

# GRADUAAT IN DE SALES SUPPORT

UC LEUVEN

TOETS NIEUWE OPLEIDING OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •  
BEOORDELINGSRAPPORT

21 MAART 2022





## Inhoud

1	Abstract .....	5
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie .....	6
2.1	Eerste indrukken van de commissie.....	6
2.1.1	Sterke punten.....	6
2.1.2	Aandachtspunten en vragen .....	7
2.2	Leerpunten uit de dialoog.....	8
2.3.1	Verdere voorbereiding van de opleiding.....	8
2.3.2	Instream en doorstroom.....	9
2.3.3	Werkpleklers .....	9
2.3.4	Bewaking niveau graduaat .....	10
2.3.5	Internationale benchmarking en internationale competenties .....	10
2.3.6	Gradaatsproef .....	11
2.3.7	Personeel.....	11
2.3.8	Studiemateriaal en elektronische leeromgeving.....	11
2.3.9	Evaluatiepraktijk.....	12
3	Oordeel .....	14
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding.....	16
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten .....	17
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie .....	18
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding .....	19
	Bijlage 5: Verantwoording.....	20
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal .....	21



## 1 Abstract

Op basis van haar onderzoek naar de potentiële kwaliteit van de opleiding graduaat in de sales support van de UCLL in Leuven beoordeelt de commissie de potentiële kwaliteit van deze nieuwe opleiding als geheel als voldoende. De commissie brengt een positief advies uit aan de NVAO.

Het gaat om een tweejarige dagopleiding, in eerste instantie gericht op studenten die komen uit het beroeps- en technisch onderwijs. De gegradueerde in de sales support ondersteunt allerlei soorten bedrijven met commerciële uitdagingen in een veranderende omgeving. Hij heeft onder meer een belangrijke rol in het onderhouden van contacten met klanten. Een groot deel van de opleiding vindt plaats in de praktijk van een bedrijf, op een echte werkplek, het zogenaamde werkplekieren.

In het aanvraagdossier van de opleiding ziet de commissie heel wat sterke punten, waaronder de volwaardige integratie van de graduaatsopleiding in de hogeschool, de sterke samenwerking met het werkveld en onderwijspartners bij het vormgeven van de opleiding, de nadruk op sociale vaardigheden in het programma.

De commissie vraagt tijdens het gesprek met de opleiding verdere verduidelijking over een aantal punten, bv. over het werkplekieren, de begeleiding van studenten, de zeggenschap van de student over zijn leerproces en de hulp die hij daarbij nodig heeft (de 'zelfregie'), het profiel en de nascholing van lectoren, de manier waarop studenten geëvalueerd worden in het werkplekieren en in de opleiding op de hogeschool, en de invulling van de graduaatsproef.

De commissie stelt vast dat de opleiding een duidelijke visie heeft over wat ze beoogt en hoe ze dat wil realiseren, maar dat ze deze visie nog goed moeten uitleggen aan studenten, lectoren en meewerkende bedrijven.

De commissie formuleert aan de verantwoordelijken volgende aanbevelingen om de kwaliteit van de opleiding nog te verhogen:

- verder uitwerken van het begrip 'zelfregie van de student', rekening houdend met de diversiteit van de doelgroep;
- concreet formuleren wat men beoogt met de digitale evaluatietool bij het werkplekieren en duidelijkheid geven over hoe de score tot stand komt;
- voor de evaluatie van de student de verdeling van de quotering bepalen tussen lector, mentor op de werkplek, en eventueel student en medestudent, daarover helder communiceren en de betrokkenen daarop voorbereiden;
- de graduaatsproef aan het einde van de opleiding concreet invullen in samenspraak met het werkveld en de mentoren.
- informeren van alle betrokkenen over het wat en hoe van de opleiding: bedrijven met wie de opleiding samenwerkt, lectoren, studenten.

## 2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

### 2.1 Eerste indrukken van de commissie

De commissie heeft met interesse kennisgenomen van het dossier graduaat in de sales support van UC Leuven. Het dossier betreft de omvorming van het graduaat marketing van het CVO Mobyus naar het graduaat sales support.

De commissieleden geven in het document Eerste indrukken een heel aantal sterke punten aan, die ook aan bod komen in het vooroverleg. Daar legt de commissie ook de vragen en onduidelijkheden samen die ze verder wil onderzoeken in de dialoog met de instelling.

#### 2.1.1 Sterke punten

De commissie stelt op basis van lezing van het dossier vast dat deze opleiding tot stand is gekomen via een sterk co-creatieverhaal waarbij veel partners betrokken waren uit het onderwijs (secundair, graduaat- en bachelorniveau), de VDAB en het werkveld, onder meer via de methodiek van leergemeenschappen, die de commissie zeer waardeert.

De opleiding graduaat in de sales support is sterk praktijkgericht met veel ruimte voor de leerlijn werkplekieren: 52 van de 120 studiepunten worden daaraan gewijd. Het werkplekieren vertrekt vanuit een sterke visie en is mooi en doordacht opgebouwd, van verkenning over participatie tot integratie op de werkplek, zo stelt de commissie vast. Het is uitgewerkt op basis van overleg met het werkveld en wordt ondersteund door praktische leerfiches voor de student. De commissie waardeert het continuüm van werkplekieren dat de opleiding schetst met reële en gesimuleerde arbeidssituaties. De leerlijn Werkplekieren bevat vooral het werkplekieren in een reële arbeidssituatie en andere OPO's met een zekere betrokkenheid van het werkveld, bv. bij werken met cases uit de praktijk, bedrijfsbezoek, virtueel kantoor.

