. Tenslotte is de onderzoeksmedewerker in staat een inhoudelijke bijdrage te leveren aan wetenschappelijke rapportages of -artikelen in het kader van kennisdeling.

#### **Leeruitkomsten binnen de beroepsrol onderzoeksmedewerker**

##### *10. Opzetten en uitvoeren van onderzoek aan individuele dieren*

De Diermanager doet (proefdierkundig) onderzoek aan (diergedrag van) individuele gehouden- en wilde dieren. Bij onderzoek naar diergedrag van individuele dieren onderzoekt de Diermanager patronen in het gedrag van individuele dieren om mogelijk afwijkende gedragspatronen te herkennen en de oorzaken hiervan te verklaren. Bij het voorbereiden en uitvoeren van onderzoek zet zij dieren verantwoord in en zoekt zij continu naar alternatieven om het ongerief te beperken. De Diermanager doorloopt bij het doen van onderzoek het gehele onderzoeksproces en deelt actief onderzoeksresultaten uit met collega's en externen.

##### *11. Opzetten en uitvoeren van ecologisch onderzoek aan wilde dierpopulaties en hun leefomgeving*

De Diermanager doet onderzoek naar wilde dierpopulaties en hun leefomgeving om soorten te monitoren en natuurwaarden van een gebied en populatieontwikkeling in kaart te brengen. De Diermanager doorloopt bij het doen van onderzoek het gehele onderzoeksproces en deelt actief onderzoeksresultaten uit met collega's en externen.

#### **Beroepsrol strategisch manager**

In de rol van strategisch manager staat het strategisch managen van kleinschalige ondernemingen of een onderdeel van een grootschalige onderneming in de non-productie diersector centraal. Voor de manager is het van belang balans te houden tussen het behalen van productie- en bedrijfsdoelen enerzijds en het aansturen en het motiveren van een divers team van vrijwilligers en professionals anderzijds. De strategisch manager kan problemen en vraagstukken in de organisatie onderzoeken, analyseren en oplossen, met oog op financieel management (bedrijfseconomie), organisatiemanagement (leidinggeven en omgang met personeel), en commercieel management (markt en verkoop). De manager past op een strategische wijze bedrijfskundige en organisatorische kennis toe om continuïteit en voortbestaan van de onderneming te waarborgen. Hierbij houdt zij oog voor een duurzaam personeelsbeleid en voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, met

nadruk op een dierethische benadering (waarden- en normenafweging). Op deze manier blijft de manager aansluiten op een steeds veranderende maatschappij en een kritische markt.

#### **Leeruitkomst binnen de beroepsrol strategisch manager:**

##### *12. Strategisch managen van een dierbedrijf*

De Diermanager managet op strategische wijze een (onderdeel van) een dierbedrijf, met een brede blik op het complexe geheel van werken in de non-productie diersector en de onderlinge samenhang van financieel-, bedrijfs- en organisatie management. De Diermanager werkt vanuit een sterk ontwikkelde externe markt- en maatschappelijke oriëntatie om nieuwe strategische kansen te benutten. Zij betreft interne en externe stakeholders om draagvlak te creëren.

## **4.4 ALGEMENE COMPETENTIES**

De complexe context waarmee alle Diermanagers in de beroepspraktijk te maken hebben, vraagt om competente professionals. Op basis van een analyse van het beroepsprofiel, de HBO-standaarden, de visie van VHL en onze kijk op het belang van methodisch en onderbouwd handelen als Diermanager, hebben we vastgesteld welke algemene competenties voor iedere Diermanager van belang zijn. We streven in de opleiding naar het opleiden van Diermanagers die deugdelijk en relevant handelen, waarvoor vak kennis, vakkundigheid en duurzaam handelen nodig zijn. Bovendien bereiden we onze studenten voor op een onvoorspelbare toekomst waarin anticiperen, samenwerken, communiceren en 'leren leren' belangrijk zijn. Een goede Diermanager verbreedt en verdiept het eigen handelen continu door bewust gebruik te maken van de voortdurend groeiende kennisbasis van het beroep. Het leren stopt niet als het diploma is ontvangen. Leren en werken zijn verweven voor de Diermanager. Door te blijven reflecteren op het eigen handelen en de rol in de beroepscontext, blijft de Diermanager wendbaar. Dit gebeurt als zij leervragen stelt en deze deelt met anderen in het werk, om samen deze leervragen op te lossen. De duurzame inzetbaarheid van de Diermanager wordt door het lerend vermogen vergroot. Het is een natuurlijk onderdeel van zijn repertoire. Het versterken van het onderzoekend en lerend vermogen in de opleiding vraagt om regelmatige reflectie en leidt tot een hoger niveau van autonomie. De drang om de eigen talenten, vaardigheden en expertises te blijven ontwikkelen, is een basis van de professionele houding: een professional zal blijven leren. Een goede verbinding tussen de opleiding, onderzoek (bijv. lectoraten) en de beroepspraktijk is een belangrijk uitgangspunt om het vakmanschap van alle Diermanagers verder te verdiepen, te verbreden en daarmee te ontwikkelen.

Om de ontwikkeling van de studenten in de opleiding op de hierboven genoemde elementen te kunnen stimuleren en te monitoren zijn op basis van de hierboven genoemde analyses vijf algemene competenties geformuleerd:

1. Onderzoekend vermogen
2. Lerend vermogen
3. Vakinhoudelijk handelen
4. Communicatief vermogen
5. Vermogen tot samenwerken

Een inhoudelijke beschrijving van deze competenties staat in de volgende paragrafen. Onder iedere competentie is de relatie met relevante NLQF-criteria benoemd.

### Onderzoekend vermogen

De Diermanager heeft het onderzoekend vermogen om beroepsvraagstukken/ -opdrachten op methodische wijze op te lossen en uit te werken in beroepsproducten. Zij heeft het vermogen om informatie onbevooroordeeld en onafhankelijk op waarde te schatten en kan gehanteerde kennis

toetsen en bevragen. Zij neemt goed afgewogen beslissingen en baseert zich hierbij op betrouwbare informatie die zij al dan niet zelf verzameld heeft.

Zij zet hierbij de 3 aspecten van onderzoekend vermogen gericht in:

1. het hebben van een onderzoekende houding (reflectief werken),
2. het kunnen toepassen van onderzoeksresultaten van anderen,
3. het zelf kunnen uitvoeren van praktijkgericht onderzoek om te komen tot verbetering en innovatie van de beroepspraktijk.

NLQF:

- Past gespecialiseerde, waaronder kritisch-analytische, vaardigheden, toe op de uitkomsten van toegepast onderzoek.
- Brengt, met begeleiding, een toegepast onderzoek op basis van methodologische kennis tot een goed einde.
- Stelt argumentaties op en verdiept die.
- Identificeert en analyseert complexe en onvoorspelbare problemen in de beroepspraktijk en/of in het kennisdomein en lost deze op tactische, strategische en creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.
- Verzamelt en interpreteert relevante gegevens met het doel een oordeel te vormen dat mede gebaseerd is op het afwegen van relevante sociaal-maatschappelijk, beroepsmatige, wetenschappelijke of ethische aspecten.

Lerend vermogen

De Diermanager heeft het vermogen om de eigen ontwikkeling te sturen en te reguleren ten aanzien van leren, resultaatgericht werken, initiatief nemen en keuzes maken. De Diermanager toont hierbij een proactieve, ontwikkelingsgerichte en reflectieve houding. Teneinde te groeien naar een professionele Diermanager met een eigen profiel, die een bijdrage kan leveren aan de verdere professionalisering van het vakgebied.

NLQF:

- Signaleert beperkingen van eigen kennis van de beroepspraktijk en/of bestaande kennis in het kennisdomein en onderneemt actie.
- Ontwikkelt zich op eigen initiatief door middel van zelfreflectie en zelfbeoordeling van eigen (leer)resultaten.

Vakinhoudelijk handelen

De Diermanager heeft het vermogen om vakinhoudelijke kennis en vaardigheden, zowel dierkundige als van andere disciplines, geïntegreerd in te zetten en daarmee in diverse beroepsvraagstukken onderbouwd te handelen, te redeneren en beroepsproducten te realiseren. Daarnaast is zij ook in staat zijn om geleerde methoden en procedures aan te passen of te combineren in een nieuwe of onbekende situatie.

