

**Hogeschool Gent**  
**Bachelor in het retailmanagement**  
**(professioneel gerichte bachelor)**

25 januari 2011

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvattende conclusie</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Besluit van de NVAO</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Inleiding en verantwoording</b>	<b>7</b>
	3.1 Samenstelling commissie	7
	3.2 Werkwijze commissie	7
	3.3 Totstandkoming domeinspecifiek leerresultatenkader	8
	3.4 Overwegingen NVAO omtrent werkwijze commissie	9
<b>4</b>	<b>Beschrijving van de opleiding</b>	<b>10</b>
<b>5</b>	<b>Beoordeling per onderwerp en facet</b>	<b>11</b>
	5.1 Doelstellingen opleiding	11
	5.2 Programma	13
	5.3 Inzet personeel	18
	5.4 Voorzieningen	20
	5.5 Interne kwaliteitszorg	22
	5.6 Continuïteit	24
<b>6</b>	<b>Overzicht oordelen NVAO</b>	<b>26</b>
<b>7</b>	<b>Opmerkingen en bezwaren van instelling</b>	<b>27</b>
	<b>Bijlage 1: Samenstelling commissie</b>	<b>28</b>
	<b>Bijlage 2: Domeinspecifiek leerresultatenkader</b>	<b>30</b>

## 1 Samenvattende conclusie

Bij brief van 13 juli 2010 heeft de heer Bert Hoogewijs, algemeen directeur van de Hogeschool Gent, bij de Nederlands - Vlaamse Accreditatieorganisatie een aanvraag 'Toets nieuwe opleidingen' voor de opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) ingediend. De NVAO heeft deze aanvraag ontvangen op 16 juli 2010. De NVAO heeft voor de beoordeling van de aanvraag een commissie van deskundigen samengesteld. Op 26 november 2010 heeft de commissie een locatiebezoek gebracht aan de instelling. De beoordeling van de commissie is verricht aan de hand van het Toetsingskader nieuwe opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen (14 februari 2005). Op 16 december 2010 heeft de commissie haar adviesrapport aan de NVAO bezorgd.

De samenvattende conclusie van dat advies luidt:

De opleiding heeft grondig nagedacht over de te bereiken competenties en heeft deze op zorgvuldige wijze intern en extern vergeleken. Door de ver doorgedreven focus op het retailberoep en door de nauwe interactie met het werkveld zijn de algemene beroepsgerichte en beroepsspecifieke competenties geborgd. De commissie beveelt niettemin aan enige breedte en polyvalentie na te streven in de opleiding.

De te bereiken competenties zijn expliciet ontleend aan de beroepskwalificaties die door de beroepsvereniging zijn opgesteld. Ook de overige betrokkenheid van het werkveld bij het stand brengen van de te bereiken competenties is voorbeeldig.

De beroepsgerichtheid van het programma is gewaarborgd door het grote aandeel van werkpleklers. Het werkpleklers is inhoudelijk en didactisch goed doordacht en leidt tot de verwerving van de beoogde competenties. De actieve inbreng van het werkveld zelf draagt ook bij aan deze beroepsgerichtheid. De gebruikte literatuur sluit daarbij aan. Er zou echter meer aandacht mogen zijn voor de inbreng van de wetenschap en voor de (kritische) reflectie in een programma dat te praktijkgericht zou kunnen worden.

De te bereiken competenties zijn in het algemeen goed in het programma verwerkt. Waar dat nog niet het geval is, is de opleiding zich wel bewust van de benodigde aanpak. De didactiek en de toetsing zijn helder en afgestemd op de leerinhouden. De status van het reflectiedossier in het portfolio blijft echter nog onduidelijk. Bij de toetsen is positief dat de toetsinhoud expliciet afgestemd is op de leerdoelen. De opbouw van het programma over de drie modeltrajecten heen is logisch en samenhangend. De wisselwerking tussen het onderwijs op de hogeschool en het werkpleklers is goed opgezet.

Alhoewel de studielast aan de decretale normen voldoet, zou de opleiding wel dienen te bewaken of de studenten de begrote zelfstudietijd kunnen en zullen besteden. De opleiding voldoet aan de formele eisen van toelating en heeft, tot genoegen van de commissie, veel aandacht voor de diversiteit van de instroom. De retailsector telt een meer dan gemiddeld aantal jongeren, vrouwen en allochtone werknemers. De opleiding tracht de toegang van deze groepen tot het programma mogelijk te maken.

De duur van het programma in termen van studiepunten voldoet.

De lectoren hebben duidelijk contact met de beroepspraktijk. De relatie met het werkveld wordt versterkt door het werkpleklers en door het optreden van gastdocenten. Het bestuur van de Hogeschool Gent heeft toegezegd dat voldoende personeel ter beschikking gesteld

zal worden voor dit docent-intensieve programma. De betrokkenheid van de docenten bij de opleiding is groot en hun onderwijskundige en vakinhoudelijke kwaliteiten zijn in de ogen van de commissie ruim voldoende. Voor de bedrijfscoaches zal een intakegesprek nodig zijn, evenals het verplicht stellen van de voorgenomen training en het aanreiken van instrumenten voor begeleiding en beoordeling.

De materiële voorzieningen voldoen duidelijk. De elektronische leeromgeving van de Hogeschool Gent staat op niveau maar zal nog wel op de specifieke eigen behoeften van deze opleiding afgestemd moeten worden. Het beleid en de uitvoering op het gebied van de informatievoorziening en studiebegeleiding zijn goed. De opleiding dient nog wel beter na te denken over het doel en de status van het mogelijk door de studenten op te stellen persoonlijk ontwikkelplan.

