

**Samenwerkingsverband  
Vives / CVO Hitek  
Graduaat in het winkelmanagement  
(HBO5)**

14 april 2015

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvattend advies van de beoordelingscommissie</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Beoordeling per generieke kwaliteitswaarborg</b>	<b>5</b>
2.1	Onderwerp 1: Programma	5
2.2	Onderwerp 2: Inzet van personeel	11
2.3	Onderwerp 3: Voorzieningen	13
2.4	Onderwerp 4: Interne kwaliteitszorg	14
2.5	Onderwerp 5: Toetsing	15
2.6	Oordelen	17
<b>3</b>	<b>Beoordelingsproces</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>Overzicht oordelen</b>	<b>19</b>
	<b>Bijlage 1: Basisgegevens over de opleiding</b>	<b>20</b>
	<b>Bijlage 2: Domeinspecifiek leerresultatenkader</b>	<b>21</b>
	<b>Bijlage 3: Samenstelling beoordelingscommissie</b>	<b>23</b>
	<b>Bijlage 4: Programma locatiebezoek</b>	<b>24</b>
	<b>Bijlage 5: Overzicht van gebruikte of geraadpleegde documenten</b>	<b>25</b>
	<b>Bijlage 6: Onafhankelijkheidsverklaringen commissieleden, secretaris en procescoördinator</b>	<b>27</b>
	<b>Bijlage 7: Lijst met afkortingen</b>	<b>33</b>

# 1 Samenvattend advies van de beoordelingscommissie

De samenwerkingsverbanden van de Katholieke hogeschool Vives Zuid, Thomas More Antwerpen-Mechelen en Thomas More Kempen hebben samen een programma voor de HBO5-opleiding Graduaat in het winkelmanagement uitgewerkt. Dat programma vertrekt vanuit de opgebouwde expertise in het pilootproject 'operationeel manager winkeldistributie' van Vives in West-Vlaanderen. Het project loopt sinds 2009 in samenwerking met de VDAB, bpost, Carrefour, McDonald's, Torfs en Brantano. De eerste dertig studeerden af in 2011. Het is erkend door de Vlaamse Regering als Werkgelegenheids- en Investeringsplan. Instromers komen uit bedrijvengroepen die hun middenkader beter willen opleiden: kantoorhouders van bpost, winkelmanagers van Carrefour, restaurantmanagers van McDonald's, filiaalhoudsters van Schoenen Torfs en regiomanagers van Brantano. Daarnaast is er een groep van werkzoekenden.

Bij het project werd de jarenlange expertise ingezet van de hogeschool inzake afstandsonderwijs. Honderd werkenden en werkzoekenden uit heel Vlaanderen hebben de opleiding de voorbije jaren gevolgd. De hogeschool wil de opleiding nu ook openstellen voor andere doelgroepen via dagonderwijs.

De opleiding Graduaat in het winkelmanagement hoort tot het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde. Ze is gebaseerd op de erkende onderwijskwalificatie 5 en samengesteld uit de erkende beroepskwalificaties 'winkelmanager klein of middelgroot verkooppunt' en 'departementsverantwoordelijke groot verkooppunt' en het daarop aansluitende gezamenlijke opleidingsprofiel met veertien domeinspecifieke leerresultaten (DLR's) en acht modules.

De opleiding van het HBO5-samenwerkingsverband Vives en CVO Hitek, hierna 'het samenwerkingsverband' genoemd, is gebaseerd op dit opleidingsprofiel. Het didactisch concept is 'leren door doen': de beroepspraktijk staat centraal. Het programma is goed doordacht en opgebouwd in leerlijnen en thematische periodes. De opleidingscommissie borgt de beroepsgerichtheid van de opleiding, met betrokkenheid van de verschillende stakeholders. Onder meer het belang van social skills en actuele trends, zoals e-commerce, zijn overlegd met het werkveld. Het werkplekleren is goed uitgewerkt. Tegelijk is er aandacht voor de nodige basiskennis en voor de integratie van theorie in praktijk.

De handboeken die gebruikt worden in de opleiding zijn goede en actuele standaardwerken, zo stelt de commissie vast. De afstudeerwerken die ter inzage lagen zijn goed van kwaliteit en praktijkgericht. Potentiële cursisten worden goed geïnformeerd. De organisatie met dag- en afstandsonderwijs, verschillende instapmomenten en EVC-EVK-trajecten is duidelijk gericht is op de verschillende HBO5-doelgroepen.

De commissie vond de samenwerking en het enthousiasme in het docenten- en managementteam zeer sterk. Ze stelt vast er is nagedacht over professionalisering, die zich voor een deel ook afspeelt in de informele sfeer. Opvallend positief vond ze het coachingprogramma voor beginnende docenten, waarbij docenten bij elkaar in de klas kunnen gaan observeren.

De huisvesting en de voorzieningen op de campus van de hogeschool zijn toereikend, zo stelt de commissie vast. HBO5-studenten kunnen er ook gebruik maken van bepaalde studentenvoorzieningen. Docenten zijn informeel de studiebegeleider van hun studenten. De studenten krijgen de nodige informatie van het begin tot het einde van het leertraject en kunnen

desgewenst een beroep doen op studietrajectbegeleiding, op de dienst voor studie- en studentenbegeleiding en op de digitale coach.

De interne kwaliteitszorg is nog volop in ontwikkeling. Men wil komen tot een gezamenlijk kwaliteitszorgsysteem, uitgaande van dat van de hogeschool. De commissie vindt het positief dat alle stakeholders bij de interne kwaliteitszorg worden betrokken.

Het toetsbeleid is doordacht en gericht op het doelpubliek. De commissie waardeert de infosessies die voor de examens voor elk vak worden georganiseerd en samenhangen met zeer goede slaagkansen. Voor de digitale voortgangstoets, die geregeld de noodzakelijke basiskennis meet, zijn er samen met Thomas More nog verdere contacten met de Nederlandse Stenden Hogeschool. Men wil komen tot een databank om de kwaliteit van deze toets te waarborgen. Voor de evaluatie van het werkplekleren, het afstudeerproject en het portfolio zijn er duidelijke criteria. Het consequent opteren voor een evaluatie waarbij meerdere beoordelaars betrokken zijn, verhoogt de objectiviteit van het oordeel.

De commissie beveelt aan om het zeer uitgebreide competentieraster dat wordt ingezet bij de begeleiding en evaluatie van het werkplekleren in te korten, met feedback van het werkveld.

De beoordelingscommissie (hierna: commissie genoemd) die de aanvraag van de Katholieke Hogeschool Vives Zuid en CVO Hitek voor het Graduaat in het winkelmanagement (HBO5) heeft beoordeeld, brengt een positief advies uit aan de NVAO. Zij baseert haar oordeel op het informatiedossier, het materiaal dat tijdens het locatiebezoek ter inzage lag en de gesprekken die tijdens het locatiebezoek zijn gevoerd.

Den Haag, 26 februari 2015

Namens de commissie ter beoordeling van de toets nieuwe opleiding voor Graduaat in het winkelmanagement (HBO5) van Vives en CVO LBC-NVK,

Peter Michielsens  
(voorzitter)

Bea Bossaerts  
(secretaris)

## 2 Beoordeling per generieke kwaliteitswaarborg

### 2.1 Onderwerp 1: Programma

#### 2.1.1 Facet 1.1: Relatie tussen beoogde leerresultaten en programma

De beoogde leerresultaten van de onderwijskwalificatie zijn opgenomen in het gemeenschappelijk opleidingsprofiel. Het programma is inhoudelijk samenhangend. Het didactisch concept en de daarbij aansluitende werkvormen garanderen dat de cursisten de beoogde leerresultaten kunnen verwerven.

#### *Bevindingen:*

Het programma van het samenwerkingsverband is volledig uitgewerkt. Het beoogde eindniveau van de opleiding is de (beginnende) leidinggevende in een klein of middelgroot verkooppunt en/of departementsverantwoordelijke in een groot verkooppunt.

