

GRADUAAT IN HET WINKELMANAGEMENT

HOGESCHOOL PXL

OPLEIDINGSACCREDITATIE OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

2 APRIL 2021



Inhoud

1	Samenvattend advies van de commissie.....	7
2	Rapportage van de bevindingen en overwegingen	10
2.1.	Kwaliteitskenmerk 1: opleidingsprofiel	10
2.2.	Kwaliteitskenmerk 2: competentieprofiel	10
2.3.	Kwaliteitskenmerk 3: evaluatiesysteem	11
2.4.	Kwaliteitskenmerk 4: curriculum.....	12
2.5.	Kwaliteitskenmerk 5: krachtige leeromgeving	17
2.6.	Kwaliteitskenmerk 6: in-, door- en uitstroombeleid	18
2.7.	Kwaliteitskenmerk 7: personeel	19
2.8.	Kwaliteitskenmerk 8: gerealiseerd eindniveau.....	21
2.9.	Kwaliteitskenmerk 9: kwaliteitszorg.....	22
3	Oordeel.....	23
4	Beoordelingsproces	25
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding	26
	Bijlage 2: Opleidings specifieke leerresultaten	27
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie	29
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding	30
	Bijlage 5: Overzicht van het bestudeerde materiaal	31
	Bijlage 6: Lijst met afkortingen	32

1 Samenvattend advies van de commissie

De opleiding graduaat in het winkelmanagement ging van start in september 2015 aan het Provinciaal Centrum voor Volwassenenonderwijs (PCVO) Limburg, in het samenwerkingsverband met de Hogeschool PXL. In september 2019 werd de opleiding opgenomen in de Hogeschool PXL, in het departement PXL-Business. Daarvoor heeft ze haar werking verder afgetoetst aan de kaders van de hogeschool en waar nodig bijgestuurd.

De opleiding wil kwalitatieve en onmiddellijk inzetbare professionals opleiden die de waarden van klantgerichtheid en duurzaamheid combineren in het dagelijkse beheer van het verkooppunt. Het PXL-onderwijsconcept, de X-factor (passie, samenwerking, ondernemend en innovatief, multidisciplinair) is duidelijk aanwezig in deze opleiding, zo stelt de commissie vast. De leerresultaten die de opleiding bij de studenten wil bereiken, bevatten duidelijk meetbare vereisten en passen perfect in de visie van de hogeschool.

De commissie stelt vast dat de medewerkers van PCVO en de Hogeschool PXL samen met nieuwe medewerkers zijn uitgegroeid tot één sterk, betrokken en enthousiast team. Ze voeren een opendeurpolicy, waarbij constructief luisteren en feedback geven centraal staan, zowel naar de studenten, het werkveld als het personeel toe. De opleidingscoördinator blijkt daarbij een sterke spilfiguur te zijn voor alle betrokkenen.

Het profiel en het programma van de opleiding zijn goed uitgewerkt in samenspraak met het werkveld. In de gesprekken stelt de commissie vast dat, naast de eerder klassieke onderdelen, ook duurzaamheid en omgaan met diversiteit in het programma aan bod komen. Het programma wordt geregeld bijgestuurd, rekening houdend met evoluties in de retailsector. Zo werd het OLOD e-commerce toegevoegd, een thema dat ook in het OLOD over strategisch management aan bod komt. Toch ziet de commissie nog opportuniteiten om pro-actiever op vernieuwingen in deze snel veranderende sector in te spelen, zowel inzake kennis als inzake vaardigheden.

Het programma loopt in dagonderwijs gedurende twee jaar en bestaat voor meer dan een derde uit leren op de werkplek. Die werkplek in een grote of kleine vestiging in de retailsector blijft voor de student dezelfde gedurende de hele opleiding. Het valt de commissie op dat de lijst van te bereiken leerresultaten voor de studenten een heel duidelijk kompas vormt. Het werkplekleren is goed georganiseerd met een ruime betrokkenheid van een breed aantal retailers uit de regio, uit verschillende branches. De commissie waardeert de aanpak van het werkplekleren, met veel aandacht voor de match tussen student en werkplek, flexibele mogelijkheden, en een mooie systematiek om studenten te doen nadenken over hun evolutie in het bereiken van de leerdoelen. Het werkveld geeft aan dat de opleiding studenten van een goed niveau aflevert en de studenten en afgestudeerden zijn tevreden over hun opleiding. De evaluatie is goed geregeld, zowel voor het werkplekleren en de graduaatsproef als voor de theoretische opleidingsonderdelen, zo stelt de commissie vast.

De opleiding voorziet in een sterke leeromgeving voor de student. Het leer materiaal bestaat vooral uit slides van de lessen, gericht op het niveau 5 van de graduaatsopleidingen. De elektronische leeromgeving stelt onder meer digitaal studiemateriaal en interactieve software ter beschikking. Ze bevat ook zogenaamde kennisclips waarin essentiële begrippen kort en bondig worden toegelicht, ter ondersteuning van de student. De combinatie van leren

op de campus, online leren en leren op de werkplek of 'mixed learning' werd met succes ontwikkeld tijdens de coronacrisis en krijgt nu verder vorm voor de toekomst. Wat het online leren betreft, werden en worden lectoren nog verder opgeleid.

Alle lectoren die lesgeven, zijn ook leercoach: samen met de werkplekcoach van het bedrijf begeleiden ze de student op de werkplek. De commissie waardeert het dat er op die manier een directe interactie is tussen onderwijs en werkveld en dat de theorie in de opleiding sterker en meer praktijkgericht wordt. Ze vindt het ook positief dat sommige lectoren betrokken zijn in onderzoek van het expertisecentrum Innovatief Ondernemen van PXL en dat via de graduaatsproef eenvoudig praktijkgericht onderzoek, gericht op een probleem op de werkplek, aan bod komt.

De slaagcijfers in de opleiding liggen relatief hoog, mogelijk ook omdat er een mooi oriëntatietraject is uitgewerkt, inspeland op het verschillende niveau van instromers. De commissie stelt vast dat het werkveld positieve en realistische verwachtingen heeft van de afgestudeerden.

Het interne kwaliteitszorgsysteem van Hogeschool PXL met metingen en inspraak van alle stakeholders is geleidelijk ingebed in de graduaatsopleiding. De metingen bij de studenten, het personeel en het werkveld geven doorgaans positieve resultaten aan. De graduaatsstudenten van winkelmanagement zijn betrokken in de studentencommissie van de opleiding.

De commissie die de kwaliteit van de opleiding graduaat in het winkelmanagement van Hogeschool PXL heeft beoordeeld, adviseert de NVAO om een positief accreditatiebesluit te nemen. Het positief oordeel wordt onderbouwd via de positieve en kritische elementen uit het door de commissie gevoerde onderzoek naar de kwaliteit van de opleiding.

Met het oog op de verdere ontwikkeling van de opleiding, formuleert de commissie de volgende aanbevelingen. Deze aanbevelingen doen geen afbreuk aan het huidige oordeel over de kwaliteit van de opleiding.

De commissie beveelt de opleiding aan:

- om verder te benchmarken met buitenlandse opleidingen in winkelmanagement, zowel met betrekking tot ontwikkelingen in het retailveld als tot onderwijsconcepten- en aanpak;
- om nog meer flexibel en ondernemend in te spelen op nieuwe opportuniteiten en behoeften, zoals doelgroepen van werkstudenten en beginnende ondernemers, alsook m.b.t. nieuwere en/of innovatieve (r)etailingconcepten;
- om te bekijken waar soft skills in de opleiding nog versterkt kunnen worden, bv. communicatie en leiderschap;
- om na te denken over mogelijkheden om studenten korte tijd te laten meelopen op een tweede werkplek;
- om het niveau 5 in het leer materiaal blijvend te bewaken;
- om de rol van de opleidingscoördinator te analyseren en eventueel bepaalde deeltaken te delegeren.

Den Haag, 2 april 2021

Namens de commissie ter beoordeling van de opleiding graduaat in het winkelmanagement van Hogeschool PXL

Tom Van Wassenhove
(voorzitter)

Bea Bossaerts
(secretaris)

2 Rapportage van de bevindingen en overwegingen

In het academiejaar 2019-2020 vond de integratie plaats van de opleiding graduaat in het winkelmanagement van het PCVO Limburg in de Hogeschool PXL, samen met zeventien andere graduaatsopleidingen. Voordien werd de opleiding van het PCVO georganiseerd in een samenwerkingsverband met de hogeschool.