De commissie vindt het hogeschoolbrede systeem voor kwaliteitszorg solide. De opleiding streeft ernaar het systeem toe te passen met oog voor de specifieke aspecten van deze opleiding. De studenten zullen bij de sturing van de opleiding betrokken worden. De lectoren staan als een coherente groep achter deze opleiding. Het werkveld is op indrukwekkende wijze en met grote aantallen betrokken. De commissie bepleit niettemin er zorg voor te dragen dat de opleiding niet te zeer door de kortere-termijndoelstellingen van de bedrijfswereld voortgedreven wordt.

De opleiding heeft een toereikende afstudeergarantie gegeven. Omdat de Hogeschool Gent op de vraag van de commissie expliciet de toezegging heeft gedaan de aanvang en uitvoering van de opleiding te financieren, zijn er voldoende financiële voorzieningen om de opleiding te kunnen aanbieden.

De commissie geeft een positief advies voor de toets nieuwe opleiding van de opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) van de Hogeschool Gent.

De NVAO heeft vastgesteld:

1. dat de werkwijze van de commissie bij de beoordeling van de aanvraag Toets nieuwe opleiding van de Hogeschool Gent, voor de opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) zorgvuldig en gedegen is geweest. De gevolgde werkwijze en procedure alsmede geraadpleegde informatiebronnen zijn helder en nauwkeurig geformuleerd en vermeld;
2. dat de commissie haar oordeel heeft opgesteld en onderbouwd overeenkomstig het toepasselijke Toetsingskader nieuwe opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen van de NVAO en de daarbij behorende beslisregels heeft gevolgd. Op het niveau van de facetten zijn de analyses van het panel duidelijk en consistent, en ze leiden tot heldere conclusies. Op het niveau van de onderwerpen zijn de oordelen over de facetten op juiste en zorgvuldige wijze afgewogen en neergelegd in heldere conclusies.
3. dat de commissie verklaart dat het voorgestelde domeinspecifiek leerresultatenkader in overeenstemming is met de niveaudecriptoren van het niveau 6 uit de Vlaamse kwalificatiestructuur.

De NVAO is in het licht van het vorenstaande tot de slotsom gekomen dat het adviesrapport over de voorliggende opleiding zorgvuldig en gedegen tot stand is gekomen en dat het eindoordeel deugdelijk is gemotiveerd.

De NVAO meent in redelijkheid uit de aanvraag te kunnen opmaken dat de nieuwe opleiding de toets inzake de aanwezigheid van voldoende generieke kwaliteitswaarborgen met goed gevolg zal kunnen doorstaan (art. 62, §7 van het Structuurdecreet). Er zijn potentieel voldoende generieke kwaliteitswaarborgen voorhanden in de nieuwe opleiding.

## 2 Besluit van de NVAO

betreffende de toetsing van de opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) van de Hogeschool Gent.

De NVAO,  
Na beraadslaging,  
Besluit:

Met toepassing van het decreet van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen, wordt besloten tot de positieve beoordeling van de aanvraag toets nieuwe opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) van de Hogeschool Gent op grond van de redenen aangegeven in het toetsingsrapport. Het betreft een opleiding zonder afstudeerrichtingen, die te Gent wordt georganiseerd.

Met toepassing van artikel 5bis van het decreet van 30 april 2004 betreffende de flexibilisering van het hoger onderwijs in Vlaanderen en houdende dringende hogeronderwijsmaatregelen wordt besloten tot het valideren van het domeinspecifiek leerresultatenkader van de opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor).

Den Haag, 25 januari 2011

Namens de NVAO ter beoordeling van de toets nieuwe opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) van de Hogeschool Gent,

b.a.

Leendert J. Klaassen  
Bestuurder NVAO



Guido Langouche  
Vicevoorzitter NVAO

### 3 Inleiding en verantwoording

Bij brief van 13 juli 2010 heeft de heer Bert Hoogewijs, algemeen directeur van de Hogeschool Gent, bij de Nederlands - Vlaamse Accreditatieorganisatie een aanvraag 'Toets nieuwe opleidingen' als bedoeld in titel I, hoofdstuk 3, afdeling 2, onderafdeling 3 van het Decreet van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen (hierna structuurdecreet) (B.S. 14.08.2003), voor de opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) ingediend. Bij deze aanvraag werd een uitgebreid informatiedossier gevoegd. De NVAO heeft deze aanvraag ontvangen op 16 juli 2010.

#### 3.1 Samenstelling commissie

De NVAO heeft voor de beoordeling van de aanvraag een commissie van deskundigen samengesteld.

Voorzitter: prof.dr. P. Vanden Abeele, hoogleraar aan de Katholieke Universiteit Leuven, in het bezit van domeindeskundigheid in de vakdiscipline, onderwijsdeskundigheid en deskundigheid in de didactiek en evaluatiedeskundigheid.

Werkende leden:

Lid: S. Vermuyten, verbonden aan de Katholieke Hogeschool Kempen, in het bezit van domeindeskundigheid in de vakdiscipline, onderwijsdeskundigheid en deskundigheid in de didactiek.

Lid: M. Miltenburg, zelfstandig ondernemer, in het bezit van domeindeskundigheid in het afnemend veld, onderwijsdeskundigheid en deskundigheid in de didactiek.

Lid: L. Tukkers, student aan de Universiteit van Twente, in het bezit van evaluatiedeskundigheid.

Drs. W.J.J.C. Vercouteren RC, is extern secretaris.