NLQF:

- Bezit gevorderde, gespecialiseerde kennis van, en kritisch inzicht in, theorieën, en concepten van een beroep, kennisdomein en/of breed wetenschapsgebied.
- Bezit brede, geïntegreerde kennis en begrip van de omvang van de belangrijkste gebieden en grenzen van een beroep, kennisdomein en/of breed wetenschapsgebied.
- Bezit kennis en begrip van enkele belangrijke actuele problemen, onderwerpen en specialismen gerelateerd aan een beroep, kennisdomein en/of breed wetenschapsgebied.
- Verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier

- brede, verdiepte en gedetailleerde beroeps gerelateerde en/of wetenschappelijke informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten van en gerelateerd aan een beroep en/of kennisdomein
- beperkte informatie over belangrijke huidige problemen, onderwerpen en specialiteiten gerelateerd aan het beroep en/of kennisdomein
- en geeft deze informatie overzichtelijk weer.
- Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten zodanig dat dit een professionele en of wetenschappelijke benadering in beroep en/of kennisdomein laat zien.
- Evalueert en combineert kennis en inzichten uit een specifiek domein kritisch.
- Analyseert kritisch, complexe beroepstaken en voert deze uit.

### Communicatief vermogen

De Diermanager heeft het vermogen om in een leer-/werkomgeving effectief te communiceren met specialisten en niet-specialisten. Communiceren bevat het gehele spectrum van informatie ontvangen, geven en delen. De Diermanager kan informatie, standpunten, oplossingen en ideeën, zowel mondeling als schriftelijk, duidelijk en overtuigend overbrengen en als ontvanger ook adequaat interpreteren en daar passend op reageren. De Diermanager communiceert in woord en/of beeld passend bij doel, doelgroep, zender en boodschap en zet daarbij de vaardigheden lezen, schrijven, luisteren en spreken adequaat in.

#### NLQF:

- Communiceert doelgericht op basis van in de context en beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, collega's, specialisten, nietspecialisten, leidinggevend en of relevante derden in de wetenschappelijke en of beroepsmatige gemeenschap.
- Past de communicatie aan het doel en de doelgroep aan.

### Vermogen tot samenwerken

De Diermanager heeft het vermogen om in een leer-/werkomgeving samen te werken en zakelijke relaties op te bouwen. De Diermanager is in haar werk gericht op constructief afstemmen met betrokkenen om gezamenlijk doelen en/of resultaten te behalen, daarbij rekening houdend met verschillen tussen organisaties en individuen. De Diermanager kan een niet-hiërarchische samenwerking tussen diverse (belangen-)organisaties, wat steeds vaker terugkomt als samenwerkingsvorm, onderscheiden van een hiërarchische aansturing zoals binnen een organisatie. De Diermanager draagt actief bij aan goede samenwerkingsresultaten door kennis en ervaring te delen, constructief feedback te geven en eigen kwaliteiten af te stemmen op die van een groep of een collega.

#### NLQF:

- Werkt samen in onbekende wisselende leer- en/of werkomgeving, ook internationaal met gelijken, collega's, specialisten, nietspecialisten, leidinggevend en relevante derden.
- Draagt verantwoordelijkheid voor resultaten van eigen activiteiten, werk en/ of studie en voor het resultaat van het werk van anderen.
- Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van onvoorspelbare processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.

## 4.5 KERNPROFIEL VAN DE DIERMANAGER

Voor ieder beroep en iedere functie in het brede werkveld van Diermanagement is een andere combinatie van beroepsrollen en leeruitkomsten van toepassing. Een belangrijk uitgangspunt voor de opleiding is daarom dat studenten vanuit verschillende beroepsrollen en leeruitkomsten hun eigen professionele profiel als Diermanager persoonlijk kunnen invullen door het maken van keuzes in de samenstelling van zijn programma (zie hoofdstuk 6). Hoe een Diermanager zijn persoonlijke profiel invult, is afhankelijk van de combinaties van taken of werkgebieden, waarin de student als Diermanager werkzaam wil zijn. Studenten geven daarom tijdens hun studie vorm aan hun individuele professionele profiel als Diermanager.

### Rollen en leeruitkomsten in het kernprofiel

Ondanks het feit dat elke student in de loop van de opleiding zijn eigen persoonlijke profiel kan samenstellen, is er sprake van een kernprofiel dat kenmerkend is voor elke Diermanager en dat de basis vormt voor het gemeenschappelijk deel van de opleiding. Dit kernprofiel bestaat uit een kern van beroepsrollen en leeruitkomsten, die voor iedere Diermanager van belang is en die in veel beroepen of functies terugkomen en waarvan elke Diermanager kennis en vaardigheden moet ontwikkelen in de opleiding. Het betreft de volgende vijf beroepsrollen en leeruitkomsten:

- Beroepsrol dierbeheerder, leeruitkomst 1: Het beheren van wilde dierpopulaties in hun leefomgeving
- Beroepsrol dierbeheerder, leeruitkomst 2: Het beheren van dieren in de non-productie diersector
- Beroepsrol adviseur, leeruitkomst 4: Ecologisch advies voor soortbescherming, ruimtelijke ontwikkeling en activiteiten
- Beroepsrol adviseur, leeruitkomst 6: Diergezondheids- en dierenwelzijnsadvies voor de non-productie diersector
- Beroepsrol communicator, leeruitkomst 7: Strategische communicatie met belangenorganisaties en samenleving over dier-gerelateerde onderwerpen

Binnen het kernprofiel kunnen de studenten kiezen uit **twee hoofdrichtingen**, die passen bij het in paragraaf 4.2 beschreven onderscheid in de toepassingsgebieden wild en gehouden dier in het werkveld. Vanuit een gezamenlijke basis van de 3 beroepsrollen en 5 leeruitkomsten, zijn er binnen het kernprofiel 2 richtingen; wilde dier en gehouden dier. Deze 2 richtingen hebben ieder wel dezelfde beroepsrollen, maar een nadere toespitsing in de leeruitkomsten:

- Wilde dier: leeruitkomsten 1, 4 en 7
- Gehouden dier: leeruitkomsten 2, 6 en 7

Zoals blijkt uit bovenstaand overzicht staan drie beroepsrollen centraal in het kernprofiel van de Diermanager: de dierbeheerder, de adviseur en de communicator. Het belang van deze drie rollen wordt hieronder kort toegelicht:

1. De eerste beroepsrol die in meer of mindere mate terugkomt in veel beroepen of functies, is die van **dierbeheerder**. En binnen deze beroepsrol **2 van de 3 leeruitkomsten**, namelijk die zich richten op het beheren van wilde dierpopulaties en het beheren van dieren in gehouden situaties. De kracht van een Diermanager zit hem in zijn grondige kennis en vaardigheden betreffende het kwaliteitsvol, verantwoord en duurzaam beheren van dieren, zowel in gehouden als in wilde situaties. Dit vraagt om een brede basis van dierkundige kennis en vaardigheden. Deze kennis en vaardigheden zijn ook onontbeerlijk voor Diermanagers in andere beroepsrollen en leeruitkomsten. Deze basis van dierkundige kennis en vaardigheden vanuit de beroepsrol dierbeheerder onderscheidt de Diermanager in het werkveld.

2. De tweede beroepsrol die in meer of mindere mate terugkomt in veel beroepen of functies, is die van **adviseur**. En binnen deze beroepsrol **2 van de 3 leeruitkomsten**, namelijk die zich richten op het geven van ecologisch advies en het geven van diergezondheids- en dierenwelzijnsadvies. Een Diermanager geeft eigenlijk altijd advies over situaties m.b.t. dieren en/of hun leefomgeving. Door de kennis en vaardigheden opgedaan bij de beroepsrol Dierbeheerder weet een Diermanager welke aspecten allemaal van invloed zijn op het dier en zijn omgeving. Als hierin iets verandert of als men daarop invloed wil uitoefenen, kan de Diermanager onderzoeken en aangeven welke gevolgen dit heeft, op welke manieren dit bewerkstelligd kan worden en hierover een onderbouwd advies uitbrengen. In de rol van adviseur heeft een Diermanager in vrijwel alle beroepen en functies te maken met een grote variëteit aan stakeholders en moet zich in al deze stakeholders kunnen verplaatsen en bij het advies rekening te houden met verschillende waarden en belangen.
  
3. De derde beroepsrol die in meer of mindere mate terugkomt in veel beroepen of functies, is die van **communicator** en dan met name de leeruitkomst **strategische communicatie**. De Diermanager heeft in vrijwel alle beroepen en functies te maken met verschillende belangenorganisaties en doelgroepen in de samenleving. Een Diermanager moet zich in deze verschillende organisaties en doelgroepen kunnen verdiepen door de kenmerken en eigenschappen van belangenorganisaties en doelgroepen in kaart te brengen. Een Diermanager kan dit vertalen naar verschillende mogelijkheden voor de aanpak van een communicatiestrategie en naar effectieve communicatievormen, die geschikt zijn voor de specifieke doelgroepen in de samenleving.