De opleiding is gebaseerd op de goedgekeurde onderwijskwalificatie Graduaat in het winkelmanagement, en het daarop aansluitende opleidingsprofiel met veertien domeinspecifieke leerresultaten (DLR's) en acht modules:

- Commercieel beheer & marketing
- Organisatie & ondernemen
- Logistiek beheer
- Financieel beheer
- Communicatie
- Leidinggeven en HR
- Integratie basis
- Integratie verdiepend

Een competentiematrix toont het verband tussen de domeinspecifieke leerresultaten met hun gedragsindicatoren en het programma. Het programma is opgebouwd in thematische periodes van zes weken: Me and my ... customer / products / shop / marketing / finance / law / team / company. Er geldt geen volgtijdelijkheid voor deze periodes, behalve voor de laatste die de afsluitende periode vormt.

Het didactisch concept is: 'leren door doen'. De beroepspraktijk en de beroepstaken staan centraal in vijf leerlijnen met aangepaste werkvormen:

- de theoretische leerlijn, gericht op thema-overschrijdende basiskennis, met hoorcolleges;
- de vaardigheidsleerlijn, met vaardigheidstraining in practica;
- de integrale theoretische leerlijn, gericht op het integreren van de theoretische lijn in praktische opdrachten, met hoorcolleges als basis voor praktijkgerichte casussen en projecten (rollenspelen, simulaties, desk research ...);
- de integrale praktijkleerlijn, met werkplekleren in gesimuleerde of authentieke contexten (observatie, inoefenen van verworven competenties, verwerven van nieuwe competenties, uitvoeren van integratie- opdrachten) en een afstudeerproject waarin de student een complexe praktijkopdracht uitvoert en presenteert;
- de reflectieve leerlijn als deel van de integrale praktijklijn, gericht op het versterken van het zelfsturend vermogen: in zijn digitale persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) hanteert de student een aangereikte reflectiemethode om zijn vorderingen op te volgen.

Het programma loopt in dag- en afstandsonderwijs. In het dagonderwijs loopt het over twee fases met telkens vier periodes van zes lesweken, gevolgd door een examenweek.

Social skills komen aan bod vanaf de start van het programma. Verder in de opleiding zitten social skills vooral verweven in het werkplekleren en in vakken als people management en commercial skills (verkooptechnieken).

Voor sommige competenties vindt de opleiding het werkplekleren op beginnend niveau cruciaal. In een latere fase volgt de uitdieping, ondersteund door de nodige theoretische kaders. Voor andere competenties pakt de opleiding het omgekeerd aan: eerst aanleren en oefenen in andere opleidingsonderdelen en uitdiepen en evalueren in het werkplekleren.

Er is de nodige aandacht voor communicatie in het Nederlands (bv. een sollicitatiebrief schrijven) en in het Engels. Het valt de commissie op dat communicatie Frans in het dagonderwijs pas in fase 2 aan bod komt, waardoor er een hiaat is tussen het Frans in het secundair onderwijs en het hoger beroepsonderwijs. De opleiding geeft aan dat het Frans in de regio belangrijk is en ook aan bod komt in veel andere vakken, bv. salestraining en werkplekleren. Over het aandeel van het Frans in het programma is de mening bij de vertegenwoordigers van het werkveld verdeeld. Daar wordt ook verwezen naar e-learning Frans bij de VDAB voor wie ernstige tekorten heeft.

#### *Overwegingen:*

De commissie vindt het pilotproject van Vives een indrukwekkend initiatief. Het levert een ambitieus programma op dat goed is onderbouwd. In combinatie met de ruime ervaring in afstandslernen zal het in de toekomst nog veel opportuniteiten bieden met de digital classroom.

De commissie stelt vast dat de relatie DLR, gedragsindicatoren en opleidingsonderdelen helder is. Ze waardeert het gekozen onderwijsconcept: de beroepspraktijk en de beroepstaken staan centraal. Uit de gesprekken blijkt ook dat de praktijk effectief leidend is in de opleiding, terwijl men ook oog heeft voor de nodige theoretische basis.

De visie op het dag- en afstandsonderwijs is helder en goed uitgewerkt. De commissie vindt het bijzonder positief dat social skills vanaf het begin van de opleiding aan bod komen, georiënteerd op praktijkvoorbeelden.

Ze stelt vast dat de opbouw van het programma goed doordacht is. De samenhang van het programma blijkt uit de opdeling in leerlijnen en thematische periodes. De vijf leerlijnen zijn relevant en gelinkt aan passende didactische werkvormen. De opdeling in thematische periodes vindt de commissie positief omdat ze vertrekken van het perspectief van de lerende. Ze beveelt wel aan de positie van het Frans in het programma te herbekijken op basis van input van het werkveld.

Oordeel: voldoende

#### *2.1.2 Facet 1.2: Professionele gerichtheid*

In het programma wordt gebruik gemaakt van actuele vakliteratuur en aan de beroepspraktijk ontleend studiemateriaal. Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroepsvaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele en internationale beroepspraktijk en ontwikkelingen in het vakgebied.

#### *Bevindingen:*

Vertegenwoordigers van het werkveld geven aan dat ze tevreden zijn over de afgestudeerden van het pilootproject winkelmanagement. De VDAB wijst ook op hun goede attitude.

Het programma is opgebouwd in overleg met het werkveld. Men is daarbij vertrokken van het beroepskwalificatiedossier. Men is ook twee maal op bezoek gegaan naar de Nederlandse Stenden Hogeschool waar een systeem van duaal leren bestaat voor de 'associate degree' in de retailsector. Zo is een netwerk ontstaan, dat ook via informele contacten tot interessante uitwisselingen leidt, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven.

De vertegenwoordigers van het werkveld geven aan dat bij de voorbereiding van het programma is uitgegaan van de vraag: 'wat is de ideale winkelmanager?' Ze hebben met verschillende bedrijven input kunnen geven. Alles wat ze hebben aangegeven is in het programma opgenomen, bv. talen en ICT. Tijdens het pilootproject zijn er nog aanpassingen gebeurd op vraag van het werkveld, bv. over het uitvoeren van taken tijdens het werkplekleren.

De opleiding geeft aan dat het werkveld in de voorbereiding sterk de nadruk legde op de op te vullen theoretische achtergrond van hun medewerkers met enkel een diploma secundair onderwijs. Als voorbeeld wordt handelsrecht aangegeven. Het samenwerkingsverband had daarover zijn twijfels, maar het werkveld stuurde erop aan om dat in de opleiding op te nemen, wat ook gebeurd is.

De kwaliteit en de beroepsgerichtheid van de opleiding worden gestuurd vanuit de opleidingscommissie, waarin het werkveld ruim vertegenwoordigd is, naast experts en studenten. Daar wordt ook het studiemateriaal continu afgestemd met het werkveld. De opleiding volgt ook websites en nieuwssites om de actualiteit in te brengen in alle OLOD's, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven.

Actuele trends zoals e-commerce komen apart en geïntegreerd in verschillende opleidingsonderdelen en in het werkplekleren aan bod. Studenten leren bijvoorbeeld de basics van een webshop opstarten en vindbaar maken, om contacten te kunnen leggen met specialisten in web usability.

Uit de gesprekken blijkt ook dat de opleiding inzet op internationalisering. Het samenwerkingsverband heeft een intentieverklaring ondertekend over bidiplomering met de Nederlandse Stenden Hogeschool (AD opleiding Small Business and Retail Management), die realiteit zal worden zodra ze voor de opleiding winkelmanagement onderwijsbevoegdheid heeft gekregen. HBO5-studenten worden uitgenodigd op de internationale week van de hogeschool. De hogeschool geeft aan dat ze goede ervaringen heeft met de deelname van een groepje HBO5-studenten winkelmanagement in Heidelberg. Daar hebben ze les gevolgd in het Engels bij internationale collega's en deelgenomen aan een sociocultureel programma.