Vanuit de NVAO wordt deze Commissie ondersteund door ir. S. van Bruggen, beleidsmedewerker.

Door de aanstelling van deze personen zijn volgende deskundigheden in de schoot van de Commissie verenigd:

- domeindeskundigheid in vakdiscipline en afnemend veld: prof.dr. P. Vanden Abeele, S. Vermuyten, M. Miltenburg;
- onderwijsdeskundigheid en deskundigheid in de didactiek: prof.dr. P. Vanden Abeele, S. Vermuyten, M. Miltenburg;
- evaluatiedeskundigheid: prof.dr. P. Vanden Abeele, L. Tukkers.

#### 3.2 Werkwijze commissie

De beoordeling werd verricht aan de hand van het 'Toetsingskader nieuwe opleidingen hoger onderwijs Vlaanderen', zoals vastgesteld door het bestuur van de NVAO op 14 februari 2005 en bekrachtigd door de Vlaamse regering.

De commissie heeft tijdig voorafgaande aan de installatievergadering het informatiedossier ontvangen van de opleiding.

De commissie heeft op 4 oktober 2010 de installatievergadering belegd met als doel het aanvraagdossier te bespreken, het locatiebezoek voor te bereiden en het programma voor het bezoek vast te leggen. Tijdens deze vergadering heeft de commissie zowel een lijst van schriftelijke vragen als een lijst van mondeling te stellen vragen opgesteld. De schriftelijke vragen zijn voorgelegd aan het opleidingsmanagement. Het management heeft tijdig de antwoorden op de vragen gestuurd. De mondelinge vragen hebben als leidraad gediend voor de gesprekken van de commissie met het opleidingsmanagement, de docenten en het werkveld tijdens het locatiebezoek.

Het locatiebezoek vond plaats op 26 november 2010. Het totaal aan beschikbare gegevens werd verwerkt tot een ontwerp van adviesrapport. Dat werd ter beoordeling gestuurd naar alle commissieleden op 6 december 2010. De feedback werd nadien verwerkt en het resultaat opnieuw ter beoordeling aan de commissieleden gestuurd. Het definitieve adviesrapport werd naar de NVAO gestuurd op 16 december 2010.

De commissie heeft alle verkregen informatie besproken, kritisch beoordeeld aan de hand van het beoordelingskader van de 'Toets Nieuwe opleidingen' en de daarin vermelde onderwerpen, facetten en criteria. Per facet is een oordeel gegeven. Op basis van de beoordelingen per facet werd per onderwerp eveneens een globale beoordeling gegeven.

De commissie heeft deze conclusies in volledige onafhankelijkheid gevormd.

### **3.3 Totstandkoming domeinspecifiek leerresultatenkader**

De opleiding heeft het domeinspecifieke leerresultatenkader opgesteld op basis van de eisen van het beroepenveld en de internationale eisen en het opleidingsprofiel dat de opleiding gebruikt, daaraan getoetst. (zie bijlage)

Het opleidingsprofiel dat de opleiding hanteert, is opgesteld in nauwe samenwerking met de Comeos (voorheen Fedis), zijnde de beroepsvereniging van de retailbedrijven. Meer in het bijzonder is het opleidingsprofiel opgesteld op basis van de kernkwalificatie Strategisch manager uit de studie uit juli 2007, getiteld Kwalificatiestructuur van de distributiesector, die in opdracht van Comeos geschreven is. Deze kernkwalificatie is een reële afspiegeling van het beroep of de beroepen waartoe de opleiding opleidt.

Het opleidingsprofiel is internationaal getoetst aan de beroepscompetentieprofielen Filiaalmanager, Afdelingsmanager en Vestigingsmanager middelgroot filiaal van de Stichting Opleidingsfonds Detailhandel en Kenniscentrum Handel in Nederland. Deze profielen weerspiegelen de eisen die in Nederland worden gesteld aan personen die beroepen op dit niveau zullen uitoefenen.

De commissie heeft tijdens de installatievergadering overlegd over dit domeinspecifieke leerresultatenkader en heeft het kader ook gewogen. De commissie heeft vastgesteld dat het kader onmiddellijk ontleend is aan de actuele beroepspraktijk van een daartoe in het leven geroepen organisatie. Als gevolg daarvan kan het kader gelden als een valide representatie van de eisen die aan de bachelor op dit gebied gesteld moeten worden. Ook heeft de commissie waargenomen dat het kader getoetst is aan buitenlandse beroepscompetentieprofielen. Deze profielen acht de commissie eveneens valide.



Op grond van deze overwegingen heeft de commissie het door de opleiding opgezette kader aanvaard.

De commissie stelt vast dat het domeinspecifiek leerresultatenkader van de nieuwe opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) kadert binnen de Vlaamse kwalificatiestructuur (VKS). De niveaudecriptoren van het niveau 6 uit de VKS worden door de geformuleerde leerresultaten afgedekt. Bijgevolg kan de nieuwe opleiding terecht als een bachelor/master opleiding getypeerd worden.