De andere beroepsrollen en bijbehorende leeruitkomsten behoren tot de profileringsmogelijkheden voor de studenten. Feitelijk is er sprake van een tweedeling in de beroepsrollen en leeruitkomsten; beroepsrollen en leeruitkomsten die behoren tot het kernprofiel en beroepsrollen en leeruitkomsten die behoren tot de profileringsmogelijkheden. Verschillende combinaties van beroepsrollen en leeruitkomsten leiden tot andere functies en beroepen in het werkveld. Door zelf keuzes en combinaties te maken, stelt de student tijdens de opleiding zijn eigen profiel als Diermanager samen. In hoofdstuk 7 wordt uiteengezet hoe dit in het opleidingsprogramma is vormgegeven.

#### Niveaus in het kernprofiel

De opleiding kent een opbouw in het niveau van de leeruitkomsten en competenties die de studenten ontwikkelen. De opleiding heeft niet gekozen voor een beschrijving van niveaus door middel van uitgebreide gedragsindicatoren per competentie of per leeruitkomst, maar voor een generieke beschrijving van drie niveaus waarop studenten hun competenties laten zien:

- Niveau 1: het niveau waarop studenten aan het eind van de propedeuse functioneren (hoofdphasebekwaam)
- Niveau 2: Het niveau waarop de studenten aan het eind van jaar 3 functioneren (afstudeerbekwaam)
- Niveau 3: Het niveau waarop de studenten aan het eind van de opleiding functioneren (startbekwaam oftewel bachelorniveau)

Er zit dus een duidelijke niveau-opbouw in de opleiding, waarbij vooral de zelfstandigheid van de student en de complexiteit van de opdracht en vaak ook van de omgeving belangrijke indicatoren zijn. In de onderstaande tabel worden deze generieke niveaus nader toegelicht. De volgende factoren zijn van invloed op deze niveaus:

- Omvang en complexiteit van het beroepsvraagstuk en de beroepstaak
- Complexiteit van de professionele situatie
- Mate van zelfstandigheid en verantwoordelijkheid

De factoren die uitgewerkt zijn in de competentieniveaus zijn onder andere gebaseerd op het ZELCOM model van Petra Bulthuis (Het ZelCommodel, grip op competentieniveaus, tijdschrift Examens, mei 2013), de vier niveaus van zelfsturing (Taks, 2003), en de toetspiramide van Miller (Van Berkel, Bax & Joosten-ten Brinke, 2017). Als richtlijn geldt dat voor het bereiken van een niveau minimaal twee van de drie factoren dat niveau moeten hebben, bijv. de 'aard van de taak' en de 'mate van zelfstandigheid'.

Niveau	Complexiteit		Zelfstandigheid
	Complexiteit van de taak	Complexiteit van de context	
<p><b>1. Hoofdfasebekwaam:</b> De student is in staat om onder begeleiding een eenvoudige taak uit te voeren in een overzichtelijke context</p> <p>Eind jaar 1</p>	Enkelvoudig, gestructureerd, past bekende en aangereikte theorieën, modellen, methoden en technieken toe, bekend onderwerp, standaard procedures	Eenvoudig, bekend, monodisciplinair of beperkt multidisciplinair, realistische en voorspelbare situatie (projecten en praktijksimulaties), beperkt aantal stakeholders	Instructie, sturende begeleiding bij de te nemen stappen Student is verantwoordelijk voor goede uitvoering van de te nemen stappen en reflecteert op de kwaliteit van zijn/haar handelen en opgeleverde producten
<p><b>2. Afstudeerbekwaam</b> De student is in staat om relatief zelfstandig een duidelijk beschreven en afgekaderde taak in een tamelijk overzichtelijke context OF diezelfde taak onder begeleiding in een complexe en onvoorspelbare situatie uit te voeren</p> <p>Eind jaar 3 (voor aanvang van het afstuderen)</p>	Complex, maar gestructureerd, aanpassen en combineren van bekende theorieën, modellen, methoden en technieken aan wisselende situaties, taak deels bekend en deels onbekend,	Context deels bekend / deels onbekend, complex, beperkt multidisciplinair, resultaateisen, projecten of bijdragen in echte beroepssituaties, meerdere stakeholders	Student krijgt uitleg en instructie Student bespreekt keuzes vooraf en krijgt coaching bij het maken van keuzes De student draagt verantwoording voor bedenken, plannen en uitvoeren van de te nemen stappen en reflecteert gedurende en na afloop op de kwaliteit van zijn/haar handelen, de gemaakte keuzes en opgeleverde producten, Gedrag in overeenstemming met instructies/ opdracht, niet gebaseerd op eigen initiatief
<p><b>3. Startbekwaam (bachelorniveau)</b> De student is in staat om zelfstandig een complexe taak uit te voeren in een complexe en onvoorspelbare situatie uit te voeren, waarbij zij laat zien dat zij de benodigde vaardigheden volledig beheerst</p> <p>Eind jaar 4 (afstuderen)</p>	Complex en lastig inzichtelijke en complexe beroepsvraagstukken, ongestructureerd, onderbouwd kiezen van theorieën, modellen, methoden en technieken. Aanpassen van standaard procedures in wisselende situaties OF geen standaard aanpak, maar toepassen/ bedenken van nieuwe procedures	Onbekend, complex, multidisciplinair, belangrijke eisen, werken aan echte beroepssituatie en adequaat omgaan met dilemma's en onverwachte situaties, veel verschillende stakeholders	Geringe begeleiding De student stemt volledig zelfstandig kaders, beroepsvraagstuk, gebruikte methoden, eisen en resultaat af met een opdrachtgever. Student heeft vrijheid van handelen bij het maken van keuzes en verantwoord achteraf. De student draagt volledige verantwoording voor het eindresultaat, reflecteert op alle facetten van diens werk en stuurt bij op basis van bevindingen als professioneel Diermanager binnen het DM-werkveld.

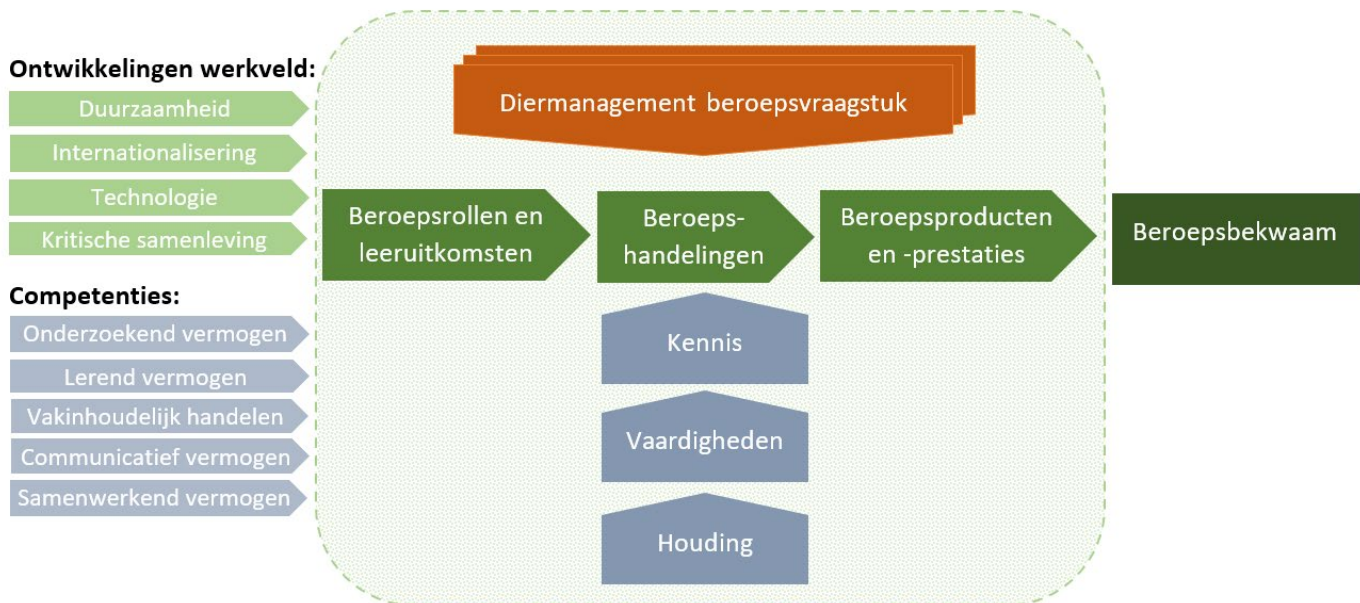




## 4.6 SAMENHANG EINDKWALIFICATIES EN ONTWIKKELINGEN IN HET WERKVELD

Zoals blijkt uit de voorgaande paragrafen bestaan de eindkwalificaties van de opleiding enerzijds uit een set beroepsspecifieke leeruitkomsten die gekoppeld zijn aan modules (waar de student onder een aantal duidelijke randvoorwaarden een selectie uit kan maken) en een aantal generieke competenties die de student gedurende de opleiding ontwikkelt, onafhankelijk van de keuzes die zij maakt. Daarnaast is er sprake van een kennisbasis die de studenten zich eigen moeten maken.