#### *Overwegingen:*

De commissie stelt vast dat het programma is ontwikkeld in overleg met het werkveld en met de Nederlandse Stenden Hogeschool. Het werkveld dringt aan op theoretische achtergrondkennis en op praktische kennis en vaardigheden. Het benadrukt bijvoorbeeld het belang van social skills en actuele trends. Hun aanbevelingen hebben hun weerslag gevonden in het programma.

De structuur van de opleidingscommissie waarborgt de systematische bewaking van de beroepsgerichtheid van de opleiding, met betrokkenheid van de verschillende stakeholders.

De handboeken die gebruikt worden in de opleiding zijn goede en actuele standaardwerken, zo stelt de commissie vast. De afstudeerwerken die ter inzage lagen zijn goed van kwaliteit en praktijkgericht.

De commissie waardeert dat er aandacht is voor internationalisering op aangepast niveau, onder meer met de plannen voor biddiplomering met de Nederlandse Stenden Hogeschool.

Oordeel: voldoende

### 2.1.3 *Facet 1.3: Werkplekieren*

Het programma bevat een (kwalitatief en kwantitatief) relevant aandeel werkplekieren, waarbij het geïntegreerd aanleren en toepassen van de beoogde leerresultaten in werksituaties op het passende kwalificatieniveau centraal staat.

#### *Bevindingen:*

Het expliciete werkplekieren neemt 35 studiepunten in beslag: 26 voor het verwerven van competenties op het werkveld en 9 voor het afstudeerproject. De opleiding geeft aan dat de 26 studiepunten voor werkplekieren volstaan omdat het zeer gericht gebeurt: vanuit de opleidingsonderdelen worden duidelijke opdrachten meegegeven.

Het werkplekieren was nog niet aan de orde voor de bedrijfsgroepen in het pilootproject omdat de studenten daarvoor vrijstelling kregen. Nu wordt het verder uitgewerkt. De voorbeelden van opdrachten bij werkplekieren in bijlage bij het dossier vond de commissie niet zo sterk. Tijdens de gesprekken wordt geantwoord dat die opdrachten nog in ontwikkeling zijn en nog worden afgestemd op het bedrijf waarin de student terecht komt.

Het werkplekieren wordt ingedeeld in vier periodes van 24 dagen, of twee dagen per week, gespreid over twee jaar en over minstens twee sectoren. Het start vanaf de eerste week. Elke periode is toegespitst op twee van de acht thema's die in het programma aan bod komen.

De bedrijven in de opleidingscommissie hebben zich geëngageerd om een pool van vaste werkplekplaatsen te vormen voor het werkplekieren. Hun medewerkers zullen zich bekwalen als coach onder begeleiding van Vives.

Een bedrijf wordt pas aanvaard als werkplek na een werkplekscan. Die stelt duidelijke criteria voorop, onder meer over het profiel van de bedrijfscoach en de grootte van het bedrijf, dat minstens vijf verkoopmedewerkers moet tellen. Ook de leermogelijkheden spelen een rol, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven.

De student wordt begeleid door de bedrijfscoach en de werkplekbegeleider van de school. Elke bedrijfscoach krijgt een instructieboekje en verdere informatie en wordt begeleid door de werkplekbegeleider van de opleiding. Tijdens de gesprekken wordt aangegeven dat hij elke dag informeel feedback moet geven in een 'day by day coaching' en wekelijks tien minuten overleg moet hebben met de student. Het werkveld zegt dat het daarin wil investeren om de studenten nadien aan te werven.

Tijdens de gesprekken wordt aangegeven dat de werkplekbegeleider naast de bezoeken aan de werkplek geregeld telefonische en informele contacten heeft met de student. Een competentieraster met de gedragscriteria per module en de relevante attitude-indicatoren fungeert als leidraad voor studenten en coaches.



Bij de start van het werkplekleren schat de student in een nulmeting de eigen beginsituatie in voor elke competentie. In samenspraak met de werkplekbegeleider kiest hij dan een competentie waarvoor hij een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) uitwerkt.

In het afstudeerproject voert de student een complexe praktijkopdracht uit, met een theoretisch gemotiveerd projectvoorstel, een plan van aanpak, een evaluatieplan en een reflectieverslag.

*Overwegingen:*

De commissie stelt vast dat het werkplekleren goed is uitgewerkt. De vaste pool van werkplekplaatsen die voldoen aan de normen van de werkplekscan vindt de commissie positief. De bedrijfscoaches worden goed gevormd en begeleid vanuit de opleiding.

De commissie merkt evenwel op dat het competentieraster bijzonder lang en detaillistisch is en dus weinig gebruiksvriendelijk voor de individuele docent. Ze beveelt de opleiding aan om dit formulier te screenen en hierover ook feedback te vragen aan het werkveld.

De commissie vindt dat het afstudeerproject goed is opgezet en gericht op de praktijk. Studenten hebben in de opleiding ruim de kans om de beoogde leerresultaten te verwerven en toe te passen in werksituaties.

Oordeel: voldoende

**2.1.4 Facet 1.4: Instroom**

De opleiding informeert potentiële cursisten over de vereiste instapcompetenties.

De organisatie van het programma sluit op flexibele wijze aan op het profiel van de instromende cursisten. De opleiding biedt adequate verkorte trajecten aan op basis van EVC en EVK.

*Bevindingen:*

De dagopleiding is gericht naar generatiestudenten, afhakers en werkzoekenden. Het modeltraject is gespreid over twee academiejaren. Het afstandsonderwijs is gericht naar de huidige en nieuwe bedrijvengroepen en naar individuele studenten.

Studenten die niet voldoen aan de instapvoorwaarden, kunnen een toelatingsproef afleggen.

Potentiële studenten worden geïnformeerd via de traditionele kanalen van de hogeschool en het CVO: website, folders, opendeurdag, studie-informatiebeurzen, infodagen. Er wordt ook informatie gegeven in secundaire scholen en aan geïnteresseerde werkzoekenden in het kader van een samenwerkingstraject met de VDAB. Bij de start van elk semester is er een infomoment voor alle kandidaat-studenten.

De organisatie van de opleiding sluit flexibel aan op het profiel van de instromers. Studenten kunnen instappen in september en februari en in de dagopleiding ook telkens als er een nieuw thema opstart, dus in totaal vier keer per jaar. Elke student krijgt een individueel intakegesprek. Voor werkzoekenden loopt dat in samenwerking met de VDAB.

De opleiding biedt ook EVC- en EVK-trajecten aan. De EVC-trajecten voor de samenwerkingsverbanden van Thomas More en VIVES zijn niet alleen mogelijk op het niveau van modules, maar ook op het niveau van opleidingsonderdelen.

Studenten uit bedrijvengroepen hebben per bedrijf en per functie in het bedrijf een programma op maat, gebaseerd op de doorlichting van de bedrijfsinterne opleidingen en de bedrijfservaring.

Daarnaast kunnen extra EVC's en/of EVK's toegekend worden op basis van individuele dossiers. Deze studenten werken een afstudeerproject uit in hun eigen retailomgeving

Ze komen doorgaans enkel naar de hogeschool voor de kick off en de infosessie voor de examens. Indien nodig, zijn er tussentijds contacten mogelijk, bijvoorbeeld voor studenten die niet vlot met ICT kunnen werken. De contacten op afstand gebeuren ad hoc via mail, Adobe Connect en Toledo. De docenten zijn vlot bereikbaar. Oefeningen zoals een verkoopsgesprek voeren, verlopen via skype. In het afstandsonderwijs wordt sterk ingezet op het leren van elkaar via discussiefora op het elektronisch leerplatform Toledo, zo blijkt tijdens de gesprekken. De nieuwe technologieën lossen het gemis van bepaalde elementen van het dagonderwijs op.

In het contactonderwijs kunnen studenten met verschillende profielen veel van elkaar leren, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven. Aan sterkere studenten wordt extra oefenmateriaal of diepergaande informatie aangereikt.

Om een goed zicht te houden op de instroom organiseert het studiegebied Handelswetenschappen en Bedrijfskunde om de twee à drie jaar een Staten-Generaal met het secundair onderwijs. Daar is ruimte voor inhoudelijk vakoverleg en bespreking van de leerplannen tussen leerkrachten secundair en lectoren van de hogeschool.