### **3.4 Overwegingen NVAO omtrent werkwijze commissie**

De NVAO heeft vastgesteld:

- dat de werkwijze van de commissie bij de beoordeling van de aanvraag Toets nieuwe opleiding van de Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) van de Hogeschool Gent zorgvuldig en gedegen is geweest. De gevolgde werkwijze en procedure alsmede geraadpleegde informatiebronnen zijn helder en nauwkeurig geformuleerd en vermeld;
- dat de commissie haar oordeel heeft opgesteld en onderbouwd overeenkomstig het toepasselijke toetsingskader en de daarbij behorende beslisregels heeft gevolgd. Op het niveau van de facetten zijn de analyses van de commissie duidelijk en consistent, en ze leiden tot heldere conclusies. Op het niveau van de onderwerpen zijn de oordelen over de facetten op juiste en zorgvuldige wijze afgewogen en neergelegd in heldere conclusies.
- dat de commissie het domeinspecifiek leerresultatenkader dat de opleiding voorstelt, passend acht voor het niveau 6 van de Vlaamse kwalificatiestructuur.
- dat de commissie op een zorgvuldige wijze dit kader heeft vastgesteld;
- dat het kwaliteitsoordeel bij de toetsing - voor zover relevant - mede gebaseerd is op een vergelijking met verwante andere opleidingen en internationaal geaccepteerde criteria voor opleidingen in het desbetreffende domein.
- dat de commissie in haar advies een aantal kritische kanttekeningen heeft opgenomen. De NVAO onderschrijft deze en brengt deze onder de aandacht van de opleiding.

De NVAO is in het licht van het vorenstaande tot de slotsom gekomen dat het advies over de voorliggende opleiding zorgvuldig en gedegen tot stand is gekomen, en dat het eindoordeel van de commissie deugdelijk is gemotiveerd.

## 4 Beschrijving van de opleiding

Administratieve gegevens betreffende de instelling en de aangevraagde opleiding

- naam instelling: Hogeschool Gent
- adres instelling: Kortrijksesteenweg 14, 9000 Gent
- aard instelling: ambtshalve geregistreerd
- vestiging waar de opleiding wordt aangeboden: departement Bedrijfsmanagement Mercator, Henleykaai 84, 9000 Gent
- de naam van de voorgestelde opleiding: retailmanagement
- in voorkomend geval de afstudeerrichtingen: geen
- de onderwijstaal gebruikt in de voorgestelde opleiding: Nederlands
- niveau en oriëntatie: professioneel gerichte bachelor
- het studiegebied of (delen van) studiegebieden: Handelswetenschappen en Bedrijfskunde
- nieuwe opleiding voor Vlaanderen: ja
- nieuwe opleiding enkel voor de instelling: neen, nieuw voor heel Vlaanderen
- de studieomvang van de voorgestelde opleiding uitgedrukt in studiepunten: 180
- de graad waartoe de voorgestelde opleiding leidt, de kwalificatie van de graad en in voorkomend geval de specificatie van de graad: Bachelor in het retailmanagement
- in voorkomend geval de titel die houders van de graad van deze voorgestelde opleiding kunnen voeren: nihil
- het academiejaar waarin de opleiding in geval van erkenning voor het eerst zal worden aangeboden: 2011/2012
- het positief advies van de associatie waarvan de instelling desgevallend lid is: ja
- in voorkomend geval het positief oordeel over de macrodoelmatigheid: ja
- datum oordeel: 9 juli 2010

## 5 Beoordeling per onderwerp en facet

### 5.1 Doelstellingen opleiding

#### **Facet 1.1. Niveau en oriëntatie opleiding**

##### Bevindingen:

De opleiding is bedoeld om de studenten op te leiden tot strategisch manager in de detailhandel. De daarbij behorende functies zijn filiaalmanager, vestigingsmanager en winkelmanager, als werknemer van een retailbedrijf of als zelfstandig ondernemer (franchisenemer).

De opleiding heeft het opleidingsprofiel opgesteld met de eindkwalificaties van de opleiding. In dat profiel zijn de algemene competenties, algemene beroepsgerichte competenties en beroepsspecifieke competenties opgenomen. De opleiding heeft de algemene competenties en de algemene beroepsgerichte competenties ontleend aan de decretaal vastgestelde competenties die in het NVAO-beoordelingskader zijn opgenomen. De opleiding heeft deze competenties voor het vakgebied van het retailmanagement uitgewerkt.

Daarnaast heeft de opleiding een 14-tal beroepsspecifieke competenties opgesteld (zie paragraaf 3.3). Deze tonen de verschillende competenties waarover de afgestudeerden dienen te beschikken om de werkzaamheden in de beroepspraktijk uit te voeren. De competenties zijn uitgewerkt in kennis en vaardigheden en attitudes.

##### Overwegingen:

De opleiding heeft volgens de commissie grondig nagedacht over de te bereiken competenties, heeft deze intern en extern vergeleken en daarbij het werkveld geraadpleegd. Wat de algemene competenties betreft, is het toch de vraag of daar niet plaats ingeruimd moet worden ten behoeve van de polyvalentie. Bij dat laatste moet ook aandacht gaan naar de kwalificaties van de instromende studenten, met name of zij die brede, polyvalente instelling meekregen in hun leven en opleiding.

Dankzij de goede interactie tussen het opleidingsmanagement, lectoren en werkveld zijn de algemene beroepsgerichte competenties zeer goed ontwikkeld.

Door de (soms misschien te) ver doorgedreven focus op het retailberoep en de nauwe interactie met het werkveld in de conceptie en uitvoering van dit programma, zijn de beroepsspecifieke competenties geborgd. De opleiding zou er niettemin goed aan doen enige breedte en polyvalentie na te streven.

##### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 1.1 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

#### **Facet 1.2. Domeinspecifieke eisen**

##### Bevindingen:

De opleiding heeft vanuit verschillende invalshoeken het opleidingsprofiel (waarin alle nagestreefde competenties zijn opgenomen) getoetst. Als eerste is dit profiel tot stand gebracht in nauwe samenwerking met Comeos, de branchevereniging van de retailbedrijven in België. Het opleidingsprofiel is afgeleid van de toepasselijke functie strategisch manager in de detailhandel, zoals opgenomen in de door Comeos opgestelde kwalificatiestructuur

van de distributiesector. Deze kwalificatiestructuur berust op een in 2007 uitgevoerd onderzoek. Het profiel is ook nog getoetst aan vacatures van retailbedrijven en aan het beroepscompetentieprofiel Operationeel manager retail van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (2008), dat het meest dicht komt bij het beoogde niveau. Daarnaast heeft de resonantiecommissie van de opleiding, die bestaat uit vertegenwoordigers van het werkveld, over het profiel van gedachten gewisseld.

In internationaal verband heeft de opleiding het opleidingsprofiel vergeleken met de beroepscompetentieprofielen filiaalmanager, afdelingsmanager en vestigingsmanager middelgroot filiaal van Kenniscentrum Handel en Opleidingsfonds Detailhandel in Nederland.

De beroepen waarvoor de opleiding opleidt, zijn onder meer: strategisch manager in de detailhandel, filiaalhouder, winkelmanager, vestigingsmanager, warenhuisdirecteur, zelfstandig ondernemer in de detailhandel en franchisenemer.

**Overwegingen:**

De opleiding heeft zeer uitdrukkelijk nagedacht over de aansluiting van de doelstellingen op de eisen van het werkveld en vakgenoten. De opleiding is naar de mening van de commissie in voldoende mate vergeleken met andere opleidingen. Het overleg met en de betrokkenheid van het werkveld bij het tot stand brengen van het opleidingsprofiel zijn in de ogen van de commissie voorbeeldig. De competenties in het opleidingsprofiel zijn expliciet verbonden met de beroepskwalificaties die door de branchevereniging zijn opgesteld en die door het genoemde onderzoek zijn onderbouwd. Het werkveld is sterk betrokken bij de conceptie en de realisatie van de opleiding. De zorg blijft niettemin de breedte van de vorming niet uit het oog te verliezen.

De commissie stelt vast dat het domeinspecifiek leerresultatenkader van de nieuwe opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor) kadert binnen de Vlaamse kwalificatiestructuur (VKS). De niveaudescriptoren van het niveau 6 uit de VKS worden door de geformuleerde leerresultaten afgedekt. Bijgevolg kan de nieuwe opleiding terecht als een bacheloropleiding getypeerd worden.

**Oordeel:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 1.2 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

***Samenvattend oordeel, weging van de facetten en motivering samenvattend oordeel over onderwerp 1: doelstellingen opleidingen***

Omdat alle facetten van het onderwerp Doelstellingen opleiding door de commissie als voldoende zijn beoordeeld, is het samenvattende oordeel van dit onderwerp voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de commissie voor de score 'voldoende' van het onderwerp 'doelstellingen opleiding'.

Conclusie NVAO: De NVAO beoordeelt het onderwerp Doelstellingen als voldoende.

## 5.2 Programma

### **Facet 2.1. Eisen professionele / academische gerichtheid**

#### Bevindingen:

De ontwikkeling van de kennis, vaardigheden en attitudes door de studenten vindt plaats enerzijds in het binnenschoolse programma en anderzijds in de vorm van het werkplekleren in de beroepspraktijk. Het programma kent een duale opzet, dat is een opzet met alternerend een binnenschoolse periode van drie weken en een periode werkplekleren van drie weken.

In het binnenschoolse programma volgen de studenten het leerproces aan de hand van colleges en zelfstudie. Zij maken zich het studiemateriaal en de voorgeschreven literatuur eigen. In het werkplekleren doen de studenten kennis en vaardigheden in de beroepspraktijk op. In het programma in de hogeschool reflecteren de studenten vervolgens op hun ervaringen in de beroepspraktijk. In het duale leren zijn het werkplekleren en het binnenschoolse leren zo met elkaar verbonden. Daardoor wordt de beroepsgerichtheid van het programma bevorderd.

In de bachelorproef aan het einde van de studie tonen de studenten hun competenties aan. Zij doen dat in de vorm van een aan de beroepspraktijk ontleend bedrijfsproject waarin de verschillende aspecten van de bedrijfsvoering aan bod komen. Van de studenten wordt een onderzoeksmatige aanpak van de bachelorproef verwacht.

De opleiding beschikt over een resonantiecommissie die bestaat uit vertegenwoordigers uit het werkveld. De commissie ziet toe op de aansluiting van het programma op de vigerende beroepspraktijk en adviseert de opleiding.

#### Overwegingen:

De gebruikte literatuur is volgens de commissie van voldoende omvang en niveau. In veel van het studiemateriaal zijn cases of verwijzingen naar de praktijk te vinden.

De commissie acht de beroepsgerichtheid van het programma gewaarborgd als gevolg van het grote aandeel van werkplekleren en als gevolg van de onderlinge samenhang van het werkplekleren en het binnenschoolse programma. Het werkplekleren garandeert interactie met de beroepspraktijk. De inbreng vanuit het werkveld zelf staat garant voor een permanente voeling met de actualiteit van het beroep. Volgens de commissie zouden de bedrijven wel eerder als een collectief moeten optreden en minder individueel hun eigen belang voor ogen moeten hebben.

Er zou meer aandacht moeten zijn voor de inbreng van de wetenschap en voor de (kritische) reflectie in een programma dat te praktijkgericht zou kunnen worden.

#### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.1 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 2.2. Relatie tussen doelstelling en programma**

#### Bevindingen:

De opleiding heeft een opleidingsmatrix opgesteld. Daarin zijn alle programmaonderdelen in verband gebracht met de competenties van het opleidingsprofiel.