In onderstaande figuur is schematisch weergegeven hoe de verschillende typen eindkwalificaties en de ontwikkelingen in het werkveld met elkaar samenhangen.



Het schema laat zien dat de beroepsbeoefenaar om zijn/haar taak uit te oefenen competenties (met bijbehorende kennis, vaardigheden en attitudes) en daarnaast specifieke, dierkundige en andere benodigde kennis nodig heeft. Beroepsvraagstukken in het werkveld komen deels voort uit c.q. worden beïnvloed door de voor het werkveld relevante ontwikkelingen. Bijvoorbeeld: Als de Diermanager een probleem wil oplossen op het gebied van dierwelzijn (probleemoplossend vermogen), zal zij daarbij rekening moeten houden met duurzaamheid.

Het schema laat ook zien dat de manier waarop de Diermanager een probleem aanpakt c.q. de manier waarop zij omgaat met een bepaalde situatie in de praktijk gekoppeld is aan zijn beroepsrol als dierbeheerder, communicator, adviseur, educator, onderzoeksmedewerker of strategisch manager. Leeruitkomsten hangen direct samen met de verschillende beroepsrollen. Door tijdens de opleiding in verschillende contexten/situaties en op verschillende niveaus, vanuit verschillende beroepsrollen en leeruitkomsten, te werken aan verschillende beroepsproducten, is de bachelor uiteindelijk beroepsbekwaam.



## 5 RAADPLEGING VAN EN VALIDERING DOOR HET WERKVELD

---

Tijdens herinrichting van de opleiding Diermanagement is het werkveld steeds nauw betrokken geweest. In verschillende overleggen van de WAC is het opleidingsprofiel zoals dit nu voorligt, voorgelegd en besproken met vertegenwoordigers uit het werkveld. Zij hebben hier feedback op gegeven en deze feedback is in de definitieve versie verwerkt.

Leden WAC:

Mieke Vork: Accountmanager bij Arie Blok

Paulien Rutgers: Directeur A.A.I. centrum De Klimop

Jarno Beijck: Directeur ecologisch adviesbureau Natuurinclusief

Raymond van der Meer: Manager bij EAZA

Mark Tuit: Regiodirecteur IVN Noord

Piko Fieggen: Programmamanager Dierenbescherming

## 6 REFERENTIES

---

- Botden-Scheltinga, T. (2017). *Kadernotitie Internationaliseringsbeleid Hogeschool Van Hall Larenstein 2018-2021*.
- Bracke, M.B.M., B.M. Spruijt, J.H.M. Metz (1999). Overall welfare reviewed. Part 3: Welfare assessment based on needs and supported by expert opinion. *Netherlands Journal of Agricultural Science* 47, 307-322
- Coenders, M. (2012). Community of Practice. In M. Ruijters & R.-J. Simons (Reds.), *Canon van het leren: 50 concepten en hun grondleggers* (pp. 125-136). Boom Management Impact.
- Cook, D.A. & Artino, A.R., Jr. (2016). Motivation to learn: an overview of contemporary theories. *Medical Education*, 50, 997–1014. <https://doi.org/10.1111/medu.13074>
- De Jong, F. (2012). Zelfgestuurd leren. In M. Ruijters & R.-J. Simons (Reds.), *Canon van het leren: 50 concepten en hun grondleggers* (pp. 613-622). Boom Management Impact.
- Dochy, F., Segers, M., & Dochy, W. (2020). *Bouwstenen voor high impact learning: Van model naar praktische tips en succescriteria*. Boom.
- Edes, I., Kortas, J., Knieriem, C. & Mertens, M. (2016). *Leerteams voor professionals in opleiding. Versie 1.0*. Hogeschool Utrecht.
- Grit, R., Guit, R., & Van der Sijde, N. (2004). *Competentiemanagement: Persoonlijk ontwikkelplan*. Wolters-Noordhoff.
- Hattie, J.A.T. & Donoghue, G.M. (2018). A model of learning: optimizing the effectiveness of learning strategies. In K. Illeris (Red.), *Contemporary Theories of Learning: Learning Theorists... In Their Own Words* (2e ed., pp. 97-113). Routledge.
- Hogeschool Van Hall Larenstein, 2021 (concept). *Bloeien in transitie. Instellingsplan 2022 – 2025*. Van Hall Larenstein, Velp en Leeuwarden.
- Illeris, K. (2018). A comprehensive understanding of human learning. In K. Illeris (Red.), *Contemporary Theories of Learning: Learning Theorists... In Their Own Words* (2e ed., pp. 1-14). Routledge.
- Kanselaar, G. & Andriessen, J. (2000). Ontwikkelingen in leertheorieën en leeromgevingen. In K. Stokking, G. Erkens, B. Versloot, & L. van Wessum (Reds.), *Van Onderwijs naar Leren* (pp. 89-102). Garant.
- Ruijters, M.C.P. (2017). *Liefde voor leren: over diversiteit van leren en ontwikkelen in en van organisaties* (2<sup>e</sup>, geheel herziene editie). Vakmedianet.

## BIJLAGE 1 BEROEPSROLLEN EN LEERUITKOMSTEN

---

Deze beschrijving van de eindkwalificaties is niet in beton gegoten. Het werkveld DM is in ontwikkeling en daarom willen we deze bijlage met enige regelmaat bespreken met de WAC, zodat we als opleiding ook goed de ontwikkelingen in het werkveld kunnen volgen.

### BEROEPSROL DIERBEHEERDER

#### *Rolbeschrijving:*

In de rol van dierbeheerder staat het beheren van gehouden dieren in de diersector, of het beheren en behouden van wilde dierpopulaties in hun leefomgeving centraal. De dierkundige kennis van de dierbeheerder is groot, denk hierbij aan vakgebieden zoals fysiologie, anatomie, gedrag, genetica, en voeding. Door inzet van de juiste (meet)instrumenten en onderzoek kan de dierbeheerder een zo optimaal mogelijke leefomgeving ontwerpen/nastreven voor het gehouden dier of de wilde populatie. Soortspecifieke behoeften van dieren, de bestaande wet- en regelgeving, en/of kwaliteitssystemen en –standaarden, zijn hierbij het uitgangspunt. De beheerder kan op basis hiervan verschillende ontwerpstappen doorlopen: opstellen van een programma van eisen of criteria, beheersscenario's of effectstudies (inclusief economische en sociale belangen), en uiteindelijk de definitieve uitwerking in bijv. hokontwerp, diergezondheidsprotocollen, of beheerplan. De dierbeheerder kan haar handelen onderbouwen en verantwoorden door deze te communiceren met belanghebbenden, met speciale aandacht voor dierenwelzijn en diergezondheid, en veiligheid en gezondheid voor mensen en milieu.

#### 1. Leeruitkomst: Het beheren van wilde dierpopulaties in hun leefomgeving

##### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheert dit op bachelorniveau als zij voor een dierpopulatie in het wild of in een gehouden situatie een beheerplan kan opstellen om de (leefomgeving van de) populatie te optimaliseren. Voor het opstellen van het beheerplan doorloopt de student de verschillende stappen van de analyse- en ontwerpcyclus zelfstandig of schakelt hiervoor de juiste expertise in. Zij onderzoekt hierbij de natuurlijke behoeften van het wilde dier en de dierpopulatie en brengt de huidige en gewenste situatie van de populatie en de leefomgeving in kaart door middel van deskresearch en veldonderzoek. Op basis van hiervan werkt zij, vanuit een programma van eisen, verschillende concrete beheersscenario's uit, inclusief bijbehorende stappenplannen om de (leefomgeving van de) populatie te optimaliseren. Zij houdt hierbij rekening met de geldende wet- en regelgeving en kwaliteitssystemen en –standaarden. Voor de definitieve uitwerking van het beheerplan kan zij de gemaakte keuzes onderbouwen en verantwoorden.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van <u>beroepsproducten</u> en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<ul style="list-style-type: none"><li>• Beheer van natuurgebieden ten behoeve van het behoud van wilde diersoorten (van Grutto, Noordse woelmuis en Kamsalamander tot Zwarte neushoorns en Lori's ).</li><li>• Onderzoeken van het effect van bijvoorbeeld recreatie, woningbouw of windmolens op de kwaliteit van het leefgebied van diersoorten.</li><li>• Ontwerpen van een goede ecologische structuur tussen stad en buitengebied, zodat er uitwisseling van individuen</li></ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vraagdefinitie</li><li>• Deskresearch en veldonderzoek</li><li>• Programma van eisen/criteria</li><li>• Beheersscenario's of effectstudies</li><li>• Definitief ontwerp of uitwerking</li><li>• Evalueren</li></ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gebied- en soortbeheerplannen</li><li>• Natuurbeheerplan (evidence based)</li></ul>