In de pilootfase was er een instroom van 10 à 20 nieuwe studenten per academiejaar. Men rekent nu op 25 inschrijvingen in het eerste jaar, en wil daarna de inschrijvingen afsluiten.

*Overwegingen:*

De commissie vindt het positief dat de opleiding potentiële cursisten goed informeert. Ze waardeert het dat de organisatie met dag- en afstandsonderwijs duidelijk gericht is op verschillende doelgroepen, en die diversiteit als een positief instrument hanteert in de opleiding.

Ze vindt de flexibiliteit van het curriculum met een instapmogelijkheid bij ieder nieuw thema en EVC-EVK-trajecten zeer positief. Ze vindt het ook goed dat er altijd een individueel intakegesprek plaatsvindt.

De commissie vindt het positief dat maximum 25 studenten worden toegelaten zodat de groepen niet te groot worden. Ze beveelt aan om goed toe te kijken op de vrijstellingen voor werkplekleren aan mensen die werkzaam zijn in de retail.

Oordeel: voldoende

**2.1.5 Facet 1.5: Studieomvang**

De omvang van het programma bedraagt 120 studiepunten. De studiebelasting sluit aan bij de normen vastgesteld in het decreet: één studiepunten bedraagt ten minste 25 en ten hoogste 30 uren studiebelasting (onderwijs-, leer- en toetsactiviteiten).

*Bevindingen:*

De omvang van het programma telt 120 studiepunten, zowel in het dag- als in het afstandsonderwijs.

*Overwegingen:*

De commissie stelt vast dat omvang van het programma overeenkomt met de studieomvang van 120 studiepunten, zoals vastgelegd in de onderwijskwalificatie.

Oordeel: voldoende

**2.1.6 Facet 1.6: Uitstroom naar andere opleidingen (indien van toepassing)**

De opleiding is afgestemd op aansluitende opleidingen van het hoger (beroeps)onderwijs via verkorte of aangepaste trajecten.

*Bevindingen:*

Afgestudeerden kunnen via een verkort programma van 90 SP in Vives via dag- of afstandsonderwijs het bachelordiploma Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Marketing specialisatie Retail & Store Management verwerven. Ze kunnen ook aansluiten bij het aanvullingstraject van Thomas More naar bachelordiploma Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Winkel en Retail Management. Voor andere aanvullingstrajecten wordt elk dossier individueel bekeken.

Elk jaar is er een info-avond over vervolgstudies.

*Overwegingen:*

De commissie stelt vast de HBO5-opleiding voorbereidt op doorstroming naar bacheloropleidingen. De studenten worden hierover goed geïnformeerd.

Oordeel: voldoende

**2.2 Onderwerp 2: Inzet van personeel**

**2.2.1 Facet 2.1: Kwaliteit personeel**

Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma. De opleiding heeft hiertoe een doeltreffend personeelsbeleid dat voorziet in de realisatie van de benodigde kwalificaties, professionalisering en beoordeling van het personeel.

*Bevindingen:*

De opleiding winkelmanagement zal worden uitgebouwd met lectoren vanuit de hogeschool, die expertise hebben in de retailsector. De afstemming van de procedures binnen het samenwerkingsverband zijn nog in ontwikkeling. Voor specifieke onderwerpen worden gastlectoren ingezet.

De huidige lesgevers geven ook les in de bacheloropleiding. Bij aanwerving moeten ze een proefles geven gebonden aan hun topic. De criteria voor medewerkers zijn duidelijk vastgelegd en de selectieprocedure is goed omschreven. Jaarlijks heeft de studiegebieddirecteur een functioneringsgesprek met elke medewerker en vijfjaarlijks heeft een decretale evaluatie plaats.

Er is een coachingprogramma voor beginnende docenten. Ze krijgen een peter of meter en ze kunnen die uitnodigen om te komen kijken in de les, evenals de studiegebieddirecteur en de onderwijscoach. Ze worden ook meegenomen naar het werkplekleren. Het coachingprogramma sluit aan bij één van de voorwaarden om te worden benoemd: docenten moeten minstens vijf keer bij een collega les volgen en minstens vijf keer een collega uitnodigen in hun les.

Er is een professionaliseringsbeleid voor lectoren uitgebouwd rond didactische items vanuit de associatie KU Leuven en de hogeschool. Vanuit het studiegebied Handelswetenschappen en Bedrijfskunde is er vakinhoudelijke vorming. Voor het werkplekleren gebeurt de professionalisering

van bedrijfscoaches en werkplekbegeleiders aan de hand van de werkplekleerbox, die concrete rollen en taken beschrijft. Voor de ontwikkeling van cursusmateriaal wisselen docenten onderling hun ervaringen uit, zo blijkt uit gesprekken. In het kader van de pilot van Vives zijn er plannen om gemeenschappelijke teamvergaderingen te houden over bepaalde thema's met de samenwerkingsverbanden van Thomas More.

De lector die verantwoordelijk is voor het opleidingsonderdeel in dagonderwijs, neemt dit in principe ook op in het afstandsonderwijs. Hij werkt dit uit op de elektronische leeromgeving volgens het principe 'vrij van tijd en ruimte' met uitgewerkte studiewijzer, voorbeelden, extra oefeningen enz. Docenten geven tijdens de gesprekken aan dat ze ondersteuning krijgen over ICT via workshops en nieuwsbrieven. Ze zeggen ook veel te leren van hun werkende studenten in het afstandsonderwijs.

*Overwegingen:*

De commissie heeft bij het personeel een zeer grote betrokkenheid en passie vastgesteld. Er heerst een goede onderlinge verstandhouding en een sterke professionele samenwerking. Ze hebben voeling met de doelgroep en ervaring in de retailsector.

De commissie stelt vast dat er nagedacht is over professionalisering, die zich voor een deel ook afspeelt in de informele sfeer. Ze spreekt in het bijzonder haar waardering uit voor het coachingprogramma voor beginnende docenten, waarbij docenten bij elkaar in de klas kunnen gaan observeren.

Ze apprecieert de kwalitatieve begeleiding bij het werkplekleren van het personeel en van de werkplekcoaches via de werkplekleerbox.

Oordeel: voldoende

### 2.2.2 *Facet 2.2: Kwantiteit personeel*

Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding op een kwaliteitsvolle manier te realiseren en de cursisten te begeleiden bij het verwerven van de leerresultaten. Een belangrijk aandeel van de lesgevers is in staat om de link te leggen tussen het programma en de beroepspraktijk.

*Bevindingen:*

Voor alle opleidingen in het studiegebied is een verdelingsmechanisme uitgewerkt. Op basis daarvan is de omkadering voor het dagonderwijs berekend op 2,22 FTE voor de twee opleidingsjaren. De extra omkadering voor afstandsonderwijs bedraagt 4%.

Voor het werkplekleren is gebudgetteerd dat de begeleider de student zes keer per jaar op de werkplek bezoekt, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven.

*Overwegingen:*

De commissie stelt vast dat er een duidelijke visie is op de raming van de studenten. Ze constateert dat er voldoende personeel wordt ingezet om de opleiding op een kwaliteitsvolle manier te realiseren. Ze waardeert het dat de student in het werkplekleren sterk wordt begeleid vanuit de instelling.

Oordeel: voldoende

## **2.3 Onderwerp 3: Voorzieningen**

### **2.3.1 Facet 3.1: Materiële voorzieningen**

De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

#### *Bevindingen:*

De lessen vinden plaats in de gebouwen Handelswetenschappen en Bedrijfskunde op de campus Kortrijk van de hogeschool. In september 2016 opent de hogeschool daar ook een nieuwe vleugel die is ingericht volgens het concept van 'business school van de toekomst'. Daar zal aangepaste infrastructuur aanwezig zijn voor de salestraining in het Graduaat winkelmanagement.

De hogeschool prefinanciert de opleiding, zo blijkt tijdens de gesprekken.