Alle competenties zijn, zo blijkt uit het overzicht, volledig en evenwichtig in het programma opgenomen. In de vakken komen de competenties tot hun recht, zo blijkt uit de vakbeschrijvingen c.q. de studiefiches.

De opleiding heeft gekozen voor een apart programma Bachelor in het retailmanagement en geen afstudeerrichting van bedrijfsmanagement, omdat de sector retailmanagement specifieke zaken met zich meebrengt. Vraagstukken van marketing, verkoop, leidinggeven, personeelsbeleid, distributie en logistiek zijn zeer specifiek voor deze sector. Een programma dat daarop in gaat heeft meerwaarde voor de studenten, omdat het beter aansluit op de zaken waarmee zij in de beroepspraktijk te maken zullen hebben.

De opleiding heeft de in het opleidingsprofiel opgenomen competenties voor het programma omgezet in een zestal competentiestromen, zijnde strategisch management en organisatie, marketingmanagement, human resources management, financiële administratie en financieel management en juridisch management. Elk van de vakken behoren tot een competentiestroom.

In het binnenschoolse deel van het programma verwerven de studenten hun competenties door middel van hoorcolleges, werkcolleges en zelfstudie. In het werkplekleren studeren zij aan de hand van een competentiematrix waarin de door hen bereikte competenties zijn aangegeven. De competentiematrix bestaat uit drie niveaus (operationeel, tactisch en strategisch) en zes competentiestromen, in totaal 18 door de studenten te bereiken velden. Voorbeelden van velden zijn Kostprijs bepalen (financiën, tactisch) en marketingmix bepalen (marketing, strategisch).

De hoofdlijnen van het didactische concept van de opleiding zijn actief leren (de studenten moeten op basis van de aangeboden theoretische kennis zelf kennis verwerven), contextgebaseerd leren en authentieke leeromgeving (de studenten leren in de context van het bedrijf waardoor de kennis beter beklijft), coaching (de studenten hebben gedurende de gehele studietijd één en dezelfde coach die hen intensief begeleidt) en integratie (vakken komen samen in vakoverschrijdende opleidingsonderdelen). De werkvormen in het binnenschoolse deel van het programma zijn hoorcolleges, werkcolleges en zelfstudie. De werkvormen in het werkplekleren zijn door de studenten te doorlopen processen en door hen te maken beroepsproducten.

De opleiding beschikt over een uitgewerkt toetsbeleid waarin de procedures om tot goede toetsen te komen, zijn vastgelegd. De toetsen zijn geënt op de competenties. De toetsing van het binnenschoolse deel van het programma gebeurt door schriftelijke examens van de vakken. In het werkplekleren nemen de studenten bewijzen over het beheersen van de competenties tijdens het werkplekleren op in hun digitaal portfolio en reflecteren daar op. Deze bewijzen zijn enerzijds uitgevoerde processen en anderzijds vervaardigde beroepsproducten. De bedrijfscoach die de student tijdens het werkplekleren begeleidt, toetst of de student de competenties in de uitgevoerde processen beheerst. De bedrijfscoach krijgt daartoe de beschikking over een beoordelingsformat met criteria. De begeleidende lector vanuit de hogeschool toetst de competenties via een aanvullend assessment of opdracht, vooral als de competenties moeilijk op papier aan te tonen zijn. De lectoren beoordelen de beroepsproducten. De totale beoordeling van de studenten bestaat voor 2/3 uit examens van vakken en voor 1/3 uit de beoordeling van werkplekleren (processen en producten).

#### Overwegingen:

De competenties zijn naar het oordeel van de commissie goed in het programma verwerkt. Er is een goed uitgewerkte matrix die de competenties, leerdoelen en opleidingsonderdelen met elkaar verbindt.

Het programma zelf, de didactiek en de toetsing zijn zonder meer duidelijk. De opleiding heeft in veel gevallen uitgewerkte benaderingen maar niet in alle gevallen. In die laatste gevallen heeft de opleiding echter wel het besef van de benodigde aanpak. De formule van het (goed doordacht) werkplekleren staat volgens de commissie garant voor het verwerven van de algemeen beroepsgerichte en de beroepsspecifieke competenties. De status van het reflectiedossier in het portfolio blijft enigszins onduidelijk. Bij de toetsen is de toetsinhoud expliciet afgestemd op de leerdoelen. De commissie vindt dat positief.

Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.2 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 2.3. Samenhang programma**

Bevindingen:

De vakken binnen de door de opleiding onderscheiden competentiestromen volgen elkaar in het programma op, zodat een doorlopende opbouw ontstaat. Bijvoorbeeld, de studenten kunnen Financieel management III pas volgen, als ze Financieel management I en II hebben afgerond. De moeilijkheidsgraad van de vakken neemt toe over de modeltrajecten en semesters heen. In het werkplekleren nemen de processen en beroepsproducten toe in termen van complexiteit van relatief eenvoudig in het eerste modeltraject, via gevarieerd in het tweede tot complex in het derde modeltraject.

De studenten worden geacht een heel jaar bij één bedrijf voor het werkplekleren te zijn, om een volledig beeld van het bedrijf te krijgen en het werkplekleren effectief in te richten. Als het bedrijf alle noodzakelijke faciliteiten en werkzaamheden kan bieden, dan kan de student ook drie jaar bij hetzelfde bedrijf blijven.