- tussen verschillende populaties plaats kan vinden.
- Het beheer van de dierpopulaties in dierentuinen
  - Specifieke fokprogramma's van de European Association for Zoos and Aquaria (EAZA)
  - Bestrijden invasieve soorten

- Natuurwaardenkaart
- Conflictkaart
- Hokontwerp dierenverblijf voor specifieke diersoort

## 2. Leeruitkomst: Het beheren van dieren in de non-productie diersector

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheert dit op bachelorniveau als zij voor het houden van dieren in de non-productie diersector een beheerplan kan opstellen, waarmee huisvesting en voeding zo optimaal mogelijk zijn afgestemd op de natuurlijke behoeften en gezondheid van de dieren, de humane gezondheid en het milieu. Voor het opstellen van het beheerplan doorloopt de student de verschillende stappen van de analyse- en ontwerpcyclus. Zij onderzoekt hiervoor de natuurlijke behoeften van het dier en brengt de huidige en gewenste situatie van dieren in kaart. Zij werkt hiervoor met passende (bestaande of zelf ontworpen) en up-to-date meetinstrumenten, keurmerken, kwaliteitssystemen en protocollen om dierenwelzijn en diergezondheid in kaart te brengen.

Voor de gewenste situatie werkt zij, vanuit een programma van eisen, verschillende concrete beheersscenario's uit om de huisvesting, fokkerij en voeding te optimaliseren. In deze scenario's worden alle relevante aspecten in samenhang uitgewerkt, zoals ventilatie, temperatuur, relatieve vochtigheid, ruimte en inrichting huisvesting in relatie tot gedrag, hygiënebewaking, preventie van dierziekten en zoonosen, werken met fokschema's en rantsoenen die overeenkomen met de behoefte van het dier. Zij houdt hierbij rekening met de geldende wet- en regelgeving, en kwaliteitssystemen en –standaarden. Voor de definitieve uitwerking van het beheerplan kan zij de gemaakte keuzes onderbouwen en -verantwoorden.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juiste voerschema en -samenstelling vaststellen voor diersoort, ras, leeftijd, geslacht en levensfase</li> <li>• Geschikte huisvesting voor diersoort, ras, leeftijd, geslacht en levensfase</li> <li>• Preventie dierziekte uitbraak</li> <li>• Juiste handling van dieren</li> <li>• Relevante wet- en regelgeving toepassen bij dierbeheerder</li> <li>• Schrijven van de Husbandry guidelines voor een dierentuin</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie</li> <li>• Programma van eisen/criteria</li> <li>• Beheersscenario's of effectstudies</li> <li>• Definitief ontwerp of uitwerking</li> <li>• Evalueren</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voedingsanalyse en -schema</li> <li>• Klimaatbeoordeling</li> <li>• Samenhangend beheerplan over diervoeding, huisvesting, dierverzorging, diergezondheid en dierenwelzijn</li> <li>• Gezondheids- en welzijnschecks</li> <li>• Protocol reiniging en desinfectie</li> <li>• Ontwerp voor dieren(tuin)verblijf</li> </ul>

## 3. Leeruitkomst: Coördineren en bewaken van verantwoorde inzet van dieren

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheert dit op bachelorniveau als zij de verantwoorde inzet van dieren ten behoeve van

de mens (anders dan productiegericht) professioneel kan coördineren en bewaken. Bij de inzet van dieren waarborgt zij de veiligheid en het welzijn van klanten of (kwetsbare) cliënten, en de dieren. Hiervoor ontwikkelt of verbetert zij de benodigde kwaliteitszorgsystemen en protocollen binnen een organisatie en coördineert en bewaakt het naleven hiervan. Voor de verantwoorde inzet van dieren, zorgt zij ook voor zorgvuldige en planmatige selectie, training en verzorging van dieren.

Bij het ontwerpen van plannen voor de inzet van dieren werkt zij volgens de stappen van de ontwerpcyclus, door vanuit een analyse van de hulpvraag van een klant of cliënt, verschillende scenario's voor de inzet van dieren uit te werken en op basis van criteria een onderbouwde keuze te maken. Zij baseert zich hierbij op gedegen kennis van de natuurlijke behoeften van dieren en de kenmerken van de belangrijkste doelgroepen.

Vanuit het oogpunt van veiligheid en welzijn van (kwetsbare) cliënten en dieren kan zij de inzet van dieren en het effect hiervan evalueren en op basis hiervan plannen bijstellen.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinding tussen dier en zorgvraag mens (activiteit, coaching, therapie)</li> <li>• Selectie en training afstemmen op het individuele dier</li> <li>• Effect van aquatherapie op blessures bij sportpaarden</li> <li>• Inzet van paarden voor dressuur</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie en analyse</li> <li>• Programma van eisen / criteria</li> <li>• Ontwerpvoorstellen</li> <li>• Ontwerp realiseren (ontwerp, fabricaat, handeling)</li> <li>• Evalueren</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgplan</li> <li>• Activiteitenplan</li> <li>• Trainingsplan</li> <li>• Protocollen / veiligheid</li> <li>• Gedragsonderzoek dier</li> </ul>



## BEROEPSROL ADVISEUR

### *Rolbeschrijving:*

In de rol van adviseur staat het geven van advies op basis van vakinhoudelijke kennis van dieren, de leefomgeving van dieren en de werking van ecosystemen centraal. Bij het geven van adviezen doorloopt de adviseur een gestructureerd adviesproces van vraagdefinitie, via analyse en oplossingsscenario's, tot en met het uitbrengen van een onderbouwd advies.

Bij vraagstukken in het werkveld van Diermanagement zijn, naast dieren, vaak diverse partijen met verschillende waarden, belangen en standpunten betrokken, zoals overheden, maatschappelijke organisaties, commerciële organisaties en burgers. Bij het opstellen van het advies kan de adviseur participatieve methoden inzetten om stakeholders actief te betrekken. Het actief betrekken van stakeholders door middel van participatieve methoden en het afwegen van de verschillende waarden, belangen en standpunten van stakeholders is daarom belangrijk voor een Diermanager in de rol van adviseur.

### 4. Leeruitkomst: Ecologisch advies voor soortbescherming, ruimtelijke ontwikkeling en activiteiten

#### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij voor geplande ingrepen of activiteiten kan adviseren hoe negatieve effecten kunnen worden voorkomen en als zij verbeterplannen voor beschermde natuurwaarden kan opstellen. Zij doet dit in het licht van de Wet Natuurbescherming en de Wet Ruimtelijke Ordening. Voor een effectbeoordeling brengt zij hiervoor de impact op een gebied en de diersoorten systematisch in kaart. Hiertoe verzamelt ze met deskresearch bestaande informatie over het betreffende gebied en de diersoorten, en voert een veldbezoek uit om de lokale situatie, het natuurlijke habitat en de bijbehorende diersoorten in kaart te brengen. Daarnaast kan zij de onderzoeksresultaten van aanvullend veldonderzoek en/of een diepgaandere toetsing interpreteren. Op basis van een analyse van de resultaten en haar kennis over diersoorten, habitat en wet- en regelgeving kan zij onderbouwen of een ingreep of activiteit plaats kan vinden. Zij werkt in een advies oplossingsscenario's uit waarmee overtredingen of negatieve effecten kunnen worden voorkomen. Bij het uitwerken van het advies houdt zij rekening met de verschillende belangen van stakeholders en kan zij een scenarioanalyse opstellen op basis van ecologische eisen, binnen een gegeven kader van wettelijke en andere socio-economische randvoorwaarden.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<p>Advies over:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bescherming natuurwaarden bij aanleg / aanpassing infrastructuur op natuurwaarden</li><li>• Bescherming natuurwaarden bij gebiedsopenstelling, festivals</li><li>• Herstel /verbetering van natuurwaarden in aangewezen (natuur)gebied</li><li>• Opheffen van ecologische barrières tussen potentieel samenhangende gebieden</li></ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vraagdefinitie</li><li>• Impactmeting / effectbeoordeling</li><li>• Scenario-analyse</li><li>• Advies verbetervoorstellen op basis van analyse en oplossingsscenario's</li><li>• Evalueren</li></ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ecologische beoordeling van ruimtelijke ontwikkeling en/of activiteit in relatie tot (natuur)wetgeving</li><li>• Plan voor natuurherstel of ecologische verbindingzone</li><li>• Plan voor ecologische begeleiding van activiteiten</li></ul>

## 5. Leeruitkomst: Strategisch beleidsadvies voor dier-gerelateerde maatschappelijke vraagstukken

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij, in opdracht van een overheidsorganisatie of NGO, zelfstandig een afgewogen en onderbouwd beleidsadvies uit kan brengen voor een diergerelateerd maatschappelijk vraagstuk.