De hogeschool en het CVO hebben een convenant gesloten over de studentenvoorzieningen. De studentenvoorzieningen van de hogeschool op bepaalde campussen zijn ook toegankelijk voor HBO5-studenten. In afwachting van de financiering wordt voor hen een speciaal beleid uitgestippeld, bv. ze betalen in het studentenrestaurant de prijs van externen.

Het elektronisch leerplatform Toledo wordt ingezet in het afstandsonderwijs en in het dagonderwijs.

#### *Overwegingen:*

De commissie stelt vast dat de huisvesting en de voorzieningen op de campus van de hogeschool toereikend zijn. Ze vindt het positief dat HBO5-studenten toegang krijgen tot bepaalde studentenvoorzieningen.

Oordeel: voldoende

### **2.3.2 Facet 3.2: Studiebegeleiding en informatievoorziening**

De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan cursisten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van de cursisten.

#### *Bevindingen:*

Op de twee grote instapmomenten, september en februari, is er een kick-off om de studenten wegwijs te maken. Onder meer het gebruik van de elektronische leeromgeving komt daar aan bod. Ze krijgen ook een infobrochure over Toledo

Studenten vinden veel informatie over de opleiding op de website. De beschrijving van de opleidingsonderdelen vinden ze in de ECTS-fiches, die ook op Toledo te raadplegen zijn. Voor elk opleidingsonderdeel in afstandsonderwijs wordt daarenboven een studiewijzer ontwikkeld. De studenten in afstandsonderwijs krijgen ook een contactpersoon aangewezen voor eventuele ICT-problemen.

De studenten kunnen een beroep doen op de trajectbegeleiders. Die begeleiden flexibele leertrajecten, bieden ook opvang tijdens examens en treden op als ombuds.

Daarnaast is er een dienst voor studie- en studentenbegeleiding, waar studenten advies kunnen vragen over studiemethode, planning, methodiek, aanpassingen voor functiebeperkingen ... Studenten die regelmatig afwezig zijn worden uitgenodigd voor een gesprek met de studiebegeleider. Wie de drempel naar de dienst voor studie- en studentenbegeleiding te hoog vindt, kan ook terecht bij de digitale studiecoach van Vives (<http://studiecoach.vives.be>). Die biedt informatie over studeren, plannen, examens, taal, ICT en (ont)spanning.

De meeste studiebegeleiders zijn ook docent, maar niet voor de studenten waar ze les aan geven. De onafhankelijkheid is belangrijk, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven. Docenten zijn wel de informele studiebegeleider van hun studenten.

Studenten met psychische problemen worden doorverwezen naar de dienst Studentenvoorzieningen van Vives. Afstuderende studenten krijgen ondersteuning bij hun zoektocht naar werk, aansluitend bij de faciliteiten van de hogeschool: website en sollicitatietraining.

*Overwegingen:*

De commissie waardeert de informatievoorziening aan studenten van het begin tot het einde van het leertraject. Ze stelt vast dat de traject- en studiebegeleiding helder is uitgewerkt en goed is onderbouwd.

Oordeel: voldoende

## **2.4 Onderwerp 4: Interne kwaliteitszorg**

### **2.4.1 Facet 4.1: Kwaliteitszorgsysteem**

De opleiding voorziet in een systeem van interne kwaliteitszorg waarbij mede aan de hand van toetsbare streefdoelen, periodieke evaluaties en monitoring verbetermaatregelen worden getroffen.

*Bevindingen:*

In het samenwerkingsverband wil men komen tot een gezamenlijk kwaliteitszorgsysteem, uitgaande van dat van de hogeschool. Men zal daarbij rekening houden met de nakende instellingsreview.

*Overwegingen:*

De commissie stelt vast dat de IKZ nog volop in ontwikkeling is om tot één kwaliteitszorgsysteem te komen. Ze heeft er alle vertrouwen in dat dit verder degelijk en gestructureerd wordt uitgewerkt vanuit een professionele aanpak. De commissie ondersteunt de partners in de verdere stappen naar afstemming van hun kwaliteitssystemen.

Oordeel: voldoende

### **2.4.2 Facet 4.2: Betrekken van medewerkers, cursisten, alumni en beroepenveld**

Medewerkers, cursisten, alumni en beroepenveld worden actief betrokken bij de interne kwaliteitszorg. De opleiding houdt middels haar kwaliteitszorgsysteem zicht op de verdere beroeps- en studietrajecten van de afgestudeerden en gebruikt die bij de monitoring van de opleiding en navorming.

*Bevindingen:*

Medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld worden betrokken bij de interne kwaliteitszorg via de metingen van het kwaliteitszorgplan en via de samenkomsten van de opleidingscommissie en de resonantiegroep. De docenten maken ook deel uit van werkgroepen rond kwaliteitszorg, zo geven ze tijdens de gesprekken aan. Ze zijn ook lid van de optieraad, die onder meer de enquêtes van instromers, studenten en afgestudeerden opvolgt. Het werkveld geeft aan dat er naast de samenkomsten van de resonansgroep ook een cultuur is van rechtstreekse contacten met de opleiding.

*Overwegingen:*

De commissie vindt het positief dat de stakeholders worden betrokken bij de kwaliteit van de opleiding. Ze heeft er vertrouwen dat de overlegstructuren verder goed en transparant zullen worden uitgebouwd.

Oordeel: voldoende

## **2.5 Onderwerp 5: Toetsing**

### *2.5.1 Facet 5.1: Toetsbeleid*

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing dat is uitgewerkt in een toetsbeleid. De toetsen en de beoordeling zijn valide, betrouwbaar en voor cursisten inzichtelijk.

*Bevindingen:*

In de ECTS-fiches en de studiewijzer bij de cursus in afstandsonderwijs vindt de student alle nodige informatie over de toetsing.

In heel wat opleidingsonderdelen worden er in het eerste jaar periodieke testen georganiseerd, vrijblijvend of verplicht. Voor elk vak is er drie weken voor de examens een infosessie waar de studenten vragen kunnen stellen. De opleiding geeft aan dat studenten die hieraan deelnemen 95% slaagkans hebben.

Na elke thematische periode is er een toetsperiode, dus vier keer per opleidingsjaar. Er worden verschillende toetsvormen gehanteerd om alle aspecten van de beoogde competenties te beoordelen, zoals kennistoetsen, voortgangstoets, toets met gesloten of open vragen, presentatie, opdrachten, cases, vaardigheidstoets enz. Voor kennistoetsen wil men beoordelings sleutels ter beschikking te stellen, die volgens het vierogenprincipe zijn opgesteld. Bij werkplekleren, casussen en projecten wordt er gewerkt met een combinatie van evaluatievormen, waarbij zowel proces als product belangrijk zijn.

Voor de theoretische leerlijn krijgt de student twee keer per fase feedback via een digitale voortgangstoets, die de noodzakelijke basiskennis meet (reproducen van kennis). Daarvoor heeft de opleiding een beroep gedaan op de expertise van Stenden Hogeschool. Tijdens de gesprekken wordt aangegeven dat Vives samen met Thomas More en Stenden een databank zal samenstellen om de kwaliteit van deze toets te waarborgen.

De docenten geven aan dat ze samen een hele dag hebben gewerkt om de ideale toets voor de afstuderende student samen te stellen. Op basis daarvan zijn het toetsbeleid en de toetsmatrix uitgewerkt. De toetsmatrix wordt gebruikt om elk leerresultaat op een aangepaste manier te toetsen, rekening houdend met de gehanteerde werkvormen.

De opleiding besteedt niet alleen aandacht aan formatieve evaluatie, maar ook aan summatieve evaluatie. Studenten krijgen geregeld feedback tijdens de practica, de module social skills en vooral bij het werkplekleren.

De kwaliteit van de toetsen wordt bewaakt door de opleidingscommissie. De verbeterseutels en de puntenverdeling van elk onderdeel in de evaluatie worden er opgevolgd. Er is formeel vakgroepoverleg om aan de hand van de toetsmatrix onderdelen op verschillende manieren te toetsen. Er is ook informeel overleg, zo wordt tijdens de gesprekken aangegeven. Na de examens is er een feedbackmoment voor de student.