2.1 Kwaliteitskenmerk 1: opleidingsprofiel

De commissie stelt vast dat de opleiding vertrekt vanuit een duidelijke missie: kwalitatieve en onmiddellijk inzetbare professionals opleiden die de waarden van klantgerichtheid en duurzaamheid combineren in het dagelijkse beheer van het verkooppunt. De missie wordt geconcretiseerd in een visie met goed gekozen accenten, zo vindt de commissie: hands-on-mentaliteit, klantgerichtheid, teamwork en levenslang leren.

Het onderwijsconcept van de opleiding vindt de commissie helder, met de focus op authenticiteit, studentgecentreerdheid en maximale ontwikkelkansen. Daarmee aligneert de opleiding zich duidelijk op het PXL-onderwijsconcept, de X-factor ((em)passie, (internationaal) samen(net)werking, ondernemend & innovatief, multi- & disciplinariteit).

De commissie wil graag weten hoe de verschillende stakeholders duurzaam betrokken zijn bij het uitwerken van het opleidingsprofiel, het competentieprofiel (kwaliteitskenmerk 2) en het curriculum (kwaliteitskenmerk 4). Tijdens de dialoog met de opleidingsverantwoordelijken wordt duidelijk dat een werkgroep aan PXL met onderwijskundige expertise samen met de opleiding van PCVO Limburg al die facetten kritisch heeft bekeken en aangepast waar nodig in functie van de nieuwe future proof graduaatsopleiding. Dat is afgecheckt bij actoren uit het werkveld, individueel via de werkplekken en via de werkveldcommissie die een tiental leden telt, zowel uit ketens als uit kleine winkels (vaak alumni). Ook aan de opleidingsraad en aan de studentencommissie werd om advies gevraagd. De commissie waardeert deze samenwerking en deze open feedbackcultuur.

De opleiding is ook actief lid van VOKA- en UNIZO-netwerken om het programma bij te sturen. Om de continue verwevenheid met het werkveld te versterken, kiest men voor een externe voorzitter van de opleidingsraad van de gehele cluster Marketing & Sales. De commissie waardeert het dat er plannen zijn om twee covoorzitters aan te stellen met specifieke expertise in retail en sales om nog sterker in te spelen op de voortdurend veranderende retailbranche.

Uit de bevragingen van de opleiding blijkt dat haar visie op werkplekieren grotendeels aansluit bij de verwachtingen van het werkveld, wat ook naar voor komt in het gesprek van de commissie met het werkveld. De commissie ondersteunt de opleiding in haar toekomstperspectief om het snel veranderende werkveld en opleiding nog dichter bij elkaar te brengen.

2.2 Kwaliteitskenmerk 2: competentieprofiel

De opleiding stelt duidelijke OLR voorop op het graduaatsniveau, die passen in de vastgestelde beroepskwalificaties ter zake: departementsverantwoordelijke groot verkooppunt en winkelmanager klein en middelgroot verkooppunt. Ze corresponderen ook met de domeinspecifieke leerresultaten, zoals blijkt uit de matrix DLR-OLR. De OLR bevatten

duidelijk meetbare vereisten voor alle partijen. De commissie stelt vast dat de specifieke PXL-aanvullingen op de domeinspecifieke leerresultaten perfect passen in de PXL-visie.

De commissie heeft de indruk dat de opleiding vooral is opgebouwd vanuit het klassieke verkooppunt en sterk gestoeld is op de klassieke winkeloperatie, eerder dan op nieuwe businessmodelbenaderingen zoals clicks and bricks of e-tailing. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat de OLR verdeeld zijn over verschillende rollen, die daarvoor wel ruimte laten. De rol van levenslang leren is toegevoegd, evenals trendwatching en persoonlijke en professionele groei (OLR 14 en 15), wat het belang benadrukt van het future proof opleiden van studenten. Ook in het curriculum werden aanpassingen gedaan in die richting (zie kwaliteitskenmerk 4).

Tijdens de gesprekken met de commissie illustreert het werkveld hoe het inspraak heeft in het future proof maken van de opleiding. Zo worden er meetings georganiseerd waar werkveldpartners hun mening kunnen geven over wat er beter kan, zoals e-commerce. Over opleidings- en evaluatiedocumenten wordt er geregeld feedback gevraagd. In de werkveldcommissie is er veel aandacht voor opportuniteiten voor de opleiding, die opereert in een snel veranderende sector. Het werkveld waardeert het dan ook dat de opleiding inzet op een flexibele mindset en change management, cruciaal voor de toekomst. De commissie moedigt de opleiding evenwel aan om nog sterker de breedte van het gehele zich ontwikkelende werkveld systematisch te betrekken, dus ook de nieuwe r(e)tailers.

2.3 Kwaliteitskenmerk 3: evaluatiesysteem

De commissie stelt vast dat de opleiding na de integratie in de hogeschool haar evaluatiekader heeft afgestemd op dat van de hogeschool. Ze waardeert het dat dit omgezet is in een uitgebreid en helder evaluatieplan, dat geregeld wordt geüpdatet. Dat plan bevat een evaluatiematrix dat per opleidingsonderdeel (OLOD) de details van de evaluatie helder beschrijft en dat de organisatie en de verantwoordelijkheden met betrekking tot de toetsing vastlegt. Daaruit blijkt dat naast klassieke examens onder meer ook permanente evaluatie, groepsopdrachten en portfolio worden ingezet als toetsvormen. De commissie vindt dat de vormen van evalueren goed aansluiten op de OLODs. De toetsing is competentiegericht, gefocust op de OLR die inspelen op de X-factor van de hogeschool.

Studenten krijgen formatieve en summatieve feedback over hun leerproces. Voor elk OLOD werkplekklaren zijn er meerdere intervisiemomenten waarop studenten worden gecoacht om te reflecteren over hun functioneren op de werkplek. Sinds kort wordt alle feedback uniform en centraal geregistreerd op Blackboard, zoals blijkt uit de voorbeelddossiers van de graduaatsproef die ter beschikking werden gesteld aan de commissie.

De commissie vindt dat in het evaluatieplan sterke maatregelen zijn opgenomen voor de validiteit, de transparantie en de betrouwbaarheid van de toetsing. Om valide toetsen op te stellen, wordt er onder meer gewerkt met toetsmatrices. Voor praktijktoetsen worden waar mogelijk externen betrokken bij de evaluatie. Om de toetsing transparant te maken, zijn er maatregelen als een voorbeeldexamen voor elk OLOD, informatie bij de start van elk OLOD en in de ECTS-fiches, een aanduiding van de puntenverdeling op het examenformulier per vraag, een feedbackmoment na de examens, informatie over de beoordeling van de praktijkonderdelen. Voor de betrouwbaarheid van de toetsing wordt onder meer gewerkt met verbeterleutels; voor praktijkvakken zijn duidelijke beoordelingscriteria voorhanden;

lectoren kunnen bij de scoring gebruikmaken van rubrics met beheersingsniveaus, beslissingsbomen en gestandaardiseerde evaluatieformulieren.

De commissie waardeert ook het benoemen van zogenaamde struikelopleidingsonderdelen, dit zijn opleidingsonderdelen waarvoor de slaagkansen laag zijn (mediaan kleiner dan 10 over beide examenkansen samen). Daaraan kan de opleiding verschuivingen in lesinhoud en contacturen koppelen om de slaagkansen te normaliseren. Voor het online examineren tijdens de coronacrisis werden professionaliserings- en oefensessies georganiseerd voor lectoren en studenten, wat de commissie ook een positief punt vindt.

De commissie waardeert dat alle lectoren ook werkplekcoach zijn, zodat ze vanuit het werkveld actuele casussen kunnen oppikken en verwerken in de evaluaties van hun OLOD. Op deze manier blijven ze ook sterk betrokken bij het werkveld en de voortdurende veranderingen in het retaillandschap. De commissie stelt vast dat het werkveld wordt betrokken in de evaluatie en de beoordeling van authentieke opdrachten en werkpleklers. De opleiding toont het behaalde eindniveau van de student aan met de toetsing van de OLOD Gradaatsproef en Werkpleklers 4.

De evaluatie van het werkpleklers is duidelijk geregeld aan de hand van procedures met een logboek, een beoordelingsformulier, een zelfbeoordelingsformulier en verslagen van tussentijdse gesprekken. De beoordelingscriteria zijn gebundeld in rubrics, wat een heldere basis vormt voor de evaluatie, zo vindt de commissie. De werkplekcoaches krijgen de nodige opleiding voor begeleiding en evaluatie, onder meer over het gebruik van de rubrics. Het eindcijfer van het werkpleklers en van het portfolio worden finaal bepaald door de leercoach.