De commissie waardeert het dat de nieuwe opleiding volwaardig geïntegreerd is op niveau 5 van de hogeschool. Die zet op verschillende manieren in op kruisbestuiving tussen de bachelor- en de graduaatsopleidingen, waardoor er een stevige link ontstaat tussen de opleidingen op niveau 5 en niveau 6, met behoud van de eigenheid van het niveau 5. Doordat de bachelor- en graduaatsopleiding onder één dak worden aangeboden, zijn veel wederzijdse leermomenten mogelijk en kunnen studenten vlot naar de gepaste opleiding worden georiënteerd. De nieuwe graduaatsopleiding zit ook goed ingebed in het programma Management van de hogeschool.

De commissie vindt het positief dat de opleidingen in de hogeschool inzetten op een warme leeromgeving die succesverhalen van studenten wil stimuleren. Het hogeschoolbrede onderwijsconcept Moving Minds vormt een mooi kader waarin dat alles gerealiseerd kan worden.

De commissie vindt het positief dat de opleiding een brede doelgroep wil aanspreken, met studenten die instromen vanuit het secundair onderwijs (BSO, TSO en ASO), de professionele bachelor en werkstudenten. Er is aansluitend extra aandacht voor differentiatie in de begeleiding van de student door het werken in kleine vaste groepen, aangepaste opdrachten, een aanvankelijk intense begeleiding en een toenemende zelfstandigheid van de student in zijn leerproces, de zogenaamde zelfregie. De docent fungeert daarbij als inhoudelijk expert en als coach. In deze context zijn er veel mogelijkheden voor het beoogde samenwerkend leren.

Er wordt een variatie aan methoden ingezet, met een mix aan leeromgevingen online en face to face. De commissie vindt het positief dat men bij dat hybride leren de nodige ruimte maakt voor de live contacten omdat dit is wat de meeste studenten duidelijk wensen.

De commissie waardeert de zes duidelijke leerlijnen in het curriculum. Het valt op dat er een duidelijke plaats is voor de ontwikkeling van de leerlijn soft skills, belangrijk voor het future proof karakter van de opleiding.

Veel studiemateriaal wordt opgesteld door de lectoren zelf, afgestemd op de actualiteit. De commissie vindt het positief dat er in het kader van de kwaliteitszorg geregeld gepeild wordt naar de ervaringen van de studenten met het studiemateriaal, gevolgd door bijstellingen waar nodig.

De commissie stelt vast dat de opleiding een sterke visie heeft ontwikkeld rond evaluatie, aansluitend bij het hogeschoolbrede Moving Minds 'Evalueren in balans'. Er wordt ingezet op een betrouwbare en valide toetsing van studenten met een variatie van toetsvormen en het gebruik van rubrics, met aandacht voor de weg naar zelfregie en zelfsturing. Er is in de opleiding ruimte voor een integratie van onderwijs en evalueren (permanente evaluatie). De student krijgt door het jaar heen ook geregeld feedback zodat hij voortdurend zijn vooruitgang en werkpunten kan monitoren.

De commissie waardeert het dat de opleiding deel zal uitmaken van de Toetscommissie voor de verschillende graduat Management en van de Examencommissie, die de kwaliteit van de toetsing helpen borgen. Ze vindt het ook positief dat de opleiding expliciet wil inzetten op de professionalisering van docenten inzake evaluatie.

### 2.1.2 Aandachtspunten en vragen

Tijdens het vooroverleg stelt de commissie vast dat ze geen grote problemen ziet in het dossier dat de opleiding voorlegt.

Wel heeft ze nood aan verduidelijking op een aantal punten. De volgende thema's worden geselecteerd voor de dialoog met de instelling.

#### **Instream en doorstroom**

De commissie is benieuwd met hoeveel studenten de opleiding wil starten in september 2022 en welk doelpubliek ze vooral verwacht. Gaat het in eerste instantie om generatiestudenten, om geheroriënteerde studenten uit de bachelor of ook om werkstudenten? Ze wil ook graag weten wat de precieze rol is van de studietrajectcoach bij de begeleiding en de doorstroom van studenten met een achterstand en welke andere manieren er zijn om de doorstroom van studenten te bevorderen. De commissie stelt zich ook de vraag of de kenmerken van de doelgroepen die de opleiding beoogt doorgaans wel adequaat matcht met de zelfregie die verwacht wordt van de studenten.

#### **Werkplekieren**

De commissie is benieuwd welke taken de student kan uitvoeren op de werkplek. Ze wil ook graag weten of de student wordt gestimuleerd of verplicht om voor de verschillende fasen van het werkplekieren een andere werkplek te kiezen. Verder is het haar niet duidelijk welke specifieke maatregelen er zijn om werkplekmentoren adequaat voor te bereiden op hun begeleidings- en beoordelingstaak. Ze is ook benieuwd welk soort bedrijven wordt beoogd voor het werkplekieren.

#### **Bewaking niveau graduaat**

De commissie wil ingaan op de vermelde kruisbestuiving tussen twee onderwijsniveaus. Wat wordt daarmee precies bedoeld? De verticale afstemming tussen niveau 5 en 6 lijkt enige bezorgdheid omtrent het graduaat als bachelor light in de hand te werken. Ze verneemt ook graag waar concreet het verschil ligt tussen de verwachting van een gegradueerde in de sales support en van een aanverwante bachelor en hoe het werkveld daarvan op de hoogte wordt gebracht.

#### **Internationale benchmarking en international skills**

De commissie wil graag meer uitleg over de internationale benchmarking bij de voorbereiding van de opleiding. Ook verneemt ze graag meer over hoe de opleiding inzet op internationale en interculturele skills.

### **Graduaatsproef**

De commissie wil graag meer informatie over de graduaatsproef. Ze vraagt zich af of deze proef enig verband heeft met onderzoek van studenten in het kader van de bachelorproef. Ze is ook benieuwd om een duidelijker beeld te krijgen van de meerwaarde die de graduaatsproef heeft bovenop het werkplekleren en de toetsing van de studenten.