*Overwegingen:*

De grote lijnen van het toetsbeleid zijn helder uitgewerkt, zo stelt de commissie vast. De opleiding heeft goed nagedacht en overlegt over toetsen voor een HBO5-publiek. De commissie waardeert de infosessies die voor de examens voor elk vak worden georganiseerd en samenhangen met zeer goede slaagkansen.

Ze vindt het positief dat de opleiding voor de uitbouw van de voortgangstoets een beroep op de expertise van Stenden Hogeschool.

Voor de studenten die een deel van het werkplekleren realiseren in het bedrijf waarin ze werken, moet de onafhankelijkheid bij de beoordeling extra worden bewaakt.

Oordeel: voldoende

2.5.2 *Facet 5.2: Afsluitende toetsing*

De afsluitende vormen van toetsing gaan na of alle competenties van de onderwijskwalificatie zijn bereikt.

*Bevindingen:*

In het afsluitende opleidingsonderdeel werkplekleren toont de student dat hij minstens voldoende kan scoren op de gedragsindicatoren die het niveau van een startende winkelmanager beschrijven. De bedrijfscoach en de student zijn betrokken bij de tussentijdse beoordelingen met het competentieraster. De docent en de bedrijfscoach gebruiken die bij om bij de afsluiting punten te geven. De docent is de eindverantwoordelijke voor het definitief toekennen van de studiepunten.

Het competentieportfolio maakt deel uit van de afsluitende toetsing. De student stelt het als een sollicitatieportfolio voor aan een jury met vertegenwoordiging van het werkveld.

Hij stelt ook zijn afstudeerproject voor aan een jury bestaande uit lectoren en de bedrijfscoach. Zij beoordelen het nut en de adequaatheid van het project voor de onderneming.

*Overwegingen:*

De commissie vindt dat het concept en de evaluatie van het werkplekleren, het afstudeerproject en het portfolio zeer duidelijk uitgewerkt zijn, met duidelijke criteria en meerdere beoordelaars.

Oordeel: voldoende



## **2.6 Oordelen**

### *2.6.1 Eindoordeel*

De commissie is van oordeel dat de kwaliteit van de opleiding “voldoende” is. Het opleidingsprofiel is vertaald in een competentiematrix en een samenhangend programma. De opleiding werkt aan een goed kwaliteitszorgsysteem. Ze heeft een doeltreffend personeels- en professionaliseringsbeleid en deskundige docenten. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing dat is uitgewerkt in een toetsbeleid. De fundamenten van de opleiding zijn daarmee in orde.

De commissie beveelt wel aan om het zeer uitgebreide competentieraster dat wordt ingezet bij de begeleiding en evaluatie van het werkplekleren in te korten, met feedback van het werkveld.

### **3 Beoordelingsproces**

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het 'Toetsingskader Nieuwe om te vormen en nieuwe HBO5-opleidingen (20 september 2013).

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid.

Tijdens een voorbereidende vergadering op 19 januari 2015 en 4 februari 2015 heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens alle gesprekken van het locatiebezoek voorbereid.

Het locatiebezoek vond plaats op 5 februari 2015. Tijdens dit bezoek zijn de vraagpunten van de commissie aan de orde gesteld in de verschillende gesprekken. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 4. De commissie heeft alle informatie besproken en vertaald naar een oordeel op de vijf onderwerpen en een eindoordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van adviesrapport dat naar alle commissieleden werd verstuurd. De feedback van de commissieleden is verwerkt. Het definitieve adviesrapport werd naar de NVAO gestuurd op 26 februari 2015.

## 4 Overzicht oordelen

De onderstaande tabel geeft per oordeel en facet het oordeel van de commissie uit hoofdstuk 2 weer.

Onderwerp-facet	Oordeel
<b>1 Programma</b>	<b>Voldoende</b>
1.1 Relatie tussen beoogde leerresultaten en programma	<b>Voldoende</b>
1.2 Professionele gerichtheid	<b>Voldoende</b>
1.3 Werkplekleren	<b>Voldoende</b>
1.4 Instroom	<b>Voldoende</b>
1.5 Studieomvang	<b>Voldoende</b>
1.6 Uitstroom naar andere opleidingen (indien van toepassing)	<b>Voldoende</b>
<b>2 Inzet van personeel</b>	<b>Voldoende</b>
2.1 Kwaliteit personeel	<b>Voldoende</b>
2.2 Kwantiteit personeel	<b>Voldoende</b>
<b>3 Voorzieningen</b>	<b>Voldoende</b>
3.1 Materiële voorzieningen	<b>Voldoende</b>
3.2 Studiebegeleiding en informatievoorziening	<b>Voldoende</b>
<b>4 Interne kwaliteitszorg</b>	<b>Voldoende</b>
4.1 Kwaliteitszorgsysteem	<b>Voldoende</b>
4.2 Betrekken van medewerkers, cursisten, alumni en beroepenveld	<b>Voldoende</b>
<b>5 Toetsing</b>	<b>Voldoende</b>
5.1 Toetsbeleid	<b>Voldoende</b>
5.2 Afsluitende toetsing	<b>Voldoende</b>
<b>6 Eindoordeel</b>	<b>Voldoende</b>

## Bijlage 1: Basisgegevens over de opleiding

Partner samenwerkingsverband	Katholieke Hogeschool Vives Zuid
Naam, adres, telefoon, e-mailadres, website instelling	Handelwetenschappen en Bedrijfskunde Doorniksesteenweg 145 8500 Kortrijk tel: 056 26 41 40 www.vives.be
Partner samenwerkingsverband	CVO Hitek
Naam, adres, telefoon, e-mailadres, website instelling	Doorniksesteenweg 145 8500 Kortrijk tel 056 26 41 48 www.hitek.be
Naam, functie, telefoon, e-mail contactpersoon	Joris Hindryckx, algemeen directeur 056 26 41 60 joris.hindryckx@vives.be
Naam opleiding (graad, kwalificatie, specificatie)	Graduaat in het winkelmanagement
Niveau en oriëntatie	HBO5
Bijkomende titel	-
(Delen van) studiegebied(en)	-
Opleidingsvarianten: – vestigingen – doelgroepen (vb dag-,avond-)	dag- en afstandsonderwijs
Onderwijstaal	Nederlands
Vestiging(en) opleiding	Vives Kortrijk, campus HWB Doorniksesteenweg 145 8500 Kortrijk
Studieomvang (in studiepunten)	120
Nieuwe opleiding voor Vlaanderen	Ja
Aansluitingsmogelijkheden en mogelijke vervolgopleidingen	PBA Bedrijfsmanagement: - afstudeerrichting Marketing specialisatie Retail & Store Management, Vives - afstudeerrichting Winkel- en Retail Management, Thomas More