Ook de evaluatie van de graduaatsproef is goed geregeld, zo vindt de commissie. Het werkveld woont de presentatie van de graduaatsproef bij en heeft inspraak in de beoordeling. De lector stelt na samenspraak met de jury de eindscore vast. Alle lectoren worden ingezet bij de begeleiding van de graduaatsproef, die deel uitmaakt van het werkpleklers. Zo wordt de onderzoekende houding van lectoren en studenten gestimuleerd.

De commissie waardeert het dat studenten in perceptiemetingen worden bevraagd over de evaluatie. Minstens één keer per jaar worden de slaagpercentages besproken in de opleidingsraad en worden evaluatieformulieren voor het werkpleklers afgetoetst. De examenvragen worden doorgaans om beurt opgesteld en ter controle voorgelegd aan een parallelcollega.

2.4 Kwaliteitskenmerk 4: curriculum

De commissie stelt vast dat in het curriculum het onderwijsconcept van de opleiding duidelijk herkenbaar is, met de nadruk op authenticiteit, studentgecentreerdheid en maximale ontwikkelkansen. De X-factor krijgt sterk vorm in de leerlijnen onderzoekend handelen, ondernemend handelen en internationaal en intercultureel handelen.

Het graduaat in het winkelmanagement is een tweejarige opleiding die wordt georganiseerd in dagonderwijs. Het curriculum is logisch opgebouwd, sluit aan bij de vooropgezette OLR en stoelt op een duidelijke visie op werkpleklers dat gradueel wordt opgebouwd, aldus de commissie. Er is een duidelijke samenhang tussen de verschillende OLODs en de verschillende opleidingsjaren dankzij de vier pijlers: commercieel beheer, facilitair beheer, talen en

professioneel werken. De opleiding zet in op een sterke wisselwerking tussen de OLODs Werkpleklers van de laatste pijler en de flankerende OLODs van de overige pijlers. Het werkpleklers vormt een rode draad doorheen de opleiding, wat ook zichtbaar is in het aantal studiepunten dat het minimumaandeel decretaal verplichte uren werkpleklers overschrijdt. De commissie waardeert dit, zeker gezien het benodigde praktijk- en beroepsgerichte karakter van de graduaatsopleiding.

Uit de bevraging van de werkplekcoaches door de opleiding en uit het gesprek met de commissie blijkt dat ze doorgaans tevreden tot zeer tevreden zijn over de verschillende facetten van hun opdracht. Er is een vlotte communicatie en relatie met de opleiding, tijdens de lockdown evenwel enkel via Teams. Normaal zijn er per werkplekperiode drie gesprekken op de werkplek. De werkplekcoach kan indien nodig ook altijd telefonisch contact opnemen met de hogeschool. De werkplekcoach voelt zich samen met de hogeschool verantwoordelijk om goede winkelmanagers op te leiden, zo blijkt tijdens het gesprek. Het werkveld vindt de opleiding hands-on, en waardeert de korte lijnen en de open deur.

De studenten van hun kant tonen zich in het gesprek met de commissie tevreden over het werkpleklers en de begeleiding. Opvallend is dat de studenten de OLR spontaan en nadrukkelijk vernoemen als richtsnoer voor het werkpleklers. Als ze bepaalde facetten daarvan niet op de werkplek kunnen realiseren, wordt dat in de opleiding opgevangen met gepaste vervangopdrachten in de hogeschool, zo geven de studenten aan. De commissie stelt vast dat er doorheen de gesprekken relatief veel werd verwezen werd naar deze vervangopdrachten en raadt aan in de eerste plaats sterk in te zetten op de selectie van potentiële werkplekken, waardoor vervangopdrachten tot een minimum beperkt kunnen worden. Verder vermelden de studenten dat de opleiding sterk in elkaar zit en dat ze goed begeleid worden in de link tussen de cursussen en werkpleklers, zowel door de leercoach als door de werkplekcoach.

De alumni vermelden dat de opleiding zeer breed gaat. Ook de praktijkgerichtheid en doelgerichtheid worden als pluspunt vermeld. Ze geven aan dat ze het interessant vonden om twee jaar te hebben kunnen groeien op dezelfde werkplek. Eerst leerden ze de winkel kennen en begonnen ze aan de basis als verkoper, nadien kregen zij steeds meer taken van winkelmanager en konden zij zaken uitwerken. Ze hebben de ervaring dat de student een vaste waarde vormt in het winkelteam, ook omwille van de andere kijk die hij binnenbrengt.

De commissie is benieuwd om te vernemen hoe het curriculum ruimer gaat dan de klassieke winkelorganisatie. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat ze ervan overtuigd zijn dat het online winkelen sterker zal worden en willen daar verder op inspelen. Na bespreking in de werkveldcommissie is er een OLOD e-commerce toegevoegd aan het curriculum, waarin studenten leren de website van een kleine winkel beheren en klantvriendelijk maken, rekening houdend met de wetgeving die daarop van toepassing is (bv. het publiceren van foto's). Over de website van een grote keten leren studenten informatie geven aan klanten in hun filiaal en hun eventuele opmerkingen terugkoppelen naar het hoofdkantoor. Voor bepaalde zaken kunnen ze – buiten coronatijden – ook taken opnemen in het hoofdkantoor die in de lokale winkel zelf niet aan de orde zijn, zo geven de alumni aan.

Om toekomstgericht te werken, worden er ook pop-upwinkels voorzien tijdens de net gestarte verbouwingen in de hogeschool en in leegstaande winkels in de stad, die sterk

inzetten op de vernieuwingen in de sector en waar studenten eventueel ook vervangopdrachten kunnen uitvoeren die niet aan bod kunnen komen op hun werkplek. De commissie merkt op dat de opleiding niet uit het oog mag verliezen om ook bij dit initiatief breder te denken dan de traditionele retailbenadering, bv. de combinatie van fysieke en online winkel. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat het Expertisecentrum PXL Innovatief Ondernemen meerdere onderzoeksprojecten heeft over de toekomst van de retail 2030, waaraan twee lectoren van de opleiding deeltijds als onderzoeker verbonden zijn. De commissie vindt dat een positieve keuze omdat het onderzoek zo optimaal kan doorsijpelen naar de opleiding.

Tijdens de gesprekken wordt ook verwezen naar de twee OLODs over strategisch winkelmanagement, waarin het omnichannel gebeuren een plaats krijgt. De alumni geven aan dat de opleiding zwaar inzet op e-commerce in de omnichannelbenadering, maar het zou volgens hen nog meer kunnen zijn, wat de commissie volgt.

De opleidingsonderdelen strategisch winkelmanagement wordt door de studenten zwaar bevonden, maar vaak wel interessant. Theoretische modellen zoals de pyramide van Maslow zijn niet direct in de praktijk bruikbaar, maar men vindt het wel interessant om te weten dat ze bestaan. Over het belang van de praktische zaken die in die cursus aan bod komen is de eensgezindheid groot, bv. break-even leren berekenen. De lectoren geven aan dat het eerste opleidingsonderdeel strategisch winkelmanagement een belangrijke basis en denkkader vormt en een uitdaging is voor de studenten, maar toch gericht is op niveau 5. Er zijn veel voorbeelden opgenomen in de cursus. De theoretische kennis is beperkt en de bedoeling is dat studenten er mee aan de slag kunnen gaan, niet dat ze de kennis kunnen reproduceren. In het tweede opleidingsonderdeel strategisch winkelmanagement vertrekt men vanuit concrete situaties om de vertaalslag naar de theorie te maken, bv. over de vestigingsplaats van winkels, uitgaande van de situatie van de werkplek. De commissie heeft met deze informatie een positieve indruk van deze twee belangrijke opleidingsonderdelen.

De commissie wil graag weten of taalonderwijs ook aan bod komt in werkplekleren. Dat blijkt het geval te zijn. De communicatie met de klanten verloopt in verschillende talen, want in Limburg komen veel anderstalige klanten, zo geven de opleidingsverantwoordelijken aan. In de taalopleidingsonderdelen leren ze ook mails beantwoorden in het Frans en het Engels. Voor studenten die een andere vreemde taal kennen wordt dit als extra meegerekend en kan dit een impact hebben op de keuze van de werkplek en de opdrachten die daar moeten gebeuren.