### **Personeel**

De commissie is benieuwd hoe de personeelsbezetting eruitziet, of iedereen al aan boord is en hoeveel mensen er eventueel nog gerekruteerd moeten worden. Welke zijn de criteria bij aanwerving? Hebben lectoren ook een werkkring buiten de opleiding zodat ze de studenten vanuit de praktijk kunnen informeren? De commissie wil graag ook meer weten over de rol van de studie- en trajectcoach. Hoe worden docenten voorbereid op hun rol als coach en als begeleider?

### **Studiemateriaal en elektronische leeromgeving**

Op de ECTS-fiches wordt wat betreft studiemateriaal telkens vermeld dat dit beschikbaar is via Toledo. De commissie wil graag weten of het leerplatform zo is opgevat dat graduaatsstudenten er vlot hun weg in kunnen vinden. Ze wil ook graag weten in hoeverre er handboeken worden gebruikt.

### **Evaluatiepraktijk**

Leren en evalueren zijn in nauwe verbinding met elkaar, zo vermeldt het dossier. De commissie wil graag weten op welke wijze dat tot uitdrukking komt in de opleiding. Wordt er ook gewerkt met kalibratiesessies? Hoe zijn peer-to-peer evaluaties ingericht? Ook wenst ze verdere toelichting over de digitale tool, de digitale assistent voor de werkplekmentoren en de manier waarop de werkplekmentor wordt begeleid en voorbereid op de toetsing van de student. Ze is ook benieuwd hoe en door wie het quoteren van het werkplekleren precies gebeurt en voor welk percentage van de eindscore. Tot slot verneemt ze graag of er ook een evaluatie van de werkplekmentor en de werkplek wordt gemaakt.

## **2.2 Leerpunten uit de dialoog**

De dialoog gaat van start met de vraag wat de opleiding na het indienen van het dossier nog heeft gedaan ter verdere voorbereiding. Nadien komen bovengenoemde topics aan bod die verspreid zijn over de vier grote thema's die voorkomen in het dossier van de opleiding: de situering van de opleiding in de hogeschool, wat de opleiding beoogt, hoe ze dat wil realiseren en hoe ze zal vaststellen dat wat beoogd wordt, gerealiseerd is.

Hier volgt per bovenvermelde topic een overzicht van wat de commissie hierover heeft geleerd.

### **2.2.1 Verdere voorbereiding van de opleiding**

Aangegeven wordt dat de documenten die aan de commissie werden bezorgd aan de vooravond van de dialoog het resultaat zijn van de verdere voorbereiding van de opleiding, waaronder leerciches en rubrics voor alle OPO's werkplekleren (laatste versie, nog goed te keuren door de leergemeenschap). Er is ook gewerkt aan de digitale evaluatietool en aan de tool voor de ondersteuning van werkplekmentoren ('digitale assistent') die gebruikt zal worden in alle graduaatsopleidingen Management.

Verder geven de gesprekspartners aan dat in de huidige en de geplande graduaatsopleidingen van de hogeschool het toetsbeleid dit en vorig academiejaar een centraal thema is, wat een impact heeft op de graduaatsopleiding sales support en ook blijkt uit het verdere gesprek (zie 2.3.9). De leergemeenschap voor de nieuwe graduaatsopleiding is sinds het indienen van het dossier twee keer samengekomen. De opleiding is ook mee opgenomen in het beleidsplan 2021-2025 van het programma Management, wat onder meer zijn impact heeft op het bewaken van het niveau 5 (zie 2.3.4).



### 2.2.2 Instroom en doorstroom

De hogeschool verwacht dat het eerste jaar 20 tot 30 studenten zullen inschrijven en wil dat nadien verder opbouwen tot een hoger aantal, wat de commissie een mooie ambitie vindt.

De beoogde doelgroep bestaat uit een publiek dat aangesproken wordt door een voltijds dagtraject. Het gaat vooral om generatiestudenten, 18-jarigen die uit het beroeps- en technisch secundair onderwijs komen. Daarnaast wil de opleiding met de ervaring vanuit het CVO andere doelgroepen bereiken, bv. werkstudenten. Ook zij-instromers uit de bacheloropleidingen die een verkeerde keuze hebben gemaakt, zijn welkom. Deze opleiding wordt wellicht ook opgenomen als onderwijskwalificerend opleidingstraject (OKOT) bij de VDAB. De gesprekken daarover zijn aan de gang. De commissie vindt het sterk dat de opleiding zo wellicht ook een traject wordt in de aanpak van knelpuntberoepen.

De gesprekspartners benadrukken dat in lijn met de strategische prioriteit van de instelling om succesverhalen te stimuleren, de focus ligt op een correcte oriëntering naar het voor de student passende traject op basis van zijn interesses en capaciteiten. Daartoe is er een samenwerking intern, en extern met secundaire scholen en CLB's. De commissie ondersteunt deze aanpak ten volle.

Tijdens het gesprek wordt ook het belang aangegeven van de rol van de lector als coach. Elke lector coacht in elk OPO en geeft klassikale en individuele feedback om in te spelen op de diversiteit van het doelpubliek. Daarnaast zijn er de studietrajectcoaches uit de PBA die vertrouwd zijn met de inhoud en de aanpak van de graduaatsopleidingen en de bacheloropleidingen en ervoor zorgen dat elke student sneller op de juiste plaats terechtkomt.

Gevraagd naar de precieze rol van de studietrajectcoach bij de begeleiding van studenten met een achterstand, wordt gewezen op hun dubbele taak. Ze zetten een traject uit voor de individuele student en vervullen ook de rol van studiebegeleider. Waar nodig verwijzen ze door naar andere personen of diensten in of buiten de hogeschool. De commissie wijst op de mogelijke verhoging van de werkdruk van coaches bij een toename van het aantal studenten.