## **Bijlage 2: Domeinspecifiek leerresultatenkader**

1. De gegradueerde in het winkelmanagement adviseert en informeert klanten over producten en verkoopt ze.
2. De gegradueerde in het winkelmanagement bepaalt verkoopdoelstellingen en een commerciële en marketingstrategie rekening houdend met de klantendoelgroep en het imago van de winkel, en stelt deze bij wanneer nodig.
3. De gegradueerde in het winkelmanagement behandelt klachtendossiers en stelt oplossingen voor.
4. De gegradueerde in het winkelmanagement organiseert promotie-acties voor de klanten.
5. De gegradueerde in het winkelmanagement organiseert zelfstandig een verkopeenheid en deelt deze in, rekening houdend met toegankelijkheid, voorraad en producteigenschappen. Hij respecteert de openingstijden en stelt een realistische planning en uurroosters op, conform de handelswetgeving en overige vigerende regelgeving.
6. De gegradueerde in het winkelmanagement neemt de verantwoordelijkheid op voor het beheer van de afdelingen en voor de ordelijkheid en netheid van de winkel, zonder daarbij hinder te veroorzaken voor klanten.
7. De gegradueerde in het winkelmanagement controleert en registreert leveringen. Hij ontvangt producten en slaat deze op of plaatst ze in afdelingen.
8. De gegradueerde in het winkelmanagement volgt de voorraad op, stelt tekorten vast en maakt de nodige bestellingen.
9. De gegradueerde in het winkelmanagement bedient het kassa- en registratiesysteem, controleert de correctheid van inkomsten en uitgaven en maakt waar nodig BTW-bonnen en facturen volgens de wettelijke normen.
10. De gegradueerde in het winkelmanagement realiseert de administratieve en boekhoudkundige opvolging, analyseert de omzet, de marge, de aankopen, de lasten, de winst en het assortiment van het verkooppunt. Hij gebruikt daartoe de nodige software. Hij neemt initiatieven om knelpunten op te lossen.
11. De gegradueerde in het winkelmanagement communiceert met klanten, leveranciers, personeel en andere stakeholders in het Nederlands, en mondeling in het Frans en het Engels.
12. De gegradueerde in het winkelmanagement selecteert leveranciers, dienstverleners of aannemers, onderhoudt contacten, onderhandelt over contractvoorwaarden en controleert producten en diensten.
13. De gegradueerde in het winkelmanagement coördineert en superviseert de activiteiten van een team, bepaalt prioriteiten, biedt hulp en grijpt in wanneer nodig, onder andere op vlak van verkoop, personeel, hygiëne, (voedsel)veiligheid en milieu.

14. De gegradueerde in het winkelmanagement beheert personeelszaken, inclusief aanwervingen, vervangingen, coaching, feedback en vorming van werknemers en stagiairs, conform de sociale wetgeving en overige vigerende regelgeving.

## **Bijlage 3: Samenstelling beoordelingscommissie**

- Peter Michielsens, voorzitter

Peter Michielsens was tot eind 2010 inspecteur-generaal voor onderwijs voor de Vlaamse Gemeenschap. Nu is hij met pensioen. Hij heeft nog een aantal engagementen, onder meer lidmaatschap van de cel HBO5 van de commissie Hoger Onderwijs, die de Vlaamse Regering adviseert over een aantal aspecten van het hoger onderwijs in Vlaanderen.

- Reinder Douma, lid

Reinder Douma werkte als informatiemanager bij een gemeente en als operationeel manager bij een logistieke dienstverlener. In 1999 werd hij onderwijscoördinator en docent bij de Retail Business School, Stenden Hogeschool.

- Ilse De Vriendt, lid, werkvelddeskundige

Ilse De Vriendt is werkzaam bij Schoenen Torfs. Ze begon er als winkelmanager en is er sinds 2007 salescoach.

- Niki Smeets, student-lid

Niki Smeets is freelance web & brand consultant. Hij behaalde een diploma Art director en Bachelor multimedia design aan de Hogeschool voor Wetenschap & Kunst (Sint-Lucas Gent). Naast zijn freelance activiteiten volgt hij nu het tweede jaar Marketing (HBO5) aan AP hogeschool (Campus CVO Crescendo - Mechelen).

De commissie werd bijgestaan door:

- Lieve Desplenter, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator;
- Bea Bossaerts, freelanceredacteur, secretaris.

Alle commissieleden, de procescoördinator en de secretaris hebben een onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring en ondertekend waarmee zij tevens instemmen met de NVAO gedragscode.

## Bijlage 4: Programma locatiebezoek

Datum locatiebezoek: 5 februari 2015  
Plaats: Vives, Doorniksesteenweg 145, 8500 Kortrijk

09.00u – 09.15u Ontvangst, kort vooroverleg beoordelingscommissie, doornemen van documenten ter inzage

09.15u – 09.30u Sessie 1 – Gesprek met vertegenwoordigers van het opleidingsmanagement

Johan De Langhe, studiegebieddirecteur HW&B

09.30u – 10.15u Sessie 2 – Gesprek met opleidingscommissie (ontwikkelteam)

Anne Vanmaercke, diensthoofd HBO5 VIVES  
Trui Rooryck, werkplekcoach winkelmanagement – lector social skills  
Wouter De Schepper, lector webmarketing & e-commerce - distributiebeleid

10.15u – 10.30u overleg beoordelingscommissie (besloten)

10.30u – 11.30u Sessie 3 – Gesprek met docenten

Anja Van Roose, lector store management – people management  
Pieter De Smet, lector commercial skills – product mix  
Pieter Van Haute, lector communicatie Nederlands & Engels  
Sara Lesage, lector marketing  
Veerle Lahousse, lector goederen en voorraad

11.30u – 12.00u Sessie 4 – Gesprek met vertegenwoordigers werkveld

Anne Vankeirsbulck, consulente VDAB

Jo Herman, winkeldirecteur C&A Kortrijk  
Karin Tournicourt, winkeldirecteur C&A Oostende  
Stefanie De Man, Expert project manager Job Mobility Center bpost

12.00u – 13.30u lunch – overleg beoordelingscommissie (besloten)



## **Bijlage 5: Overzicht van gebruikte of geraadpleegde documenten**

### *Informatiedossier opleiding*

– Aanvraagdossier TNO Vives en CVO Hitek voor Graduaat in het winkelmanagement

– Verplichte bijlagen bij het aanvraagdossier:

- Bijlage 1: Goedgekeurde onderwijskwalificatie
- Bijlage 2: Samenwerkingsovereenkomst
- Bijlage 3: Verkort traject naar de bacheloropleiding
- Bijlage 4: Schematische voorstelling van het opleidingsprogramma
- Bijlage 5: Fiches voor de eerste 60 studiepunten
- Bijlage 6: Literatuurlijst
- Bijlage 7: Onderwijs- en examenreglement
- Bijlage 8: Overzicht van in te zetten personeel
- Bijlage 9: Kwaliteitszorgplan

– Niet-verplichte bijlagen bij het aanvraagdossier

- Bijlage A: Het opleidingsprofiel
- Bijlage B: Competentiematrix
- Bijlage C: Werkvormenmatrix .
- Bijlage D: Academische kalender 2015-2016.
- Bijlage E: De opleidingscommissie
- Bijlage F: Intentieverklaring Stenden Hogeschool
- Bijlage G: Competentieraster (uittreksel)
- Bijlage H: Afstandsonderwijs
- Bijlage I: Selectieprocedure nieuwe personeelsleden
- Bijlage J: Verdelingsmechanisme toewijzing lesopdracht
- Bijlage K: Onderwijsruimten
- Bijlage L: Toetsvormen
- Bijlage M: Toetsmatrix
- Bijlage N: Voorbeelden van opdrachten onder WPL

### *Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek*

- Examenvragen
- Afstudeerprojecten
- Onderwijs- en examenreglement
- Verslagen werkveldoverleg
- Strategisch plan Vives 2013-2016
- IKZ- meetmanagement
- Mappen:
  - Product mix
  - Marketing
  - Commercial skills
  - Communicatie Frans
  - Word en Powerpoint
  - Goederenstroom en voorraad
  - Retail management
  - Store management

- People management
  - Communicatie
  - Social skills
  - Instore and visual merchandising
  - Werkplekleren
- Literatuur:
- Basisboek Powerpoint 2010. Studio visual steps.
  - Basisboek Word 2013 en 2010. Studio visual steps.
  - Boogert, J.W van den. Praktijkleren in de handel.. Kenniscentrum handel.
  - Contexte. Woordenschat met oefeningen Frans. Intertaal 2012.
  - De Kelder, A. en Van Damme, K. Experience shopping. Lannoo, 2008.
  - De Smet, P. Verkopen is een werkwoord. die Keure, 2012.
  - Express 1. Le monde professionele en Francais. Hachette 2012.
  - Konings, J. en Vanormelingen, S. Een economische doorlichting van de handel. 2013.
  - Kotler, P. en Armstrong G. Marketing, de essentie. Pearson, 2012.
  - Mampaey, K. , De Vocht, S. Innovatieve retail. VOKA, 2013.
  - Molenaar, C. Het nieuwe winkelen. Prentice Hall, 2010.
  - Smets, K. Gids voor professionele communicatie. De Boeck, 2014.
  - Van Ossel, G. Omnichannel in retail. Lannoo Campus, 2014.
  - Wante, D. De leerkracht van de werkplek. LannooCampus, 2013.
  - Werkplekleerbox