De commissie stelt vast dat in het opleidingsprofiel wordt aangegeven dat duurzaamheid een belangrijke waarde is in het verkooppunt. De studenten geven aan dat duurzaamheid aan bod komt in de verschillende facetten van de opleiding en dat ze daarover theorie krijgen in het OLOD Duurzaamheid, MVO en veiligheid. De praktijk wordt getoetst op de werkplek. De studenten vinden dat het thema voldoende in de opleiding is ingebed zodat ze er in de toekomst rekening mee zullen houden, ook als het soms op hun huidige werkplek geen issue is. Groepsopdrachten, persoonlijke opdrachten en eigen presentaties doen alle studenten nadenken over het thema.

De commissie is benieuwd naar de leerlijn internationaal en intercultureel handelen en wil graag weten op welke manier interculturaliteit, eigen waarden/vooronderstellingen,

polarisatie enz. expliciet worden gemaakt in het curriculum. De lectoren geven aan dat dit in verschillende OLODs aan bod komt, zoals in verkoopstechnieken en marketingmanagement. Omgaan met diversiteit in de winkel en eigen vooroordelen zijn aandachtspunten in werkplekieren 1. In strategisch winkelmanagement wordt er gediscussieerd over het bereiken van klanten uit andere culturen, zoals bij het einde van het Suikerfeest of het Chinese nieuwjaar. Ook in de intervisiemomenten komt dit aan bod, bv. het dragen van religieuze symbolen, het dragen van de sluier. De commissie vindt het goed dat hiermee de vooropgezette lijnen in de praktijk worden gebracht.

Naast de vakinhouden zet het curriculum ook in op soft skills (OLR 15). De commissie wil graag weten op welke manier de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student zoals leiderschap, coaching en ondernemerschap precies aan bod komen in het curriculum. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat dit vooral gebeurt in het OLOD leiderschapstijlen en organisatiestijlen in de tweede schijf, waar studenten onder meer een team leren aanspreken, omgaan met een team, een slechtnieuwsgesprek voeren. De begeleiding van de groei van de student wordt geborgd via verschillende portfolio's, waaronder het reflectieportfolio. Daarin buigt de student zich over vragen als 'waar ben ik goed in?' en 'waarin moet ik groeien?'. De student gebruikt het tijdens de volledige opleiding, met een systematische opvolging door de leercoach aan het eind van elk semester. De commissie waardeert dit portfolio, ook omdat het uiteindelijk een CV kan opleveren om mee te solliciteren.

De lectoren geven aan dat in het OLOD HRM elk hoofdstuk start met een zelfreflectie. Dan volgen theorie en modellen met casussen, en opnieuw zelfreflectie via klassikale en individuele opdrachten, bv. over leiderschapstijlen. Ook in de graduaatsproef is er ruimte voor zelfreflectie over soft skills. De studenten geven in het gesprek aan dat soft skills ruim aan bod komen in de opleiding. Het valt de commissie op dat ze spontaan het verschil benadrukken tussen werkplekieren en stage en het belang van leerkanalen op de werkplek. Als die kanalen er niet voldoende zijn, dan neemt de leercoach contact met de werkplek en wordt er naar een oplossing gezocht. De studenten beseffen dat ze elk semester moeten doorgroeien in hun OLR en waarderen het dat de leercoach hun opdrachten goed opvolgt en daarover terugkoppelt naar de werkplek. De commissie stelt vast dat het curriculum via verschillende wegen voorbereidt op een snel veranderend werkveld. Ze wil de opleiding aanmoedigen om nog verdere stappen in die richting te zetten, met nadruk op de soft skills en de relevantie hiervan ook in de toetsing te laten blijken.

De commissie vraagt zich af hoe de opleiding kan ingrijpen indien studenten in het werkplekieren moeite hebben met leiding geven en coachen. De verantwoordelijken geven aan dat in zo'n geval de leercoach, de coördinator en/of de trajectbegeleider kan ingrijpen. De coördinator kan indien nodig de betrokken lector doorverwijzen naar een collega of het probleem ter bespreking voorleggen in het team.

De commissie wil nog vernemen hoe er wordt gebenchmarkt met andere opleidingen in binnen- en buitenland om future proof managers op te leiden. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat dit in Vlaanderen vrij intensief gebeurt. In het buitenland hebben ze een eerste zicht gekregen op de Associate Degrees in Nederland en participeren ze aan Chain 5 en BUSINET. Verder zijn ze nog op zoek naar andere initiatieven. De commissie wijst op het belang van externe benchmarking in het kader van het future proof houden van

de opleiding. Ze vindt het positief dat er sterk gebenchmarkt wordt met opleidingen in Vlaanderen en wijst erop dat er in het buitenland zeker nog meer mogelijkheden te vinden zijn. Het continu monitoren van evoluties in het internationale retailwerkveld kan volgens de commissie meer aandacht krijgen.

De werkveldpartners geven als opportuniteit voor het werkplekleren aan om een kruisbestuiving te organiseren tussen werkplekken en studenten. Zo zou de opleiding de studenten de kans kunnen geven om korte tijd mee te lopen op een andere werkplek. De werkveldpartners stellen ook voor om nog sterker in te zetten op hands-on-vaardigheidstrainingen over moeilijke zaken op de werkplek, zoals slechtnieuwsgesprekken voeren. Wat de rechtsvakken betreft, pleit het werkveld ervoor om de inhoud te blijven geven die van toepassing zijn in een winkel. De commissie volgt deze bedenkingen en adviseert de opleiding om na te denken over mogelijkheden om studenten korte tijd te laten meelopen op een andere werkplek en om hands-on-vaardigheidstrainingen te versterken over moeilijke activiteiten op de werkplek.

Tijdens het gesprek met het werkveld wil de commissie nog graag weten of de aanwezigen zouden overwegen om hun werknemers op te scholen tot winkelmanager in een opleidingstraject van de hogeschool voor werkstudenten. De reacties zijn enthousiast. Ook indien er een eigen intern opleidingsprogramma beschikbaar is binnen hun organisatie, vinden de werkveldpartners dat de opleiding van PXL een meerwaarde kan bieden. Studenten denken out-of-the-box en kunnen frisse inzichten en nieuwe projecten binnenbrengen in de zaak, wat in deze tijden meer dan welkom is, zo geven ze aan. Tijdens het gesprek met de studenten komt dan weer het idee aan bod van een programma voor startende ondernemers.

De commissie gaat in een extra gesprek met de opleidingsverantwoordelijken in op twee mogelijke strategische werven die tijdens de gesprekken naar voor zijn gekomen. De eerste is de vraag of ondernemerschap een volwaardige strategische optie kan worden in het programma, eventueel in een afstudeerrichting. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat ondernemerszin en ondernemerschap heel belangrijk zijn in de opleiding, in lijn met de X-factor van PXL. De opleiding steunt vandaag al studenten die de stap willen zetten naar een eigen zaak. Ze wil het ondernemerschap aanmoedigen en faciliteiten aanbieden voor studenten die het statuut hebben van ondernemer, maar zet er momenteel niet uitdrukkelijk op in. De echte voorbereiding van een start-up vindt men eerder iets voor een opleiding op bachelorniveau. De studenten denken soms wel aan het opstarten van een eigen zaak, maar tegelijk beseffen ze dat dit heel complex is en heel zwaar is, vandaag meer dan ooit. De opleiding merkt dat het vooral studenten in de bachelors zijn die na een paar jaar studie ideeën krijgen voor een start-up, vaak als de ouders of familieleden een eigen zaak hebben of als ze kennismaken met andere rolmodellen. De commissie beveelt de opleiding aan om de optie van een programma voor startende zelfstandige ondernemers grondig te onderzoeken, omdat die vaak aan de slag gaan met innovatieve concepten. Dit zou de opleiding ook helpen om vooruit te lopen, in lijn met de X-factor van de hogeschool. Ze adviseert ook om bij de oriëntering van studenten goed te luisteren naar wat studenten in dit verband van de opleiding verwachten.

Wat betreft de strategische optie om een programma of afstudeerrichting te maken voor werkstudenten die in de sector willen opklimmen, geven de opleidingsverantwoordelijken

aan dat de combinatie werken en studeren zeer moeilijk ligt voor deze doelgroep. Velen van hen hebben nog geen diploma en de combinatie van voltijds werk en 's avonds nog te studeren is dan ook zwaar. Ook in het weekend moeten ze vaak werken. Wel zien de opleidingsverantwoordelijken het als een mogelijke optie dat iemand die werkt als verkoper tijdens de werkuren zijn werkplekleren doet. Een formule op maat van de student met een opleiding van drie in plaats van twee jaar zou wel haalbaar kunnen zijn, zo geeft de opleiding aan. De commissie adviseert om met het werkveld in gesprek te gaan over hoe een flexibel traject voor werkstudenten eruit zou kunnen zien, en in het bijzonder voor werkstudenten die werkzaam zijn in de retailsector en willen opklimmen.