De commissie is ook benieuwd hoe de beoogde zelfregie van de student ervaren wordt door alle studenten, zowel generatiestudenten als werkstudenten. Dit wordt voor de commissie niet helemaal helder. Op de vraag hoe zelfregie werkt bij het werkplekkleren voor studenten die meer timide zijn, wordt verwezen naar ondersteuning door lectoren met een plan B voor het geval de student geen geschikte werkplek vindt.

### 2.2.3 Werkplekkleren

De commissie krijgt graag een concreet beeld van de taken van de student op de werkplek. De gesprekspartners geven aan dat bij werkplekkleren de focus op het praktische ligt. De student gaat tijdens het OPO verkenning van de werkplek de supportbehoeften inzake sales van een werkplek exploreren aan de hand van een checklist. Tijdens het aansluitende OPO participatie op de werkplek voert hij voor de gedetecteerde supportbehoeften taken uit in nauw overleg en onder begeleiding van de werkplekmentor en de begeleidende lector uit de opleiding. Studenten gaan ter plaatse bv. databases actueel houden of marketingplannen helpen maken. Ze gaan geen grote systemen uitdenken, maar voeden mee de uitvoering.

De commissie is benieuwd of studenten verplicht zijn om in minstens twee verschillende bedrijven aan werkplekkleren te doen. De gesprekspartners geven aan dat ze de student willen stimuleren om meerdere werkplekken en meerdere bedrijfsculturen te verkennen. Zo kan hij nadien beter voor zichzelf uitmaken wat hij verkiest en waar hij wil gaan werken, een voortzetting van de zelfregie die in de opleiding gestart is. Tijdens het gesprek wordt aangegeven dat een student kan volstaan met één werkplek voor het werkplekkleren als daar een duidelijk motief voor is. Cruciaal is dat de student de eindcompetenties kan bereiken. Als dat kan op één werkplek, gekoppeld aan eventueel bijkomende opdrachten, dan staat men daarvoor open. De commissie vindt dit een goed doordachte aanpak die met de nodige flexibiliteit inspeelt op de situatie van de student.

De gesprekspartners geven aan dat het werkveld goed op de hoogte is van wat verwacht wordt van werkpleklers van graduaatsstudenten. Daarbij spelen de leerfiches een belangrijke rol voor studenten en bedrijven. Ze zijn in de leergemeenschap opgesteld samen met het bedrijfsleven, en dus afgestemd op hun werkplek.

Gevraagd naar het soort bedrijven waarop de opleiding vooral mikt, wordt aangegeven dat dit beeld zeer divers is. Het gaat om bedrijven met commerciële uitdagingen, kmo's en grote bedrijven, verzekeraars, banken ... Dat diverse aanbod van bedrijven laat de opleiding toe om studenten te laten ontdekken in welke bedrijfscultuur ze het best passen en waar ze zich verder optimaal kunnen ontplooiën. Ook dit aspect ervaart de commissie als een positief punt.

#### 2.2.4 Bewaking niveau graduaat

De commissie gaat in op de in het dossier vermelde kruisbestuiving tussen twee onderwijsniveaus. De verticale afstemming tussen niveau 5 en 6 creëert enige bezorgdheid omtrent het graduaat als bachelor light. De gesprekspartners geven aan dat de kruisbestuiving tussen niveau 5 en 6 betekent dat beide niveaus hun ervaringen delen, maar tegelijk ook hun niveau duidelijk afbakenen. Dat is onder meer de taak van de opleidingsverantwoordelijke voor de graduaatsopleidingen van het programma Management. De focus en aandacht voor de eigen identiteit van de graduaatsopleidingen is ook aanwezig in het beleidsplan 2020-2025.

De commissie wil graag weten hoe het werkveld op de hoogte wordt gebracht van wat ze kunnen verwachten van het niveau 5. De gesprekspartners geven aan dat dit twee keer jaar wordt uitgelegd aan de werkveldpartners, wat de commissie bijzonder waardeert. Daarbij ligt de focus op het verschil tussen werkpleklers in de graduaatsopleidingen en de stages in de bacheloropleidingen. Bij de graduaatsopleidingen gaat het met het werkpleklers om leren op de werkplek, niet om de toepassing van iets wat de studenten al geleerd hebben in de hogeschool. De opleiding benadrukt in de infosessies dat de verwachtingen van de rol van begeleider verschillend zijn in beide soorten opleidingen.

Ze wijst er ook op dat de praktische organisatie van het werkpleklers duidelijk gericht is op het leren op de werkplek. Studenten komen terecht in teams die een heel aantal zaken aan het uitvoeren zijn, bv. agendabeheer, klantentelefoons, informatie geven enz. Daar kunnen ze meteen meedraaien en bijleren.

De commissie is benieuwd of het voor de werkgever altijd duidelijk is wat hij mag verwachten van een graduaatsstudent. Het panel geeft aan dat het verschil met de professionele bachelor de mate van autonomie betreft. Een beginnend beroepsbeoefenaar uit het graduaat begint heel hands-on, gaat mee aan de slag en kan soms verbeterpunten signaleren. Hij kan ook participeren aan een verbetertraject, maar dit niet zelf opzetten. Inzake de realisatie van verkoop heeft hij een beperkte autonomie binnen duidelijke contouren. Hij is geen zuiver commercieel bediende, maar heeft een cruciale rol in het onderhouden van klantencontacten en zorgt mee voor een omgeving waarin de klant zich gewaardeerd voelt, zodat die vaker trouw blijft. De gesprekspartners geven aan dat het een grote troef is dat de profielen direct inzetbaar zijn voor een aantal taken, bv. voorbereiden van klantenbezoeken, gebruik van databases. Afgestudeerden graduaat moeten zich in hun job kunnen uitleven, terwijl bachelors doorgaans eerder snel zullen doorgroeien.