**Bijlage 6: Onafhankelijkheidsverklaringen commissieleden,  
secretaris en procescoördinator**

**ONAFHANKELIJKHEIDS- EN GEHEIMHOUDINGSVERKLARING  
INSTEMMING MET NVAO-GEDRAGSCODE**

**Commissielid, secretaris, procescoördinator**

Ondergetekende, (naam en privé adres)

Peter Michielsens, Rubenslaan 28, 2520 Broekden

als deskundige / secretaris / procescoördinator gevraagd voor de beoordeling van de opleiding(en)<sup>1</sup>:

1) Thomas More - LBC / 2) TM - MIK / 3) HITEK - Vives / 4) HO (part. Paula Rhee)  
aangevraagd door de instelling: 5) HBO5 - AP - H25

Verklaart hierbij:

- geen familiale relaties of professionele banden te onderhouden met boven genoemde instelling die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding positief of negatief zouden kunnen beïnvloeden;
- geen dergelijke relaties of banden met de instelling de laatste vijf jaar gehad te hebben;
- strikte geheimhouding met betrekking tot alles wat in verband met de beoordeling van deze opleiding aan mij bekend is geworden en wordt;
- in te stemmen met de NVAO gedragscode.

Plaats: Brussel

Datum: 19/01/2015

Handtekening: 

Gelieve deze verklaring af te geven aan de procescoördinator van de NVAO of op te sturen naar:  
NVAO, Postbus 85498, 2508 CD Den Haag, Nederland

<sup>1</sup> Schrappen wat niet past.

**ONAFHANKELIJKHEIDS- EN GEHEIMHOUDINGSVERKLARING  
INSTEMMING MET NVAO-GEDRAGSCODE**

**Commissielid, secretaris, procescoördinator**

Ondergetekende, (naam en privé adres)

**REINDER DOUMA**

als deskundige / ~~secretaris~~ / ~~procescoördinator~~ gevraagd voor de beoordeling van de opleiding(en)<sup>1</sup>:

**HBO5 WINKELMANAGEMENT**

aangevraagd door de instelling:

**VIVES - HOGENT**

Verklaart hierbij:

- geen familiale relaties of professionele banden te onderhouden met boven genoemde instelling die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding positief of negatief zouden kunnen beïnvloeden;
- geen dergelijke relaties of banden met de instelling de laatste vijf jaar gehad te hebben;
- strikte geheimhouding met betrekking tot alles wat in verband met de beoordeling van deze opleiding aan mij bekend is geworden en wordt;
- in te stemmen met de NVAO gedragscode.

Plaats:

*Leeuwarden*

Datum:

*15-01-2015*

Handtekening:



Gelieve deze verklaring af te geven aan de procescoördinator van de NVAO of op te sturen naar:  
NVAO, Postbus 85498, 2508 CD Den Haag, Nederland

<sup>1</sup> Schrappen wat niet past.

**ONAFHANKELIJKHEIDS- EN GEHEIMHOUDINGSVERKLARING  
INSTEMMING MET NVAO-GEDRAGSCODE**

**Commissielid, secretaris, procescoördinator**

Ondergetekende, (naam en privé adres)

De Vriendr Jbe  
Lange Zoutstraat 40 9300 Aalst

als deskundige / ~~secretaris~~ / ~~procescoördinator~~ gevraagd voor de beoordeling van de opleiding(en)<sup>1</sup>:

HBO5  
aangevraagd door de instelling: Vives // Thomas More Turnhout  
Thomas More Antwerpen Mechelen

Verklaart hierbij:

AP-H2S

- geen familiale relaties of professionele banden te onderhouden met boven genoemde instelling die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding positief of negatief zouden kunnen beïnvloeden;
- geen dergelijke relaties of banden met de instelling de laatste vijf jaar gehad te hebben;
- strikte geheimhouding met betrekking tot alles wat in verband met de beoordeling van deze opleiding aan mij bekend is geworden en wordt;
- in te stemmen met de NVAO gedragscode.

Plaats: Antwerpen Datum: 27/02/2015

Handtekening: 

Geleefte deze verklaring af te geven aan de procescoördinator van de NVAO of op te sturen naar:  
NVAO, Postbus 85498, 2508 CD Den Haag, Nederland

<sup>1</sup> Schrapen wat niet past.

**ONAFHANKELIJKHEIDS- EN GEHEIMHOUDINGSVERKLARING  
INSTEMMING MET NVAO-GEDRAGSCODE**

**Commissielid, secretaris, procescoördinator**

Ondergetekende, (naam en privé adres)

*SMEETS NIKI*

*HOMBEEKSESTEENWEG 183 / 1 2800 MECHELEN*

als deskundige / secretaris / procescoördinator gevraagd voor de beoordeling van de opleiding(en)<sup>1</sup>:

*WINKELMANAGEMENT*

aangevraagd door de instelling:

*VIVES*

Verklaart hierbij:

- geen familiale relaties of professionele banden te onderhouden met boven genoemde instelling die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding positief of negatief zouden kunnen beïnvloeden;
- geen dergelijke relaties of banden met de instelling de laatste vijf jaar gehad te hebben;
- strikte geheimhouding met betrekking tot alles wat in verband met de beoordeling van deze opleiding aan mij bekend is geworden en wordt;
- in te stemmen met de NVAO gedragscode.

Plaats: *MECHELEN*

Datum: *07/19/2015*

Handtekening: 

*Gelieve deze verklaring af te geven aan de procescoördinator van de NVAO of op te sturen naar:  
NVAO, Postbus 85498, 2508 CD Den Haag, Nederland*

<sup>1</sup> Schrappen wat niet past.

**ONAFHANKELIJKHEIDS- EN GEHEIMHOUDINGSVERKLARING  
INSTEMMING MET NVAO-GEDRAGSCODE**

**Commissielid, secretaris, procescoördinator**

Ondergetekende, (naam en privé adres)

BEA BOSSAERTS SINGEL 17 8200 BRUGGE

als ~~deskundige~~ / secretaris / ~~procescoördinator~~ gevraagd voor de beoordeling van de opleiding(en)<sup>1</sup>:

SECRETARIS

aangevraagd door de instelling:

APHZS

// VIVES // Hoger

Verklaart hierbij:

- geen familiale relaties of professionele banden te onderhouden met boven genoemde instelling die een volstrekt onafhankelijke oordeelsvorming over de kwaliteit van de opleiding positief of negatief zouden kunnen beïnvloeden;
- geen dergelijke relaties of banden met de instelling de laatste vijf jaar gehad te hebben;
- strikte geheimhouding met betrekking tot alles wat in verband met de beoordeling van deze opleiding aan mij bekend is geworden en wordt;
- in te stemmen met de NVAO gedragscode.

Plaats: BRUGGE

Datum: 17 01 2015

Handtekening:



Gelieve deze verklaring af te geven aan de procescoördinator van de NVAO of op te sturen naar:  
NVAO, Postbus 85498, 2508 CD Den Haag, Nederland

<sup>1</sup> Schrappen wat niet past.



## Bijlage 7: Lijst met afkortingen

DLR	domeinspecifiek leerresultaat
ECTS	European Credit Transfer System
EVC	Erkenning van verworven competenties
EVK	Erkenning van verworven kwalificaties
HBO5	Hoger Beroepsonderwijs niveau 5
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OLOD	opleidingsonderdeel
SP	studiepunt

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op toetsing van de nieuwe opleiding Graduaat in het winkelmanagement (HBO5) van Vives en CVO Hitek.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)  
Parkstraat 28  
Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG  
T 31 70 312 23 30  
F 31 70 312 23 01  
E [info@nvaio.net](mailto:info@nvaio.net)  
W [www.nvaio.net](http://www.nvaio.net)

Aanvraagnummer 3494