2.5 Kwaliteitskenmerk 5: krachtige leeromgeving

De commissie stelt vast dat de studenten kunnen rekenen op een leeromgeving die hen maximale ontwikkelingskansen geeft met het oog op de vooropgezette leerresultaten. Ze waardeert het dat de opleiding inzet op persoonlijke leerwegen. De opleiding biedt veel keuze en flexibiliteit aan de student die, naargelang zijn voorkennis, bepaalde opfrissingscursussen en leerateliers kan volgen, onder meer in verband met bijspijkeren van taal en van studiemethoden. Er wordt ook gekozen voor binnenklasdifferentiatie, zoals ondersteunende opdrachten en gestuurde groepsindeling bij groepswork. Voor een ondersteuning op maat voor de talen zet de opleiding waar nodig laatstejaarsstudenten van de opleiding bachelor in het Office management in als study buddy, wat de commissie een mooi initiatief vindt. De commissie spreekt ook haar waardering uit voor het feit dat studenten wekelijks een uur aan intervisie doen, waar ze met een klein groepje over situaties op het werkplekleren kunnen spreken en elkaar feedback geven onder leiding van de opleidingscoördinator.

De opleiding werkt vooral met eigen cursusmateriaal in afwachting van meer handboeken afgestemd op het niveau 5. De studenten geven aan dat het vooral om slides gaat, die ze doorgaans oké vinden, tenzij er teksten zijn in overgenomen van het internet of als er overbodig materiaal is opgenomen. Sommige cursussen zouden meer actueel praktisch gericht kunnen zijn, zo geven ze aan. De commissie beveelt de opleiding aan om alle leermateriaal voortdurend te updaten op niveau 5 in functie van de evoluties in de sector en de praktijk van de student.

De elektronische leeromgeving stelt onder meer digitaal studiemateriaal en interactieve presentatiesoftware ter beschikking. De commissie waardeert het dat de opleiding ook inzet op gedifferentieerd leermateriaal. Zo hebben de studenten toegang tot kennisclips aan de hand waarvan ze lessen kunnen voorbereiden voor de flipped classroom of achteraf de leerstof kunnen verwerken.

De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat de hogeschool en de opleiding redelijk goed hebben ingespeeld op de coronacrisis. De infrastructuur werd aangepast voor het geven van afstandsonderwijs, elk leslokaal heeft nu de mogelijkheid tot streamen, wat de commissie uiteraard positief vindt. In die context vindt de opleiding het van belang dat studenten een laptop kunnen aankopen via de opleiding aan een democratische prijs. De opleiding heeft tijdens de lockdown ook de mogelijkheden van Teams ontdekt, met onder meer een chatgroep voor lectoren die de goede dynamiek in het team kon ondersteunen. Er werd sinds de coronacrisis sterk ingezet op de professionalisering van lectoren, onder meer op werken met Blackboard en online evalueren. Er is een standaard professionaliseringspakket voorhanden, maar lectoren die er nood aan hebben kunnen ook een-op-een coaching krijgen

rond online werken. De commissie vindt al deze keuzes zeer positief en waardeert het ook dat de opleiding COVID-19 heeft aangegrepen als een kans om gepaste specifieke vervangopdrachten te ontwikkelen voor studenten.

De studenten hebben tijdens de lockdown ervaren dat les krijgen in de hogeschool beter gaat dan online. Ze waarderen de terugkommomenten die er zijn geweest om de leerstof te bespreken voor de examens en de kansen die er waren om op de campus in een lokaal les te volgen. Voor het online leren kunnen ze zich vinden in de verplichting om altijd de camera aan te zetten. Ze waarderen het als de les online interactief gegeven wordt en ze voortdurend worden aangesproken.

De coronacrisis heeft vele zaken in een stroomversnelling gebracht in de opleiding en de hogeschool. Voor de toekomst stellen de opleidingsverantwoordelijken mixed learning voorop: een combinatie van leren op de campus, online en op de werkplek. Dat wordt een speerpunt in nieuwe beleidsperiode, want het contactonderwijs blijkt belangrijk voor de onderlinge contacten van studenten, het leren van elkaar en om niet af te haken. Tegelijk is het handig dat de student in alle omstandigheden online de les kan bijwonen, zo ook bij ziekte. De lectoren geven aan dat het nu belangrijk is een goede analyse te maken en tot een mooi evenwicht te komen: wat on campus, wat niet, hoe de leeromgeving optimaal versterken? Lectoren en studenten worden bij die vragen betrokken. Sommige lectoren hebben tijdens de lockdown ook geleerd om kennisclips meer toe te passen. Studenten kunnen dit in de toekomst ook sterker integreren in hun studie om leerstof op te frissen, zo geven de lectoren aan.

2.6 Kwaliteitskenmerk 6: in-, door- en uitstroombeleid

De eerste studenten van de nieuwe graduaatsopleiding zullen eind dit academiejaar (2020-2021) afstuderen. De commissie heeft met belangstelling de kengetallen van de opleiding nagelezen met de voorlopig beschikbare data. In het academiejaar 2019-2020 waren er 83 inschrijvingen voor de nieuwe opleiding winkelmanagement. Het studierendement toen bedroeg 81,2%, wat opvallend hoger is dan dat van de nieuwe graduaatsopleidingen in het departement PXL-business (69,4%) en van de nieuwe graduaatsopleidingen in de hogeschool (68,8%).

De commissie vindt het positief dat een integraal systeem voor instroom, doorstroom en uitstroom is ontwikkeld, gericht op de beoogde maximale ontwikkeling van de student. De opleiding zet in op een duidelijk oriënteringstraject in drie fasen, met instaptoetsen, een verplicht individueel intakegesprek dat een vervolg kent in het portfolio in het werkplekleren, en een begeleidingsadvies na de eerste examenresultaten. De commissie is van mening dat deze manier van werken vertrouwen geeft aan het werkveld over de motivatie van de studenten en over hun keuze voor de richting die ze binnen de retail willen uitgaan.

De commissie waardeert de samenwerkingsverbanden die door de opleiding werden opgezet om de in- en uitstroom te faciliteren. Zo is er de samenwerking met de VDAB voor de screening en de opvolging van studenten voor de opleiding.

De commissie wil graag meer vernemen over de samenwerking met een belangrijke HR-partner in retail om de match tussen student en werkplek te optimaliseren. De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat een professional uit hun netwerk hen daarbij helpt met

een vragenlijst voor student en werkveld, waaruit 'de ideale match' voortkomt. De opleiding stelt vast dat er weinig mismatches zijn en verklaren dit doordat er een ruim beeld wordt aangeboden aan de student over de verschillende branches en over de verschillende soorten taken die daaraan verbonden zijn. De commissie vindt dit een mooi initiatief rond een cruciaal punt.

De commissie wil graag nog weten hoe kennisdeling over studenten gebeurt in het lectorenteam. De lectoren verwijzen onder meer naar het portfolio van studenten dat op bepaalde momenten wordt doorgegeven en waarover de lectoren onderling kunnen communiceren. Ze kunnen de studenten ook opvolgen via de link tussen de OLR, het werkplekieren en alle documenten daaraan gekoppeld.

De commissie merkt tenslotte nog op dat de studenten goed worden voorbereid op job- en studiemogelijkheden na afstuderen, met onder meer bedrijfsbezoeken en beursbezoeken in de retailsector.

2.7 Kwaliteitskenmerk 7: personeel

De commissie heeft een sterk en enthousiast team ontmoet. Het gaat om een mix van lectoren die voordien in het PCVO Limburg lesgaven met ruime ervaring met de doelgroepen van de graduaatsopleiding, lectoren van de professionele bachelor in het Bedrijfsmanagement en nieuw aangeworven lectoren. Tijdens de gesprekken valt het de commissie op dat de studenten de lectoren (en hun bereikbaarheid en betrokkenheid) als groot pluspunt van de opleiding naar voor schuiven. Zo geven studenten onder meer aan dat ze zich ondersteund en begeleid voelen, dat de lectoren blijven uitleggen totdat de leerstof begrepen is en dat er pro-actief contact wordt opgenomen. Verder zoeken lectoren mee naar oplossingen en stimuleren ze de motivatie, aldus de studenten. Veel lectoren geven op een interactieve manier les, wat zeer gewaardeerd wordt. Er is ook ruimte voor de student om op een behoorlijke manier een eigen inbreng te geven. Studenten hebben het gevoel dat de lectoren hier ook rekening mee houden en dat er met hun feedback iets gedaan wordt.