#### 2.2.5 Internationale benchmarking en internationale competenties

De commissie is benieuwd hoe de opleiding is tewerk gegaan in de internationale benchmarking rond de associate degrees van Nederlandse hogescholen. De gesprekspartners verwijzen naar de dienst Internationalisering van de hogeschool, die daarin een grote rol heeft gespeeld. Deze dienst wil ook opportuniteiten in het buitenland benutten voor graduaatsstudenten tijdens hun studie, maar toegegeven wordt dat in dit verband nog geen grote portefeuille is uitgebouwd.

De commissie wil graag meer uitleg over hoe de opleiding inzet op internationale en interculturele skills. Men benadrukt dat men internationalisering voor graduaatsopleidingen wil opentrekken naar internationale en interculturele competenties, bv. via diversiteit in de klasgroep (studenten van verschillende etnische oorsprong), oog voor diversiteit in het werkplekleren en in andere OPO's, en het online inschakelen van buitenlandse sprekers. De commissie waardeert dit idee en kijkt uit naar de verdere concretisering ervan.

Ze leert uit het dossier ook dat er Engels en Frans wordt gegeven, wat een goede basis vormt voor de ontwikkeling van internationale en interculturele competenties.

#### 2.2.6 Graduaatsproef

De commissie wil graag meer weten over de graduaatsproef, die voor haar een link oproept met praktijkgericht onderzoek en bachelorniveau. De commissie stelt zich de vraag of het hier wel degelijk om een proef op niveau 5 gaat.

De gesprekspartners geven aan dat de graduaatsproef een beknopt werk is, waarin de student een aantal bevindingen van zijn werkplekleren samenbrengt, rapporteert wat hij heeft gedaan en hoe, en wat dat heeft opgeleverd. Benadrukt wordt dat dit niets met onderzoekscompetenties of met de bachelorproef te maken heeft. Het gaat enkel om een doordachte verslaggeving, ideeën over verbetering en daarmee aan de slag gaan. Het is een projectomschrijving met een stukje analyse en een kadering binnen de marktomgeving.

Desgevraagd wordt de meerwaarde van de graduaatsproef bovenop het werkplekleren en de toetsing van de studenten duidelijk geformuleerd: de student zal later ook moeten rapporteren en verantwoording afleggen aan zijn leidinggevende. De graduaatsproef is een training om een aantal relevante zaken coherent samen te brengen en te presenteren aan een kleine groep.

De student in het panel geeft aan dat ze redelijk vrij is in het uitwerken van haar graduaatsproef en daarbij altijd terecht kan bij de werkplekcoach en bij de werkplekbegeleider op school, fysiek of online. Ook de leerfiche wordt ervaren als een ondersteuning.

#### 2.2.7 Personeel

De commissie is benieuwd om meer te weten over de personeelsbezetting en eventueel de rekrutering van nieuwe personeelsleden.

Tijdens de dialoog blijkt dat alle expertise voor de nieuwe opleiding in huis is, maar men wil er ook nog nieuwe mensen bij betrekken. Daarbij wil men de mix behouden van mensen die lesgeven en in het werkveld staan omdat dit een verrijking vormt voor studenten.

Er worden drie cruciale criteria geformuleerd voor de aanwerving van lectoren in volgorde van belangrijkheid: 1. Coachende vaardigheden; 2. Eigen praktijkervaring in sales; en 3. Pedagogisch-didactische vaardigheden. Die laatste kunnen lectoren nog verder verwerven in het aanwezige brede aanbod van ondersteuning voor alle lectoren en hoeven niet per se bij de start al sterk aanwezig te zijn.

De commissie wil ook graag weten hoe nieuwe lectoren begeleid worden inzake coachende vaardigheden. Aangegeven wordt dat dit is opgenomen in het navormingsaanbod. Nieuwe personeelsleden komen ook in contact met ervaren collega's. Om goed te weten wie sterk is in coaching, legt de opleiding haar oor te luisteren bij studenten.

#### 2.2.8 Studiemateriaal en elektronische leeromgeving

De commissie leert uit het dossier dat de meeste lectoren niet met een handboek werken, maar met eigen cursusmateriaal en opdrachten gebaseerd op de actualiteit op het leerplatform Toledo. Studeerbaar studiemateriaal is ook een thema van vorming en navorming van lectoren en wordt regelmatig bevraagd bij studenten.

Op de vraag van de commissie hoe de keuze voor studiemateriaal wordt gemaakt, verwijst het panel naar de ECTS-fiches, die de gekozen leermiddelen vermelden. Ook wordt het verband aangegeven met de gekozen werkvormen, opgenomen in de werkvormenmatrix.

De commissie stelt vast dat er in het dossier slechts summier informatie over Toledo wordt gegeven. Welk soort informatie daar precies te vinden is en hoe die geordend is om makkelijk toegankelijk te zijn voor niveau 5, wordt niet aangegeven. De commissie vindt Toledo een mooi platform. Ze geeft graag mee in overweging expliciet aandacht te schenken aan een goede structuur en uniformiteit van het leermateriaal op het platform, zodat het vlot toegankelijk is voor de studenten.

### 2.2.9 Evaluatiepraktijk

De commissie leest in het dossier dat leren en evalueren in nauwe verbinding staan met elkaar. Ze wil graag meer vernemen over de wijze waarop dit tot uitdrukking komt in de opleiding, ook in het hybride leren en evalueren dat een opgang kent sinds de COVID-crisis.

Tijdens de dialoog wordt aangegeven dat elke opleiding in de hogeschool het evaluatiebeleid en de evaluatiepraktijken uitwerkt op basis het ontwerpprincipe binnen het Moving Minds DNA, 'Evalueren in balans'. Verwezen wordt naar de dienst Kwaliteitszorg en de dienst Onderwijs die vanuit de POC de kwaliteit van de evaluatie mee bewaken. Deze diensten geven ook concrete ondersteuning aan lectoren bij het kiezen van een geschikte evaluatievorm voor hun OPO. Het evalueren op niveau 5 is bovendien een belangrijk thema in de co-days, de navorming van lectoren in de graduat management. Evalueren is ook een deel van het jaaractieplan dat concrete verbeteracties genereert. Collega's checken bv. elkaars examens in functie van het beoogde niveau 5, wat de commissie waardeert als een manier van kalibreren en een verhogen van de betrouwbaarheid van de toetsing.