De samenhang tussen het binnenschoolse deel van het programma en het werkplekleren is bij facet 2.1 al benoemd. De twee sporen hebben een grote mate van interactie met elkaar. De processen en beroepsproducten in het werkplekleren zijn verdeeld in vaste leertaken en variabele leertaken. Vaste leertaken dienen de studenten op een vooraf bepaald moment uit te voeren, om de verbinding met het binnenschoolse programma te waarborgen. Variabele leertaken zijn niet aan een vaste periode gebonden en worden in overleg gepland.

De lectoren van de vakken stemmen de inhoud van de vakken die in eenzelfde periode binnen een semester vallen, op elkaar af.

Overwegingen:

De opbouw van het programma over de drie modeltrajecten of jaren heen is volgens de commissie logisch en samenhangend. De wisselwerking tussen het onderwijs op de hogeschool en het werkplekleren is goed opgezet en is goed geïntegreerd. De organisatie van de vakken en het werkplekleren binnen de jaren is coherent opgezet. De commissie ziet voordeel in het werkplekleren bij meerdere en verschillende bedrijven.

Oordeel van de commissie:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.3 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

#### **Facet 2.4. Studielast**

Bevindingen:

De totale studielast van het programma bedraagt ruim 4.700 uur. Dat getal is gebaseerd op een studiezwaartebepaling van 1 ECTS = 30 uur voor het werkplekleren en de bachelorproef en 1 ECTS = 25 uur voor de overige studieonderdelen.

Per vak zijn ongeveer 1/3 van de studieuren contacturen in de vorm van hoorcolleges en werkcolleges en 2/3 van de studieuren is zelfstudie. Daarnaast zijn uren voorzien voor het werkplekleren en voor het voorbereiden op de examens.

De opleiding houdt metingen van de bestede studietijd, drie metingen per semester. De studenten geven dan achteraf aan hoeveel uren ze besteed hebben. De metingen zijn belangrijke input om het programma qua zwaarte te beheersen.

Overwegingen:

De studielast voldoet aan de normen. De commissie stelt zich wel de vraag hoe de opleiding de zelfstudietijd van de vakken heeft begroot en of de opleiding zal bewaken of de studenten de begrote tijd zullen en ook kunnen besteden. Het gaat immers om een nieuw concept waarvoor extra aandacht voor dit aspect nodig is.

Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.4 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

#### **Facet 2.5. Toelatingsvoorwaarden**

Bevindingen:

De opleiding laat aankomende studenten met een diploma secundair onderwijs toe. Dat is decretaal zo bepaald. Daardoor voldoet de opleiding aan de wettelijke eisen.

De opleiding houdt wel met elke instromende student een intakegesprek om de interesse en motivatie na te gaan. De studenten kunnen deficiëntiecurcussen als Frans, Engels, Excel en studievaardigheden volgen in de zomer voorafgaand aan het programma. Als de studenten voor specifieke onderdelen in vakken te laag scoren, dan kunnen ze bijles krijgen.

De diversiteit in de distributiesector of retailsector is groot. De sector telt een meer dan gemiddeld aantal jongeren, vrouwen en werknemers van allochtone afkomst. De opleiding zal, zo is de verwachting, dan ook (allochtone) jongeren aantrekken. Daarom wordt de opleiding in de vorm van duaal leren aangeboden. Dit stelt (allochtone) jongeren die geen hogere opleiding kunnen betalen, in staat toch een bachelordiploma te behalen. Ook voor personen die reeds werken in de sector en een bachelordiploma wensen te behalen, is het duale leren een voordeel. Het is overigens niet de bedoeling dat studenten worden betaald voor het leren op de werkplek.

De opleiding hanteert vrijstellingen op grond van EVK's en EVC's. De werkende studenten kunnen zo vrijstellingen krijgen voor een deel of zelfs het geheel van het werkplekleren.

De opleiding richt zich overigens primair op de jongeren (streefpercentage 80 %) en minder op de reeds werkzame personen (streefpercentage 20 %).

De aankomende studenten dienen een bedrijf te hebben voor het werkplekleren. De opleiding zal hen ondersteunen in het vinden daarvan.



De opleiding verwacht aanvankelijk een instroom van 20 studenten per jaar. De instroom zal de jaren daarna toenemen tot ongeveer 40.

**Overwegingen:**

De opleiding en het werkveld hebben, zo constateert de commissie tot haar tevredenheid, aandacht voor het onderwerp van de diversiteit, temeer omdat zulks bijkomende eisen aan de opleiding stelt. De commissie vraagt zich af of studenten zonder werkplek niet toch het recht op toelating hebben. Het intakegesprek is in de ogen van de commissie een essentieel onderdeel voor de toelating, met het oog op advisering van de studenten en het oplossen van eventuele deficiënties. De commissie beveelt de opleiding aan het werkveld bij de intake te betrekken.

**Oordeel:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.5 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

**Facet 2.6. Studieomvang**

**Bevindingen van de commissie:**

De commissie heeft het aantal studiepunten van het programma vastgesteld als zijnde 180 ECTS. Daarmee voldoet de opleiding aan de formele vereisten.

**Overwegingen:**

De studieomvang van het programma is voldoende. De commissie bepleit wel de studieuren te bewaken.

**Oordeel van de commissie:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 2.6 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

**Facet 2.7. Masterproef**

Dit facet is niet van toepassing voor een bacheloropleiding.

**Samenvattend oordeel, weging van de facetten en motivering samenvattend oordeel over onderwerp 2: programma**

Omdat alle facetten van het onderwerp Programma door de commissie als voldoende zijn beoordeeld, is het samenvattende oordeel van dit onderwerp voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de commissie voor de score 'voldoende' van het onderwerp 'programma'.