De commissie waardeert het dat de screening van nieuwe lectoren niet enkel gebeurt in een competentiegericht interview maar ook in een didactisch assessment, en dit over een veelheid van thema's. Onder meer de vertrouwdheid met en/of ervaring in het werkveld, de X-factor, de onderwijs- en didactische vaardigheden en de ICT-competenties van de kandidaat komen aan bod. Ook de speciale aandacht voor interesse in projectmatig onderzoek is de commissie niet ontgaan.

De commissie steunt de opleiding in haar weloverwogen keuze om alle lectoren naast hun onderwijsopdracht ook in te zetten als leercoach bij het werkplekieren. De lectoren zelf zien hierin enkel pluspunten. Ze geven aan dat de voeling met het werkveld die zo ontstaat bijzonder belangrijk is, omdat je van daaruit kan terugkoppelen naar de lessen en omgekeerd. Het kan leiden tot een update van (delen van) een cursus, wat de commissie bijzonder waardeert. Ook de band met de mensen die de winkels runnen en met de studenten wordt als een voordeel vermeld. Er wordt verder bijscholing georganiseerd specifiek voor de werkplekcoaches.

De dienst onderwijs voorziet in degelijke bijscholing van de lectoren specifiek voor het begeleiden van werkplekieren, met een jaarlijks aanbod in een cyclus van drie sessies en

intercollegiaal. Daarbij vormen de ontwikkelingen in het werkplekleren de aanleiding voor reflectie en doorontwikkeling, wat de commissie een mooie troef vindt. Daarnaast zijn er nog andere professionaliseringsinitiatieven, onder meer vakinhoudelijk en ICT-gericht. De commissie merkt op dat daarin ook de digitale transformatie van de fysieke winkel aan bod komt, in samenwerking met het Expertisecentrum Innovatief Ondernemen van de hogeschool. Dit is een thema waarop nog verder ingezet zou kunnen worden, aldus de commissie.

De opleiding wil een waarderend personeelsbeleid voeren met professionals die de X-factor uitdragen via een gesprekkencyclus in het HRM-beleid, zo staat te lezen in de het zelfevaluatie-rapport (ZER). De opleidingsverantwoordelijken geven aan dat er functioneringsgesprekken plaatsvinden en dat de opendeurpolitiek doorheen het academiejaar minstens even belangrijk is. Feedback geven aan lectoren ligt in eerste instantie in handen van de opleidingscoördinator, die waar nodig ook een beroep kan doen op het departementshoofd of het opleidingshoofd van de cluster. Tot nu toe werkt het team zeer goed en was er geen nood om een verbetertraject op te starten, zo blijkt uit de gesprekken.

Voor zeer specifieke of gespecialiseerde inhoud organiseert de opleiding gastcolleges die verzorgd worden door experts uit het werkveld op de campus of op de werkplek. De studenten vinden het doorgaans interessant, zo zeggen ze. Wel stellen ze vast dat daar vooral grote succesvolle bedrijven aan het woord komen. Ze vinden dat het palet van sprekers ruimer zou kunnen worden met bv. een spreker uit een kleine winkel, een beginner, een kleine (web)ondernemer, of iemand die heeft gefaald met zijn retailproject. De commissie vindt dit een waardevolle suggestie.

De commissie vindt het positief dat de opleiding via de geplande breakfastsessies de verbinding van studenten en lectoren met het werkveld nog wil versterken. Ook de plannen om in partnerschap met het PXL Expertisecentrum Innovatief ondernemen een vormingsaanbod te ontwikkelen voor de retailsector, vindt de commissie hoopgevend.

De commissie stelt na lezing van het ZER en tijdens de gesprekken vast dat de rol van opleidingscoördinator bijzonder ruim is. Ze is verantwoordelijk voor de opleiding, voor het team en voor de studenten voor wie ze ook vaak als vertrouwensfiguur fungeert, lid van alle vakgroepwerkingen, is zelf lesgever en is daarbovenop ook toetscoördinator. Tijdens de gesprekken wordt enkel in lovende termen over haar gesproken, zowel door de studenten als door de lectoren. De studenten geven aan dat ze aandacht en tijd heeft voor hun vragen en zorgen en eerstejaars kan ze geruststellen als die twijfels hebben. De lectoren vermelden onder meer haar openheid, stiptheid, gedrevenheid, strengheid en rechtvaardigheid. De verantwoordelijken geven aan dat voor een aantal zaken in eerste instantie de verantwoordelijken van de cluster Marketing en het departement PXL-Business aan zet zijn, bv. inzake internationalisering of vragen naar opdrachtwijziging in de hogeschool. Bovendien draagt het team bij tot veel taken van de rol van toetscoördinator. De commissie stelt vast dat de rol van opleidingscoördinator zeer ruim is en maakt zich zorgen over de haalbaarheid daarvan op langere termijn. De coördinator krijgt dan wel ondersteuning van de hogere echelons en van haar team, maar de commissie adviseert om toch te bekijken of het niet beter is om de verantwoordelijkheden te delen, bijvoorbeeld door een omschreven deel van het takenpakket, zoals de rol van toetscoördinator, neer te leggen bij een vaste persoon in het team.

2.8 Kwaliteitskenmerk 8: gerealiseerd eindniveau

Het valt de commissie op dat de pijler professioneel werken ook een graduaatsproef omvat, waarmee de opleiding wil inzetten op onderzoekscompetenties op niveau 5 voor een probleem uit de praktijk op de werkplek of in een andere winkel. Het resultaat van deze graduaatsproef stelt de student voor aan een jury, bestaande uit minimaal de externe opdrachtgever, de graduaatsproefbegeleider en een tweede lector. De samenstelling van de jury en de procedure van beoordeling zijn duidelijk bepaald, zo stelt de commissie vast.

De commissie wil graag weten waar precies het verschil ligt tussen de graduaatsproef en de bachelorproef. De verantwoordelijken geven aan dat in de graduaatsproef de focus steeds ligt op een probleem of verbeterpunt op de werkplek, waarvoor de student een oplossing moet aanreiken: omschrijven wat hij in de winkel zou willen veranderen, een draaiboek maken van de verschillende stappen om dat te bereiken (bv. enquête, klanten aanspreken), de resultaten beschrijven. Het rapport mag maximum 10 bladzijden tellen en de criteria worden vooraf duidelijk gesteld. De bachelorproef daarentegen is uitgebreider en diepgaander. Ze vertrekt ook van een concreet probleem op de stageplaats, maar overstijgt dat probleem via een kwantitatief marktonderzoek, een literatuuronderzoek enz. De commissie vindt dit onderscheid helder en stelt vast dat het niveau 5 voor de graduaatsproef is geborgd. Dat blijkt overigens ook uit de vijf graduaatsproeven en hun feedback die ze kan inzien, waarin het volledige begeleidingsproces van vijf studenten tijdens de graduaatsproef is geïllustreerd. De commissie merkt op dat lectoren op die manier ook kunnen zien hoe hun collega's werken en de eigen feedback kunnen 'ijken'.

De commissie stelt vast dat de aanpak en de begeleiding van de graduaatsproeven vertrekken vanuit een duidelijke methodologie en dat de gelezen graduaatsproeven zich situeren op VKS5-niveau. De commissie adviseert om de bij de waardering van de eindwerken de balans te bewaken tussen theoretische prestaties en de 21st century skills. De studenten geven aan dat ze tevreden zijn over de graduaatsproef. Ze vinden de manier van werken interessant: vragen leren stellen, feedback krijgen, geduld hebben om een half jaar lang een project te doorzien en aan te pakken, in een bepaalde volgorde. Ze noemen het ook een pluspunt dat ze op deze manier na twee jaar iets kunnen teruggeven aan hun werkplek. De commissie waardeert het opzet en de inhoudelijke meerwaarde van de graduaatsproef.

De commissie is benieuwd op welke manier de evaluatie van het eindniveau wordt geïjkt. De lectoren geven aan dat voor elke OLR een elementair, doorgroei- en integratieniveau helder is omschreven, wat de beoordeling van het werkplekleren vlot en betrouwbaar maakt. Na een draft van een collega is het team gezamenlijk tot een bruikbaar formulier gekomen.