Om valide en betrouwbaar te evalueren worden de beoogde leerresultaten omgezet in heldere beoordelingscriteria, waarbij de toetsmatrix en toetsvormenmatrix belangrijke instrumenten zijn, zo geven de gesprekspartners aan. Daarnaast zet de opleiding sterk in op evalueren als een teamgebeuren en op de samenwerking rond toetsing om de betrouwbaarheid en validiteit te waarborgen, zoals ook blijkt uit bovenstaand voorbeeld.

In het dossier is sprake van peer assessments. De commissie wil graag weten hoe de peer-to-peerevaluaties zijn ingericht.

Tijdens de dialoog wordt aangegeven dat de evaluatie in de opleiding breder moet gaan dan een lector die scores geeft aan de studenten. Daarnaast moeten studenten elkaar kunnen evalueren als een vertaling van de manier waarop ze in het OPO hebben samengewerkt. Dit zullen ze later in de arbeidscontext ook moeten doen. Deze werkwijze kadert in het beoogde ruimere proces van meta-leren. Zo bv. zijn er terugkommomenten in het werkplek leren, eventueel online, waarbij de student presenteert hoe ver hij op dat ogenblik staat. Andere studenten kunnen dan vragen stellen. Daarmee is het voor de commissie niet helemaal duidelijk geworden hoe de peer-to-peerevaluaties precies zijn ingebed in het curriculum, hoe de studenten daarop worden voorbereid en of en in hoeverre ze een impact hebben op de quotering van de student.

De commissie leest in het dossier dat de werkplekmentoren individueel en via kennisclips worden ondersteund op het vlak van feedback en evaluatie. Er is ook een werkplekmentorenopleiding met een basis- en een verdiepend aanbod en een jaarlijkse netwerkmentorendag. Graag verneemt ze nog meer over hoe de werkplekmentor wordt voorbereid op de toetsing van studenten.

Aangegeven wordt dat er individuele gesprekken zijn met de mentor, waarbij een checklist van punten aan bod komt. Er wordt duidelijk gemaakt dat de werkplek en de opleiding samen doelgericht werken aan het bereiken van de leerdoelen en meten van de resultaten daarvan op basis van rubrics. Men zal in alle graduaatsopleidingen Management ook een nieuwe tool voor de ondersteuning van werkplekmentoren inzetten met de digitale assistent (zie punt

2.3.1). De begeleider vanuit de hogeschool en de werkplekmentor geven na een gesprek samen een quoteringsaanpak aan de hand van de quoteringstabel. Ook de student wordt bij de beoordeling betrokken en de drie partijen gaan daarover samen in gesprek. De commissie blijft ook op dit punt in het ongewisse over welke actoren welk aandeel hebben in het quoteren van studenten: lector, werkplekmentor, peers, de student zelf, zowel bij het werkplekleren als in het geheel van het curriculum.

De commissie is ook benieuwd of er een evaluatie van de werkplekmentor en de werkplek gemaakt wordt. Aangegeven wordt dat dit opgenomen is in de kwaliteitscyclus. De individuele verslaggeving van het proces van werkplekleren en verbeterpunten worden besproken in de leergemeenschap, waarop verbeteracties kunnen volgen.

Als laatste punt komt de evaluatie van de graduaatsproef aan bod. De commissie wil graag meer weten over hoe en door wie die evaluatie gebeurt. De gesprekspartners geven aan dat de graduaatsproef een deel vormt van het werkplekleren. De eindscore voor het laatste onderdeel van het werkplekleren betreft ook de evaluatie van de graduaatsproef, met name voor 20% van het werkplekleren.

### 3 Oordeel

De commissie oordeelt positief over de aanvraag van UCLL om te starten met een grauaat in de sales support in Leuven.

Bij de afronding van het gesprek tonen de gesprekspartners zich tevreden. De commissie heeft volgens hen een duidelijk beeld gekregen van de opbouw van de opleiding. De panelleden geven ook aan dat bepaalde vragen hen doen nadenken en tot verdere uitwerking van ideeën zullen leiden, bv. wat betreft de graduaatsproef.

Na de dialoog ziet de commissie haar aanvankelijk vermelde sterke punten bevestigd, waaronder de volwaardige integratie van de niveau 5-opleiding in de hogeschool, het inzetten op co-creatie en het belang van soft skills in de opleiding.

Ook andere positieve punten komen tijdens het gesprek meer op de voorgrond. De relatie met het werkveld, de organisatie van het werkplekieren met de nadruk op het bereiken van de eindcompetenties, de nieuwe digitale tool voor de werkmentoren, de werking van de leergemeenschappen en de co-days vindt de commissie bijzonder positief. De commissie waardeert ook de sterke inzet voor het juist oriënteren van studenten.

De aanwerving van personeel verloopt zeer doordacht aan de hand van drie criteria, waaronder ervaring in het werkveld en coachende vaardigheden. Er is ook een mooie opbouw van opleidingen van nieuwkomers bij de start, gevolgd door mogelijke navormingen.

De commissie heeft ook voorbeelden gehoord die aantonen dat het kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool deugdelijk werkt, bv. het jaarplan dat o.m. inzet op het kalibreren van toetsen.

De commissie constateert dat de nagestuurde documenten sterk zijn en duidelijk de strategische prioriteiten van UCLL en de filosofie van de Moving Minds uitstralen. Ze vindt het positief dat bestaande tools worden aangepast voor de nieuwe graduaaten.