Hiervoor analyseert en onderzoekt zij de huidige en gewenste situatie van het vraagstuk vanuit verschillende perspectieven. Vanuit haar kennis van het dier, mens-dier relaties en de relevante wet- en regelgeving brengt zij de inhoudelijke aspecten van de huidige en de gewenste situatie in kaart. Voor de procesmatige aspecten onderzoekt zij het politieke, bestuurlijke en maatschappelijke krachtenveld en zet hierbij tijdens het beleidsproces participatieve methoden in voor passende stakeholder-consultatie en -participatie. Deze inhoudelijke en procesmatige aspecten verwerkt zij tot verschillende onderbouwde oplossingsrichtingen voor het vraagstuk.

Vanuit een strategisch inzicht in de positie van de opdrachtgever in het politieke, bestuurlijke en maatschappelijke krachtenveld, maakt zij onderbouwde keuzes uit de oplossingsrichtingen en stelt op basis hiervan een concreet beleidsadvies op voor de opdrachtgever.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<p>Advies over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omgang met beschermde plaagdieren</li> <li>• Omgang met 'aajibare' exoten, waar bestrijdingsmaatregelen op maatschappelijke weerstand kunnen stuiten</li> <li>• Voorkomen en beheersen van de illegale jacht en internationale handel in bedreigde diersoorten</li> <li>• Voorkomen van doorfokken van hondenrassen met erfelijke aandoeningen</li> <li>• Voorkomen van (en omgaan met) bijtincidenten door risicovolle honden in een gemeente</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie</li> <li>• Analyse vraagstuk en krachtenveld</li> <li>• Uitwerking oplossingsrichtingen</li> <li>• Beleidsadvies op basis van analyse en oplossingsscenario's</li> <li>• Evalueren</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse van het huidige beleid van betrokken organisaties</li> <li>• Stakeholderanalyse</li> <li>• Krachtenveldanalyse</li> <li>• Doelgroep-onderzoek (motieven/normen/waarden)</li> <li>• Opzetten van stakeholder-consultatie cq stakeholder-participatie</li> <li>• Strategisch advies</li> <li>• Advies voor (wijziging van) wetsvoorstel</li> <li>• Beleidsplan voor NGO of overheid (bijvoorbeeld voor beheer, bestrijding van overlast gevende dieren of bewustwording bij mensen over omgang met dieren)</li> </ul>

## 6. Leeruitkomst: Diergezondheids- en dierenwelzijnsadvies voor de non-productie diersector

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij de diergezondheids- en dierenwelzijnssituatie, in relatie met humane gezondheid en een gezond milieu, kan onderzoeken, inschatten en beoordelen. De student kan daarvoor gedrag, voeding, huisvesting en gezondheid van dieren met passende instrumenten en (digitale) technieken observeren, inventariseren, analyseren en interpreteren vanuit haar kennis over de natuurlijke situatie van het dier. Daarnaast kan zij de gehouden situatie van het dier beoordelen op basis van maatschappelijke normen en waarden, verschillen in mens-dierrelaties, wet- en regelgeving, kwaliteitszorgsystemen (o.a. keurmerken) en richtlijnen voor diergezondheid en dierenwelzijn. Op basis van deze analyses, interpretaties en beoordelingen kan zij adviseren over alternatieven om de gehouden situaties van dieren te verbeteren. Bij het uitwerken van het advies toont zij zich bewust van de verschillende waarden en belangen die bij het verbeteren van de situatie een rol spelen.

<b>Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst</b>	<b>Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst</b>
<p>Advies over:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Keuze voor ras in samenhang met te verwachten gezondheidsproblemen die bij dat ras horen</li><li>• Uitvoeren van een onderzoek met dieren en beoordelen of het hierbij om een dierproef gaat</li><li>• Mogelijkheden om genetisch gemodificeerde en/of microbiologisch gestandaardiseerde dieren in te zetten op een bedrijf?</li><li>• Preventie van insleep en uitbraak van dierziekten en/of zoönosen in relatie tot gezondheid van mensen, dieren en milieu</li><li>• Relatie tussen voeding en gezondheid van katachtigen in de dierentuin</li></ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vraagdefinitie</li><li>• Observeren en analyseren</li><li>• Beoordeling gehouden situatie</li><li>• Alternatieven uitwerken in scenario's</li><li>• Advies op basis van analyse en scenario's</li></ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Welzijnsdagboek</li><li>• Adviesrapport over dierenwelzijn en diergezondheid</li><li>• Auditrapport</li></ul>

## BEROEPSROL COMMUNICATOR

### *Rolbeschrijving:*

In de rol van communicator staat communicatie met en naar doelgroepen (zoals klanten, partnerorganisaties, belangenorganisaties, overheden) centraal, vanuit vakinhoudelijke kennis van dieren en de vaardigheid om gericht en 'op maat' te communiceren. De communicator kan met behulp van (analyse-)instrumenten goed inschatten wat wensen, belangen, verwachtingen en informatie- en communicatiebehoeften zijn van doelgroepen. De communicator communiceert geïnformeerd, doelgericht en verbindend door bij de kenmerken van de doelgroep(en) passende informatie- en communicatietechnieken- of interventies in te zetten. De communicator beschikt hiervoor over kennis en vaardigheden met betrekking tot communicatie en kan de nieuwste informatie- en communicatietechnologieën toepassen.

De communicator heeft zicht op alle spelers in de non-productie diersector en is zich bewust van de ontwikkelingen in het werkveld. De communicator kan goed samenwerken met betrokken stakeholders, bijvoorbeeld bij het samen oplossen van vraagstukken of bij het op de markt brengen van een nieuw product, en kan hierbij goed de verschillende belangen afwegen, oog houdend voor ethisch verantwoorde omgang met dieren.

7. Leeruitkomst: Strategische communicatie met belangenorganisaties en samenleving over diergerelateerde onderwerpen

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij visie, beleid en adviezen kan vertalen naar een communicatiestrategie, waarmee communicatie op strategische en creatieve wijze bijdraagt aan het realiseren van veranderingen en oplossingen met draagvlak bij belangenorganisaties en doelgroepen in de samenleving.

Zij is creatief in het ontwerpen en ontwikkelen van de communicatiestrategie en maakt hierin onderbouwde keuzes door de analyse- en ontwerpcyclus te doorlopen en recente onderzoeksresultaten en communicatie- en gedragstheorieën toe te passen. Zij werkt hierbij proactief samen met relevante interne en externe stakeholders en heeft oog voor verschillende belangen en waarden van stakeholders. Daarnaast onderzoekt zij de kenmerken en eigenschappen van belangenorganisaties en doelgroepen om in kaart te brengen hoe door strategische communicatie verschillen overbrugd en kennis, houding en gedrag beïnvloed kunnen worden. Zij vertaalt dit naar verschillende mogelijkheden voor de aanpak van de communicatiestrategie en naar effectieve communicatievormen, die geschikt zijn voor de specifieke doelgroepen en stakeholders.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<p>Communicatie over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewustwording bij de consument over weloverwogen keuze voor een gezonde hond</li> <li>• Creëren draagvlak in de maatschappij als het gaat om het beleid rondom grote grazers in de Oostvaardersplassen</li> <li>• Controverses binnen diergebruik, bijvoorbeeld het dragen van bont</li> <li>• Doorbreken van burger-consument dilemma (bijv. kiloknaller)</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie/behoefte definitie</li> <li>• Analyse/Programma van eisen</li> <li>• Communicatie-, informatiescenario's</li> <li>• Definitief ontwerp: Communicatiestrategie</li> <li>• Evalueren</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Media-analyse (analyse standpunten stakeholders)</li> <li>• Strategisch communicatieplan</li> <li>• Doelgroepenonderzoek (motieven/normen/waarden)</li> <li>• Lobbystrategie en -plan</li> </ul>

- Welke standpunten/argumenten gebruiken verschillende stakeholders in hun communicatie?