Gevraagd naar of men afgestudeerden uit de opleiding zou aanwerven, reageren de werkveldpartners affirmatief: indien er een goede match is met de afgestudeerde en er een passie bestaat voor het vak, zouden zij dit zeker doen. De werkveldpartners erkennen de grote bagage die de pas afgestudeerden hebben en zien hen starten als verkoper of afdelingsverantwoordelijke, of zelfs als assistent-shopmanager. De commissie stelt vast dat het werkveld daarmee positieve en realistische verwachtingen heeft van de afgestudeerden. Hierbij aansluitend vindt de commissie het positief dat via de alumnibevinging opgevolgd wordt in welke sectoren en in welke functies de afgestudeerden terechtkomen. Ze ondersteunt de opleiding in haar plan voor het verder versterken van de band tussen de opleiding en alumni.

2.9 Kwaliteitskenmerk 9: kwaliteitszorg

De commissie stelt vast dat er in de opleiding de nodige aandacht is voor kwaliteitszorg. Het interne kwaliteitszorgsysteem van de hogeschool hanteert de PDCA-systematiek, waarbij de negen in het ZER en in dit rapport vermelde kwaliteitskenmerken de toetssteen vormen voor de gerealiseerde onderwijskwaliteit en de daaraan gekoppelde verbeteracties. De negen kwaliteitskenmerken zijn conform de Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG), wat een garantie vormt dat ze voldoen aan de Europese eisen ter zake.

Het kwaliteitszorgsysteem van PXL is geleidelijk ingebed in de graduaatsopleidingen sinds hun intrede in de hogeschool (academiejaar 2019-2020). Uit het ZER blijkt dat de opleiding al een aantal verbeteracties achter de rug heeft, waaronder een hervorming van het curriculum. In de toekomst komt er nog meer transparantie ter zake, zo stelt de commissie vast. De opleidingscluster Marketing & Sales zal in 2021 een nieuw beleidsplan opstellen dat helemaal in lijn zal zijn met het nieuwe beleidsplan van de hogeschool 2021-2026, en waarop het opleidingsbeleidsplan wordt geënt om doelen en acties te formuleren, op te volgen en waar nodig bij te sturen. Aan het einde van de kwaliteitszorgcyclus is er een afrondende kwaliteitstoets, waarbij een commissie van onafhankelijke externe experts elke opleiding van de cluster afzonderlijk beoordeelt. Ook bij deze periodieke opleidingsbeoordeling worden alle in- en externe stakeholders van de opleiding betrokken. De resultaten van deze toets zijn openbaar via een kwaliteitszorgfiche.

De resultaten van de prestatiemetingen (o.m. studierendement, drop-out) en perceptiemetingen (instroombevraging, OLOD-en docentenbevraging, uitstroombevraging) zullen daarbij richtinggevend zijn, evenals de betrokkenheid van interne en externe stakeholders: studenten, werkveld, werkveldcoaches. De resultaten van de voorbije bevragingen van de verschillende stakeholders (studenten, werkveldcoaches, alumni...) zijn grotendeels zeer positief, zo stelt de commissie vast. De commissie is benieuwd om te weten hoe bij de studentenbevragingen de anonimiteit gewaarborgd wordt. De verantwoordelijken geven aan dat hun policy centraal wordt aangestuurd en volledig GDPR-proof is.

Vier keer per jaar komt er een studentencommissie samen, waarin onder meer de resultaten van alle metingen in de hogeschool worden besproken. De commissie is benieuwd of studenten er op een vertrouwelijke manier hun mening kunnen geven. De studenten geven aan dat er maximum drie lectoren aanwezig zijn onder wie de opleidingscoördinator, maar dat de studenten er het woord voeren. Ze hebben het gevoel dat ze er vrijuit kunnen praten. Wanneer het gaat om problemen met een bepaalde lector, gebeurt dat anoniem en geven ze nadien aan de opleidingscoördinator door over wie het gaat. De studenten zijn tevreden dat ze via die weg vertrouwelijk verbeterpunten kunnen geven en hebben ook informele communicatiekanalen met hun medestudenten. Officiële verslagen over deze studentencommissies hebben de studenten waarmee de commissie sprak nog niet gezien, maar ze merken wel in de praktijk dat er iets wordt gedaan aan de punten die op de agenda komen. De commissie vindt het positief dat de studentencommissie goed functioneert en verbeteringen in de opleiding kan initiëren. Ze beveelt evenwel aan om de besluiten van de studentencommissie niet enkel informeel te communiceren naar de studenten, maar ook formeel te communiceren. Naast de formele structuren voor inspraak wil de opleiding ook een opendeurcultuur voeren, waarbij studenten altijd bij lectoren kunnen aankloppen in geval van problemen. De studenten en alumni prijzen de open communicatie in de opleiding.

3 Oordeel

Op basis van het gevoerde onderzoek naar de kwaliteit van de opleiding graduaat in het winkelmanagement van Hogeschool PXL beoordeelt de commissie de kwaliteit van de opleiding als geheel als voldoende. De commissie adviseert de NVAO om een positief accreditatiebesluit te geven.

Het PXL-onderwijsconcept, de X-factor, is duidelijk aanwezig in deze opleiding, zo stelt de commissie vast. De commissie geeft een pluim voor de betrokkenheid en het enthousiasme van het team, dat door alle stakeholders bevestigd wordt. Ze stelt ook openheid en oprechte betrokkenheid vast bij alle groepen met wie ze een gesprek mocht voeren. De cultuur van opendeurpolicy, feedback en constructief luisteren zijn belangrijk facetten van de kwaliteit van de opleiding, zowel voor de studenten, het werkveld als het personeel. De opleidingscoördinator is daarbij een zeer sterke spilfiguur voor alle betrokkenen, de commissie vraagt hierbij goed te monitoren dat deze functie behapbaar blijft.

Het profiel en het programma van de opleiding zijn zeer goed uitgewerkt in samenspraak met het werkveld. Het programma wordt geregeld bijgestuurd, rekening houdend met evoluties in het veld. Hierbij beveelt de commissie de opleiding aan om verder te benchmarken met buitenlandse opleidingen in winkelmanagement. Het werkplekleren is goed georganiseerd met een ruime betrokkenheid van een breed aantal retailers. De commissie waardeert de aanpak van het werkplekleren, met o.m. flexibele mogelijkheden en vervangopdrachten. Er is een mooie systematiek ontwikkeld om studenten te laten reflecteren aan de hand van hun portfolio. Er wordt terecht sterk ingezet op de match tussen student en werkplek, waarbij de commissie het een interessant idee vindt om studenten gedurende korte tijd te laten meelopen op een tweede werkplek. Het werkveld vindt dat de opleiding afgestudeerden van een goed niveau aflevert en de studenten en alumni zijn tevreden over hun opleiding. De commissie vraagt de opleiding om te bekijken waar de soft skills in het curriculum nog versterkt kunnen worden. De evaluatie is goed geregeld, zowel voor het werkplekleren en de graduaatsproef als voor de theoretische OLODs.

De opleiding vormt een sterke leeromgeving voor de student. Hierbij kan nog meer flexibel en ondernemend ingespeeld worden op nieuwe opportuniteiten en behoeften, zoals de doelgroepen werkstudenten en beginnende ondernemers. De commissie merkt op dat de opleiding de coronacrisis stevig heeft aangepakt. Studenten en lectoren zijn hierover zeer tevreden. De commissie vindt het mooi dat de mixed aanpak verder wordt gezet in de toekomst.

De commissie is tevreden dat er een oriëntatietraject is uitgewerkt om in te spelen op het verschillende niveau van instromers. Ze stelt vast dat het studierendement hoog ligt en stelt tevens vast dat het werkveld positieve en realistische verwachtingen heeft van de afgestudeerden. De commissie vraagt om het niveau 5 in het leermateriaal blijvend te bewaken.

De keuze dat alle lectoren ook leercoach zijn, vindt de commissie een sterk punt. Het maakt de flankerende opleidingsonderdelen sterker en meer praktijkgericht. De commissie waardeert ook de link met onderzoek en het expertisecentrum Innovatief Ondernemen.

Het interne kwaliteitszorgsysteem van Hogeschool PXL is geleidelijk ingebed in de graduaatsopleidingen sinds hun intrede in de hogeschool, met metingen en inspraak van alle stakeholders. De studenten worden onder meer gehoord via de studentencommissie, die goed werk levert.