De commissie stelt vast dat de opleiding een duidelijke visie heeft over wat ze beoogt en hoe ze dat wil realiseren. Er is evenwel nog werk voor de boeg voor het management wat betreft het uitdragen en de vertaalslag naar de verschillende stakeholders en de ondersteuning van diegenen die het zullen uitvoeren. Daarbij kunnen de aanwezige structuren zoals de leergemeenschap en de POC ongetwijfeld een rol spelen. Zo is de commissie van mening dat er intern nog meer inspanningen kunnen gebeuren om de vermelde kruisbestuiving tussen niveau 5 en 6 nog verder te verhelderen en uit te dragen.

De commissie vraagt zich af of de vooropgestelde zelfregie niet wat hoog gegrepen is voor de grote doelgroep van generatiestudenten. Ze heeft de indruk dat daarover nog verder moet worden nagedacht.

De commissie vindt de evaluatietool en de aanpak van de toetsing van het werkplekieren duidelijk. Een algoritme zorgt ervoor dat er een score komt. Ze benadrukt dat het belangrijk is om nadien met de drie partijen samen in gesprek te gaan, waarbij meer transparantie over het tot stand komen van de score nodig is.

De commissie stelt in verband met de toetsing ook vast dat het aandeel in de quotering van de student door de lector, de werkplekmentor, de student, eventueel peers niet geëxpliciteerd is.

Voor de graduaatsproef is het opzet en de meerwaarde tijdens het gesprek duidelijk geworden. De commissie is ervan overtuigd dat de graduaatsproef nuttig is en aangepast voor het niveau 5, maar er is nog aandacht nodig voor de concrete invulling daarvan in samenspraak met het werkveld en de mentoren.

De commissie heeft vertrouwen in de potentiële kwaliteit van de opleiding, op basis van positieve en kritische elementen uit het door haar gevoerde onderzoek. Ze formuleert volgende aanbevelingen om de kwaliteit van de opleiding nog te verhogen:

1. verdere uitwerking van het concept van zelfregie, waarbij rekening wordt gehouden met de grote diversiteit aan instroom;
2. operationalisering van wat men beoogt bij het gebruik van de evaluatietool bij het werkplekleren en transparantie over hoe de score met het algoritme tot stand komt;
3. voor werkplekleren en de andere OPO's de verdeling van de quotering bepalen tussen lector, mentor, student en peers, daarover transparant communiceren en de betrokkenen daarop voorbereiden;
4. de graduaatsproef concreet invullen in samenspraak met het werkveld en de mentoren;
5. inzetten op de doordrongenheid van het plan voor de opleiding in zijn geheel tot op het niveau van docent, student en werkveld.

## Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	UC Leuven
Naam opleiding	Graduaat in de sales support
Niveau en oriëntatie	niveau 5 VKS
(Bijkomende) titel	Geen
(Delen van) studiegebied(en)	Handelswetenschappen en bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	Geen
opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	Dagtraject
De vestiging waar de opleiding wordt aangeboden	Heverlee
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	120
Erkende HBO5-opleiding(en) van waaruit wordt omgevormd tot de nieuwe opleiding en naam CVO waartoe deze opleiding behoort	Omvorming van HBO5-opleiding marketing CVO Mobyus naar graduaat in de sales support
Aansluitingsmogelijkheden en vervolgopleidingen	Aansluitingstraject naar de PBA Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Marketing en het keuzetraject KMO & Ondernemen



## Bijlage 2: Opleidings specifieke leerresultaten

- 1.1 De gegradueerde wint informatie in over de markt (producten, rekening met de behoeften en noden van de klant (B2C en concurrenten, ...) via verschillende kanalen en houdt hierbij rekening met de behoeften en noden van de klant.
- 1.2 De gegradueerde ondersteunt de prospectie door gebruik te maken van moderne digitale technieken en tools.
- 2.1 De gegradueerde informeert via on- en offline, mondeling en schriftelijk, klantencontact over producten/diensten.
- 2.2 De gegradueerde kan commerciële berekeningen maken in functie van de verkoop van producten/diensten door middel van de gangbare tools en methodes.
- 3.1 De gegradueerde ondersteunt de dienst na verkoop administratief en logistiek.
- 3.2 De gegradueerde rapporteert over klachtendossiers en ondersteunt klantenbevragingen om relevante informatie door te geven aan de betrokken diensten.
- 4.1 De gegradueerde volgt nieuwe softwareontwikkelingen op en kan deze toepassen.
- 4.2 De gegradueerde kan administratieve, commerciële en cijfermatige gegevens kritisch interpreteren en verwerken.
- 5.1 De gegradueerde is klant- en marktgericht en ondersteunt de commerciële acties, ook online en via social media, rekening houdend met de geldende wetgeving.
- 6.1 De gegradueerde doet verbetervoorstellen en werkt planmatig mee aan de realisatie van het commercieel beleid teneinde de commerciële doelstelling van de beleid teneinde de commerciële doelstellingen van de organisatie te behalen.
- 6.2 De gegradueerde kan mee nadenken over verbeteringen van het bestaande verkooptraject en automatisering en digitalisering van bepaalde procesonderdelen mee helpen implementeren.
- 7.1 De gegradueerde neemt initiatief en werkt klant- en oplossingsgericht.
- 7.2 De gegradueerde functioneert in een intercultureel en multidisciplinair team en neemt hierin verantwoordelijkheid op.
- 7.3 De gegradueerde volgt proactief de commerciële actualiteit (markt, concurrenten, trends, ...).
- 7.4 De gegradueerde kent zeer goed zijn ondersteunende rol in een sterk veranderende markt en kan die ook afbakenen.
- 8.1 De gegradueerde communiceert mondeling en schriftelijk efficiënt en doelgroepgericht in het Nederlands, het Frans en het Engels binnen de interne werking van de organisatie.
- 8.2 De gegradueerde communiceert klantvriendelijk en doelgroepgericht.
- 9.1 De gegradueerde rapporteert over zijn werkzaamheden en kan zijn eigen werk managen en organiseren.
- 9.2 De gegradueerde ziet de link tussen de eigen verkoopondersteunende activiteiten en de globale verkoopdoelstellingen.
- 10.1 De gegradueerde is zelfkritisch, ontwikkelt de eigen deskundigheid en gebruikt deze om zijn persoonlijke en professionele groei te bevorderen.
- 10.2 De gegradueerde blijft zijn eigen soft skills verfijnen en gebruikt deze om zijn dagelijkse werking te verbeteren.
- 10.3 De gegradueerde heeft inzicht in de eigen competenties en kan groeikansen benoemen.
- 10.4 De gegradueerde blijft op de hoogte van recente ontwikkelingen in zijn vakgebied.
- 11.1 De gegradueerde handelt vanuit zijn functie professioneel, ethisch, deontologisch, maatschappelijk verantwoord en loyaal ten aanzien van de organisatie.
- 11.2 De gegradueerde kent de missie, visie, waarden en doelstellingen van de organisatie en draagt duurzaamheid hoog in het vaandel.
- 11.3 De gegradueerde is zich bewust van verschillende bedrijfsculturen en weet zich daaraan aan te passen en zich te integreren.

## Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

De beoordeling is gebeurd door een commissie van deskundigen aangesteld en getraind door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

**Jules Pieters** (*voorzitter*), emeritus-hoogleraar Toegepaste Psychologie - met bijzondere aandacht voor leren en instructie - Universiteit Twente;

**Veerle De Meyere** (*commissielid*), opleidingshoofd graduaat Accounting Administration & Marketing- en Communicatiesupport bij Arteveldehogeschool;

**Laurent Van Weehaeghe** (*commissielid*), commercieel directeur Kringwinkel Midwest;

**Yorben Overdulve** (*student-commissielid*), student graduaat juridisch administratieve ondersteuning AP.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Lien Beyls** (procescoördinator), beleidsmedewerker NVAO;
- **Bea Bossaerts** (extern secretaris), freelanceredacteur.

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

## Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

17 februari: vooroverleg van de commissie

18 februari: online dialoog met de instelling

- 9u-10u: voorbereidend overleg beoordelingscommissie
- 10u-11u30: toelichtend gesprek met de opleiding
  - lector + lid POC voor graduaat Marketing- en communicatiesupport
  - lector
  - fleet manager D'Ieteren Seat Import
  - student 2<sup>de</sup> fase graduaat Marketing- en communicatiesupport
  - programmadirecteur Management
  - opleidingsverantwoordelijke graduaat Management
- 11u30-12u30: nabespreking beoordelingscommissie

## Bijlage 5: Verantwoording

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het *“Beoordelingskader Toets Nieuwe Opleiding op maat van de eigen regie”* van juni 2020, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 27 november 2020.

Nadat de aanvraag ingediend door de instelling ontvankelijk werd verklaard, heeft de NVAO een commissie samengesteld; de opleiding (instelling) werd hierbij betrokken. Deze commissie werd goedgekeurd door het dagelijks bestuur van de NVAO. De instelling tekende geen bezwaar aan tegen de commissie.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Voorafgaand aan een voorbereidend overleg heeft elk commissielid de eerste indrukken opgemaakt en werden prioritaire vragen opgesteld.

Tijdens de voorbereidende werkzaamheden heeft de commissie verder alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling en de opleiding voorbereid.

Aan de hand van NVAO's Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog verder verdiept in de context van de opleiding en op basis daarvan een onderzoek gevoerd naar de potentiële kwaliteit van de opleiding.

Tijdens de afrondende werkzaamheden heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft dit eindoordeel in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. Eens alle commissieleden hadden ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport, heeft de voorzitter van de commissie het beoordelingsrapport vastgesteld. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd.

## Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal

### *Informatiedossier opleiding*

Graduaat in de sales support UCLLeuven

### *Bijlagen bij het informatiedossier*

- Bijlage 1: Domeinspecifieke leerresultaten
- Bijlage 2: Opleidingspecifieke leerresultaten
- Bijlage 3: Inhoudsbeschrijving van de programmaonderdelen (ECTS-fiches)
- Bijlage 4: Permanente onderwijscommissie
- Bijlage 5: Beleidsplan
- Bijlage 6: Onderwijs- en examenregeling
- Bijlage 7: Visietekst werkpleklers
- Bijlage 8: Werkveldcontacten
- Bijlage 9: Leerfiches
- Bijlage 10: Rubrics
- Bijlage 11: Werkplekscan
- Bijlage 12: Mentorenopleiding
- Bijlage 13: Onderwijsconcept Moving Minds DNA
- Bijlage 14: Evaluatiebeleid
- Bijlage 15: Evalueren in balans
- Bijlage 16: Matrix OPO/OLR
- Bijlage 17: Toetsmatrix
- Bijlage 18: Toetsvormenmatrix
- Bijlage 19: Quotingstabel
- Bijlage 20: Leerlijn soft skills
- Bijlage 21: Overzicht lectoren
- Bijlage 22: Professionaliseringsbeleid
- Bijlage 23: Begeleidingscontinuüm
- Bijlage 24: Informatiefiche studenten
- Bijlage 25: Kwaliteitszorgsysteem UCLL

### *Aanvullende informatie, 17 februari 2022*

- Leerfiches Verkenning van de werkplek – Participatie op de werkplek – Integratie op de werkplek + graduaatproef (voorlopige versie)
- Rubrics Verkenning van de werkplek – Participatie op de werkplek – Integratie op de werkplek + graduaatproef (voorlopige versie)
- Sjabloon bevraging studenten en werkplekmentoren (leerwerkplek) (voorlopige versie)
- Digitale evaluatietool werkpleklers van graduaat Productiebeheer, wordt omgezet naar sales support
- Digitale assistent: bedoeld als ondersteuning van werkplekmentor, wordt nog vertaald naar het graduaat sales support