- Passende content schrijven voor uiteenlopende schriftelijke communicatiemiddelen/sociale media/informatieborden/voorlichtingsfilms
- Presentatie passend voor doel en doelgroep

## 8. Leeruitkomst: Marketing voor aantrekken en binden van klanten in de non-productie diersector

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij vanuit gedegen kennis over het dier en bij de behoeften van de doelgroep (market sensing) een passende, relevante en een waardevolle marketingstrategie kan maken en inzetten voor zowel de non-profit- als profitsector. Marketingdoelstellingen liggen daarmee binnen de gebieden van branding, productrealisatie, klantenbinding en klantacquisitie. De student is creatief in het ontwerpen en ontwikkelen van de strategie en kan hiervoor verschillende mogelijkheden onderzoeken en een onderbouwde keuze maken door de analyse- en ontwerpcyclus te doorlopen. Bij het werken volgens de marketingstrategie is de student in staat om marketingactiviteiten te ontwikkelen die in de juiste vorm en op het juiste moment beschikbaar worden gesteld aan de vooraf vastgestelde doelgroep (markt). Deze activiteiten dragen bij aan het behalen van de vastgestelde marketingdoelstellingen.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergroten van de bezoekerstevredenheid bij een dierentuin</li> <li>• Werven van donateurs voor een natuurorganisatie</li> <li>• Welke persoonlijke, individuele behandeling en benadering past bij deze klant?</li> <li>• Klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren</li> <li>• Strategie ontwikkelen voor het vergroten van de naamsbekendheid (branding)</li> <li>• Socialmediastrategie en – plan ontwikkelen voor de online aanwezigheid op social mediakanalen</li> <li>• Integreren van een gecombineerde online en offline marketingstrategie</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie/behoefte definitie/idee</li> <li>• Analyse/Programma van eisen</li> <li>• Communicatie-, informatiescenario's</li> <li>• Definitief ontwerp: Communicatie op maat</li> <li>• Evalueren</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren van een bedrijfsanalyse (o.a. SWOT analyse, promotie analyse, 5 P/4C analyse)</li> <li>• Marketingplan opstellen en uitvoeren</li> <li>• Marktonderzoek uitvoeren (o.a. doelgroep analyse, confrontatiematrix)</li> <li>• Vertalen van wensen van de klant tot een uitvoerbare marketing(communnicatie)strategie</li> <li>• Begroting opstellen (voor het marketingplan)</li> <li>• Opstellen en optimaliseren van de klantreis (customer journey)</li> <li>• Ontwikkelen van content ten behoeve van marketingcommunicatie uitingen (social media, website, email, flyer)</li> </ul>

## BEROEPSROL EDUCATOR

### *Rolbeschrijving:*

In de rol van educator staat ontwerpen en begeleiden van natuureducatie centraal, om kennis over dieren en natuur over te dragen aan uiteenlopende doelgroepen. De educator ontwerpt en ontwikkelt didactisch verantwoorde educatieve programma's, en werkt hierbij op basis van didactische doelen, randvoorwaarden van een opdrachtgever en een analyse van de doelgroep. De educator combineert bij het ontwerpen en ontwikkelen van educatieve programma's zijn vakinhoudelijke kennis van dieren, met kennis en vaardigheden op het gebied van didactiek, leer- en ontwikkelingspsychologie. Dit zorgt ervoor dat de educatieve producten die worden ontwikkeld goed aansluiten bij de doelgroep en daarmee effectief zijn.

### 9. Leeruitkomst: Educatieve programma's rondom dieren en natuur ontwerpen en begeleiden

#### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij didactisch verantwoorde en duurzame educatieve programma's over het leven of beschermen van wilde en gehouden dieren en hun leefomgeving kan ontwerpen en begeleiden. Bij het ontwerpen en ontwikkelen van kwaliteitsvolle educatieve programma's werkt zij volgens de stappen van de ontwerpcyclus. Zij stelt op basis van inventarisaties en analyses bij de opdrachtgever en de doelgroep(en), een programma van eisen op en maakt op basis hiervan een onderbouwde keuze voor een ontwerp van een educatief programma. Zij verdiept zich hierbij grondig in de kenmerken van de doelgroep, de randvoorwaarden van de opdrachtgever en de doelen en diergerelateerde inhoud van het educatieve programma. Bij het ontwerpen van educatieve programma's kiest zij passende en motiverende didactische leer- en werkvormen en informatie- en communicatietechnieken, die aansluiten bij de specifieke kenmerken van de beoogde doelgroep(en). Zij werkt bij het ontwerpen, ontwikkelen en implementeren van educatieve programma's planmatig en projectmatig samen met andere betrokken partijen.

<b>Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst</b>	<b>Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwerp een lesprogramma voor basisschoolkinderen over de verzorging, huisvesting en voeding van dieren op een kinderboerderij.</li><li>• Bij het opzetten van een speelbos bij Staatsbosbeheer willen we graag dat kinderen en volwassenen leren over de natuur door de natuur te ervaren, voelen, ruiken, luisteren en proeven.</li><li>• Onze bezoekers hebben weinig kennis over biodiversiteit en duurzaamheid en wat we dreigen te verliezen als dieren uitsterven. Ontwerp een educatief programma om de kennis hierover te vergroten.</li><li>• We hebben een educatief programma over de gevolgen van plastic soep voor dieren, maar we merken dat het niet aanslaat bij de doelgroep. Hoe kunnen we dat verbeteren?</li></ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vraagdefinitie en analyse</li><li>• Programma van eisen</li><li>• Ontwerpvoorstellen</li><li>• Ontwerp realiseren (ontwerp, fabricaat, handeling)</li><li>• Evalueren</li></ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lesprogramma's opzetten of verbeteren voor basis- of middelbaar onderwijs</li><li>• Programma voor Natuur en Milieu Educatie</li><li>• Onderwijsprogramma voor natuurbeleving en -educatie</li><li>• Educatieve themacampagnes</li><li>• Onderwijspakket</li></ul>

## BEROEPSROL ONDERZOEKSMEDEWERKER

### *Rolbeschrijving:*

In de rol van onderzoeksmedewerker staat het opzetten, uitvoeren en rapporteren van (delen van) onderzoek aan gehouden dieren, wilde dieren en/of hun leefomgeving centraal. De onderzoeksmedewerker draagt op een verantwoorde manier bij aan zowel (proefdierkundig) kwantitatief als kwalitatief onderzoek onder houders van dieren, veelal bij een adviesbureau, NGO, onderzoeks- of onderwijsinstelling, met als doel het beantwoorden van een wetenschappelijke probleemstelling. Zij werkt conform het onderzoeksvoorstel, wetenschappelijke en ethische richtlijnen, best practices en geldende wet- en regelgeving waaronder de Wet op de dierproeven en de Wet natuurbescherming. Daarbij maakt zij gebruik van bestaande of nieuw te ontwikkelen methoden en (vision-, informatie-, communicatie- en sensor)technieken, met inachtneming van dierenwelzijn en mogelijke alternatieven. Zij heeft adequate kennis van dataverzamelingen, -verwerkings, en -analyse technieken. Tenslotte is de onderzoeksmedewerker in staat een inhoudelijke bijdrage te leveren aan wetenschappelijke rapportages of -artikelen in het kader van kennisdeling.

#### 10. Leeruitkomst: Opzetten en uitvoeren van onderzoek aan individuele dieren

##### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij een onderzoek naar diergedrag van individuele gehouden- en wilde dieren of een proefdierkundig onderzoek kan voorbereiden, uitvoeren en de resultaten kan rapporteren. Op systematische wijze doorloopt zij hierbij de stappen van de onderzoekscyclus.

Bij onderzoek naar diergedrag van individuele dieren onderzoekt de student patronen in het gedrag van individuele dieren om mogelijk afwijkende gedragspatronen te herkennen en de oorzaken hiervan te verklaren. Zij kiest de juiste onderzoeksmethoden en -instrumenten om diergedrag te onderzoeken en te meten. Door op de juiste manier data te analyseren, te presenteren en oorzaken te verklaren op basis van kennis van specifieke diersoorten kan de student bijdragen aan de kennisontwikkeling omtrent diergedrag van individuele dieren en inhoudelijk bijdragen aan onderbouwde besluitvorming door de opdrachtgever.

Zij kan bij het opzetten en uitvoeren van (proefdierkundig) onderzoek naar- en met individuele dieren het benodigde diergebruik verantwoorden, inclusief onderzoekstechnieken en biotechnische handelingen. Zij kan goede afwegingen maken tussen het belang van de procedures en het verwachte ongerief aan het (proef)dier. Daarbij zoekt zij continu naar mogelijke alternatieven om het ongerief te beperken. Zij kiest hiervoor het juiste diemodel en baseert zich op gedegen kennis van het specifieke gedrag, anatomie en fysiologie van de diersoort, en op individuele verschillen tussen dieren binnen de soort. Dit wordt ook gespiegeld aan de relevante wet- en regelgeving. Zij kan het gehele onderzoeksproces, inclusief haar eigen functioneren, evalueren en hierop reflecteren. Door actief ideeën en onderzoeksresultaten uit te wisselen met collega's of externen over methoden, technieken en nieuwe inzichten zorgt zij voor kennisdeling met de beroepsgroep.