In de afsluitende dialoog geven de opleidingsverantwoordelijken aan dat ze veel positieve feedback hebben opgevangen over de gesprekken die de commissie heeft gevoerd. Ze zijn getriggerd door wat ze vernamen, zoals over het ondernemerschap, het traject voor werkstudenten en de mogelijkheid om studenten te laten meelopen op een tweede werkplek. De commissie is ervan overtuigd dat dit team met haar adviezen aan de slag zal gaan om de opleiding nog verder te versterken en nog meer future proof te maken.

4 Beoordelingsproces

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het “Beoordelingskader opleidingsaccreditatie op maat van de eigen regie”, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 9 november 2018.

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

Tijdens een voorbereidend overleg op 11 februari 2021 heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling en de opleiding voorbereid.

De dialoog vond wegens Covid-19 online plaats op 17 februari 2021.

Aan de hand van de Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog verder verdiept in de context van de opleiding en het voorlopig oordeel geverifieerd en vervolledigd.

Tijdens een besloten nabespreking op 17 februari 2021 heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport dat naar alle commissieleden werd verstuurd. De feedback van de commissieleden is verwerkt. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd op 2 april 2021.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Hogeschool PXL
Naam opleiding	Graduaat in het Winkelmanagement
Niveau en oriëntatie	Niveau 5
(Bijkomende) titel	Gegradueerde in het winkelmanagement
(Delen van) studiegebied(en)	Handelswetenschappen en bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	-
opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	Dagonderwijs
De vestiging waar de opleiding wordt aangeboden	Hasselt
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	120
Aansluitingsmogelijkheden en mogelijke vervolgopleidingen	<ul style="list-style-type: none"> • Bachelor in het Bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Marketing, PXL • Bachelor in het Retailmanagement, Hogeschool Gent (VKS6) • Masteropleiding in het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde (VKS 7), Universiteit Hasselt

Bijlage 2: Opleidingspecifieke leerresultaten

ROL: VERKOPER

1. De gegradueerde in het winkelmanagement adviseert en informeert klanten over producten en verkoopt ze.
2. De gegradueerde in het winkelmanagement bepaalt de verkoopdoelstellingen en een commerciële en marketingstrategie, rekening houdend met de klantendoelgroep en het imago van de winkel.
3. De gegradueerde in het winkelmanagement behandelt klachtendossiers en stelt oplossingen voor volgens de gangbare procedure.
4. De gegradueerde in het winkelmanagement organiseert belevings- en/of promotie-acties voor de klanten.
5. 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.

ROL: ORGANISATOR

6. De gegradueerde in het winkelmanagement organiseert zelfstandig een verkoopheenheid en deelt deze in, rekening houdend met openingstijden, toegankelijkheid, voorraad en producteigenschappen. Hij stelt hiervoor een realistische planning en uurroosters op, conform de handelswetgeving en overige vigerende regelgeving.
7. 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 de klanten.

ROL: LOGISTIEK EN FINANCIËEL MEDEWERKER

8. De gegradueerde in het winkelmanagement volgt de voorraad op, stelt tekorten vast, maakt de nodige bestellingen en controleert en registreert leveringen. Hij ontvangt producten en slaat deze op of plaatst ze in de afdelingen.
9. 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 en neemt initiatieven om knelpunten op te lossen.
10. De gegradueerde in het winkelmanagement selecteert leveranciers, dienstverleners of aannemers, onderhoudt contacten, onderhandelt over contractvoorwaarden en controleert producten en diensten. De gegradueerde kan inschatten welke aspecten van belang zijn bij het onderhouden van contacten binnen het relatienetwerk.

ROL: TEAMLEADER

11. De gegradueerde in het winkelmanagement motiveert het team. Hij coördineert en superviseert de activiteiten van een team, bepaalt prioriteiten, biedt hulp en grijpt in waar nodig, onder andere op vlak van verkoop, personeel, hygiëne, (voedsel)veiligheid en milieu.
12. 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.
13. De gegradueerde in het winkelmanagement communiceert via de verschillende communicatiekanalen met en houdt rekening met de diversiteit van klanten, leveranciers, personeel en andere stakeholders in het Nederlands en is zelfredzaam in het Frans en het Engels.

ROL: LEVENSLANG LERENDE

14. De gegradueerde in het winkelmanagement ontwikkelt en onderhoudt zijn deskundigheidsniveau door (digitale) trends en tendensen binnen de sector op te volgen en integreert inzichten op innovatieve wijze in de beroepspraktijk.
15. De gegradueerde in het winkelmanagement ontwikkelt de nodige zelfkennis, is zelfkritisch en gebruikt deze om zijn persoonlijke en professionele groei te bevorderen.

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

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

Tom Van Wassenhove (*voorzitter*), curriculumcoördinator kmo-management HoGent, partner en consultant Navigeer GCV en Maarschalk Consulting, managing partner Slimr.fit;

Nina Spithost (*commissielid*), Programma manager Associate degrees, NHL Stenden hogeschool;

Nathalie De Geyter (*commissielid*), HR-verantwoordelijke Colruyt;

Gerlinde Galle (*student-commissielid*), student graduaat in het winkelmanagement, VIVES Hogeschool.

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Roxanne Figueroa Arriagada** (procescoördinator), beleidsmedewerker NVAO;
- **Bea Bossaerts** (extern secretaris), freelanceredacteur.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

09:30 - 10:00	Login en korte voorbereiding commissie
10:00 - 11:00	Panelgesprek met de opleidingsverantwoordelijken
11:00 - 11:15	Intern overleg
11:15 - 12:00	Panelgesprek met studenten
12:00 - 12:15	Intern overleg
12:15 - 13:00	Panelgesprek met de lectoren
13: 15 - 14:00	Middagpauze + intern beraad commissie
14:00 - 14:45	Panelgesprek met het werkveld en alumni
14:45 - 15:00	Intern overleg
15:00 - 15:20	Gesprek met opleidingsverantwoordelijken
15:20 - 16:20	Intern beraad commissie
16:20 - 16:40	Afsluitende dialoog

Bijlage 5: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Digitaal zelfevaluatie rapport opleiding

- KRITISCHE REFLECTIE Graduaat in het Winkelmanagement
- Lijst van essentiële bijlagen
 - Kwaliteitskenmerk 1: opleidingsprofiel
 - Onderwijsconcept
 - Kwaliteitskenmerk 2: competentieprofiel
 - Opleidingsspecifieke leerresultaten
 - Domeinspecifieke leerresultaten
 - Matrix DLR-OLR
 - Kwaliteitskenmerk 3: evaluatiesysteem
 - Evaluatieplan
 - Evaluatiematrix
 - Kwaliteitskenmerk 4: curriculum
 - Opbouw, inhoud en samenhang van het curriculum
 - ECTS-fiches
 - Competentiematrix
 - Visie en opbouw werkpleklers
 - Opbouw werkpleklers
 - Vervolgtraject (Bachelor in het Bedrijfsmanagement, Marketing van Hogeschool PXL)
 - Vervolgtraject (Bachelor in het Retailmanagement van Hogeschool Gent)
 - Kwaliteitskenmerk 6: in-, door- en uitstroombeleid
 - Werking van studentenbegeleiding in de opleiding
 - Kwaliteitskenmerk 7: personeel
 - Opleidingsteam
 - Kwaliteitskenmerk 8: gerealiseerd eindniveau
 - Een selectie van eindwerken van studenten én bijbehorende evaluaties in het kader van werkpleklers 5 en de graduaatsproef

Aanvullende bewijsstukken met bijkomende informatie bij het informatiedossier

- Demofilmpje CRM, 15 februari 2021
- Lijst van cursussen
- PPT OLOD Strategisch winkelmanagement
- PPT OLOD Financiële administratie
- Overzicht werkplekken 2020-2021

Bijlage 6: Lijst met afkortingen

CVO	Centrum voor Volwassenenonderwijs
DLR	Domeinspecifiek(e) leerresulta(a)t(en)
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OLOD	Opleidingsonderdeel
OLR	Opleidingsspecifieke leerresultaat
PCVO	Provinciaal Centrum voor Volwassenenonderwijs
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
ZER	Zelfevaluatie rapport

Colofon

GRADUAAT IN HET WINKELMANAGEMENT

HOGESCHOOL PXL • 10001

Opleidingsaccreditatie op maat van de eigen regie • Beoordelingsrapport
2 april 2021

Samenstelling: NVAO • Vlaanderen



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00
E info@nvao.net
www.nvao.net