<b>Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst</b>	<b>Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschiktheid van stokvis als hoofdingrediënt in een hondendieet</li> <li>• Gedrag van ratten in een ADHD diemodel</li> <li>• Methodes om de mate van ongerief vast te stellen</li> <li>• Pijnbestrijding rondom operaties</li> <li>• Is een handeling aan een dier een dierproef?</li> <li>• Inzet van technologie bij huisdieren om specifiek gedrag te monitoren/vroegtijdig gezondheidsproblemen te signaleren</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie/kenniskader</li> <li>• Onderzoeksdesign/methodieken</li> <li>• Gegevensverzameling en -analyse</li> <li>• Interpretatie, onderbouwing, verantwoording</li> <li>• Kennisdeling: rapportage</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoeksvorstel</li> </ul>

- Welzijn van dieren tijdens dierondersteunde interventies
- Opsporen van stropers door monitoring van gedrag van individuele wilde dieren

- Literatuuronderzoek
- Ethische en systematische afweging wel/geen dierproef
- Vergunningaanvraag dierproef, (inclusief Niet-Technische Samenvatting)
- Ethogram/observatie
- Kundig en verantwoord uitgevoerde biotechnische handelingen
- Draaiboek (chirurgische) ingreep
- Protocol anesthesie, analgesie, euthanasie
- Onderzoeksrapport / -artikel
- Welzijnsevaluatie

## 11. Leeruitkomst: Opzetten en uitvoeren van ecologisch onderzoek aan wilde dierpopulaties en hun leefomgeving

### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij een onderzoek naar wilde dierpopulaties en hun leefomgeving kan opzetten, uitvoeren en de resultaten kan rapporteren. Zij verzamelt met het onderzoek gegevens door soorten te monitoren en natuurwaarden van een gebied en populatieontwikkeling in kaart te brengen. Met deze gegevens worden vervolgens beslissingen genomen over herstelmaatregelen, beheermaatregelen of ruimtelijke ingrepen. Op systematische wijze doorloopt zij hierbij de stappen van de onderzoekscyclus. Bij het opzetten en uitvoeren van het onderzoek houdt de student bewust rekening met het verstorend effect van het onderzoek op dieren of de leefomgeving en maakt hierbij verantwoorde keuzes.

Door op de juiste manier de onderzoeksresultaten te presenteren en te interpreteren, kan de student bijdragen aan de kennisontwikkeling omtrent wilde dierpopulaties en hun leefomgeving en inhoudelijk bijdragen aan onderbouwde besluitvorming door de opdrachtgever.

Daarbij kan zij het gehele onderzoeksproces, inclusief haar eigen functioneren, evalueren en hierop reflecteren. Door actief ideeën en onderzoeksresultaten uit te wisselen met collega's of externen over methoden, technieken en nieuwe inzichten zorgt zij voor kennisdeling met de beroepsgroep.

Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst	Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst
<p>'Hands-off' Onderzoek naar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geschiktheid habitat voor een bepaalde soort</li> <li>• Monitoren van vleermuizen/ trekgedrag vogels</li> <li>• Migratie van vissen: gebruik vispassages</li> <li>• Het gebruik van ecoducten door onder andere reptielen;</li> <li>• Onderzoek naar beheermaatregelen voor overbegrazing door herbivoren</li> </ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vraagdefinitie/kenniskader</li> <li>• Onderzoekdesign/methodieken</li> <li>• Gegevensverzameling en –analyse</li> <li>• Interpretatie, onderbouwing, verantwoording</li> <li>• Kennisdeling: rapportage</li> </ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p> <p>In aanvulling op Leeruitkomst 7, specifiek voor deze leeruitkomst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderzoeksvoorstel</li> <li>• Vegetatie karakterisering</li> <li>• GIS kaarten</li> <li>• Verspreidingskaarten planten en dieren</li> <li>• Before/After effectbepaling</li> <li>• Onderzoeksrapport/ vakbladartikel</li> </ul>





## BEROEPSROL STRATEGISCH MANAGER

### *Rolbeschrijving:*

In de rol van strategisch manager staat het strategisch managen van kleinschalige ondernemingen of een onderdeel van een grootschalige onderneming in de non-productie diersector centraal. Voor de manager is het van belang balans te houden tussen het behalen van productie- en bedrijfsdoelen enerzijds en het aansturen en het motiveren van een divers team van vrijwilligers en professionals anderzijds. De manager kan problemen en vraagstukken in de organisatie onderzoeken, analyseren en oplossen, met oog op financieel management (bedrijfseconomie), organisatiemanagement (leiding geven en omgang met personeel), en commercieel management (markt en verkoop). De manager past op een strategische wijze bedrijfskundige en organisatorische kennis toe om continuïteit en voortbestaan van de onderneming te waarborgen. Hierbij houdt zij oog voor een duurzaam personeelsbeleid en voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, met nadruk op een dierethische benadering (waarden- en normenafweging). Op deze manier blijft de manager aansluiten op een steeds veranderende maatschappij en een kritische markt.

### 12. Leeruitkomst: Strategisch managen van een dierbedrijf

#### *Beschrijving eindkwalificatie:*

De student beheerst dit op bachelorniveau als zij op een strategische wijze een (onderdeel van een groter) bedrijf kan managen, met een brede blik op het complexe geheel van werken in de non-productie diersector en de onderlinge samenhang van financieel-, bedrijfs- en organisatiemanagement. Zij kan problemen en vraagstukken in de organisatie onderzoeken, analyseren en oplossen, gebaseerd op theoretische (bedrijfskundige en bedrijfseconomische) modellen.

Voor het innovatief en wendbaar maken van de organisatie en benutten van nieuwe strategische kansen werkt zij vanuit een sterk ontwikkelde externe markt- en maatschappelijke oriëntatie. Zij betreft interne en externe stakeholders om draagvlak te creëren, inclusief het afwegen van normen- en waarden (dierethische vragen/dilemma's). Zij formuleert op basis hiervan een onderbouwde strategische visie op de toekomst van de branche en de organisatie. Op basis van deze strategische visie initieert en implementeert zij innovaties of verbeteringen voor het kwaliteitsvol werken binnen de organisatie of voor (nieuwe) ideële en/of commerciële diensten en producten die duurzame en commerciële waarde creëren.

Voor de coördinatie en planning van de werkzaamheden borgt zij dat het totaal aan werkzaamheden voldoet aan de richtlijnen en kwaliteitseisen van de organisatie en de betreffende sector (veilig werken, ARBO). Zij werkt hiervoor vanuit een heldere organisatiestructuur, zorgt voor een duidelijke verdeling van taken en bevoegdheden en voor heldere procedures en protocollen. Zij kan haar eigen functioneren evalueren en hierop reflecteren, en eveneens het functioneren van de teamleden evalueren en hierop feedback geven.

<b>Voorbeelden van onderzoek en vraagstukken binnen deze leeruitkomst</b>	<b>Voorbeelden van beroepsproducten en/of handelingen binnen deze leeruitkomst</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Inzicht in het bedrijfseconomisch reilen en zeilen van het bedrijf</li><li>• ARBO eisen vertalen naar eigen organisatie</li><li>• Een medewerker/vrijwilliger disfunctioneert, hoe los ik dat op?</li><li>• Het maken van een dierethische afweging in relatie tot een vraag vanuit de markt</li><li>• Aansturen van het team met het oog op innovatiegerichtheid</li></ul>	<p><b>Onderzoekend vermogen:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vraagdefinitie</li><li>• Analyse bedrijfskundig vraagstuk</li><li>• Verkenning strategische kansen</li><li>• Innovatieplan opstellen</li><li>• Innovaties implementeren</li><li>• Evalueren</li></ul> <p><b>Beroepsproducten en -handelingen</b></p>

- (Veranderende) eisen wetgeving vertalen naar het bedrijf

- Financieel: winst- en verliesrekening, begroting, balans, liquiditeitsrekening
- Organisatiestructuur en personeel (organogram, functieomschrijvingen, procesbeschrijvingen)
- Debiteuren en crediteurenbeheer
- Registratie werken volgens kwaliteitssystemen/-protocollen (ARBO) (kwaliteitsplan inclusief principe PDCA)
- Uitvoeren van een bedrijfsanalyse (o.a. SWOT analyse)
- Investerings- en innovatieplan
- Strategisch plan/jaarplan