**Conclusie NVAO:** De NVAO beoordeelt het onderwerp Programma als voldoende.

### 5.3 Inzet personeel

#### ***Facet 3.1. Eisen professionele/academische gerichtheid***

##### Bevindingen:

De lectoren die lesgeven in het departement Bedrijfsmanagement Mercator, onderhouden talrijke contacten met het beroepenveld, onder meer door het lidmaatschap van beroepsvereniging. Praktijkervaring is een criterium bij aanwerving van de lectoren. Hun betrokkenheid bij en ervaring in de beroepspraktijk blijkt uit hun curricula vitae. De opleiding biedt de lectoren de mogelijkheid stages in de beroepspraktijk te volgen.

Er zijn lectoren uit het beroepenveld beschikbaar om een aantal vakken te onderwijzen. De opleiding nodigt gastprofessoren en externe juryleden voor de beoordeling van projecten en eindwerken uit, die afkomstig zijn uit het beroepenveld. Voor een aantal vakken zullen nog lectoren worden aangetrokken.

##### Overwegingen:

De lectoren hebben naar het oordeel van de commissie voldoende contact met de beroepspraktijk. Ze zijn eruit afkomstig of zijn er nog actief in. De relatie met het werkveld wordt afdoende versterkt door het werkplekleren en de gastprofessoren. De commissie vraagt de opleiding het criterium van de beroepsgerichtheid onverkort toe te passen op de nog aan te trekken lectoren.

##### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 3.1 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

#### ***Facet 3.2. Kwantiteit personeel***

##### Bevindingen:

Voor de voorbereidende fase van de opleiding zijn middelen ter beschikking gesteld door de Hogeschool Gent. Deze middelen zijn ingezet om voorbereidingen te treffen voor onder meer het duaal leren.

Als de opleiding volgens plan zou beginnen in 2011/2012, dan zal bij een instroom van 20 studenten een personele capaciteit beschikbaar zijn van 4,5 vte (voltijdsequivalent). Als de opleiding volledig opgebouwd is en uitgevoerd wordt, zullen 11,5 vte daaraan verbonden zijn. Met een te verwachten totaal aantal studenten van ongeveer 150 bedraagt de ratio van het aantal studenten en het aantal lectoren ongeveer 14 : 1.

##### Overwegingen:

De commissie ziet de toezegging voor voldoende personeel door de directie van de Hogeschool Gent hierin als cruciaal. Bij een hogere instroom van de studenten dan het verwachte aantal van 40 dient de opleiding wel goed daarop voorbereid te zijn, vindt de commissie.

##### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 3.2 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 3.3. Kwaliteit personeel**

Bevindingen:

De opleiding heeft een duidelijk uitgewerkt personeelsbeleid. Aan te werven lectoren dienen te beschikken over onderwijservaring of over een pedagogisch diploma, praktijkervaring en dienen affiniteit met onderzoek te hebben. De lectoren dienen ook over de benodigde vak kennis op hun vakgebied te beschikken.

De vakgroepen staan in voor het professionaliseren van de lectoren, nadat zij aangenomen zijn. De professionalisering heeft onder meer betrekking op interne cursussen op het gebied van onderwijsvernieuwing en op externe cursussen en de personeelsstage.

De opleiding heeft eisen opgesteld waaraan de studietoestel die de student tijdens het werkplekleren begeleidt, moet voldoen. De coach dient beschikbaar te zijn om de student te begeleiden, dient de leertaken goed te kennen, dient goed te kunnen communiceren en dient de capaciteiten te hebben om de student te begeleiden en te kunnen beoordelen. De opleiding voorziet in een training voor de studietoestelcoaches waarin zij voor hun taken getraind worden.

Overwegingen:

De commissie waardeert de grote betrokkenheid van de lectoren bij de opleiding. De onderwijskundige en vakinhoudelijke kwaliteiten van de lectoren zijn ruim voldoende. De competenties van de lectoren op het gebied van coaching zouden nog wel getraind moeten worden. De commissie pleit voor een intakeprocedure voor de bedrijfscoaches, het verplicht stellen van de training voor de bedrijfscoaches en het aanreiken van instrumenten voor begeleiding en beoordeling aan hen. Het zou goed zijn in de ogen van de commissie als de coaches van de verschillende bedrijven een team zouden vormen.

Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 3.3 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Samenvattend oordeel, weging van de facetten en motivering samenvattend oordeel over onderwerp 3: Inzet van personeel.**

Omdat alle facetten van het onderwerp Inzet personeel door de commissie als voldoende zijn beoordeeld, is het samenvattende oordeel van dit onderwerp voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de commissie voor de score 'voldoende' van het onderwerp 'inzet van personeel'.

Conclusie NVAO: De NVAO beoordeelt het onderwerp Inzet van Personeel als voldoende.

## 5.4 Voorzieningen

### **Facet 4.1. Materiële voorzieningen**

#### Bevindingen:

De opleiding beschikt over leslokalen, bibliotheekvoorzieningen met zowel een fysieke als een digitale collectie, een zelfstudiecentrum voor de studenten en computervoorzieningen. Tot deze laatste behoren onder meer de elektronische leeromgeving, draadloos internet op de campus en toegang tot het netwerk van de hogeschool vanuit thuis.

Voor de studenten zijn ook voorzieningen in de sfeer van kantines, sport en huisvesting en cultuur beschikbaar.

De opleiding heeft eisen opgesteld waaraan de plaatsen voor werkplekleren moeten voldoen. De eisen zijn onder meer het beschikbaar maken van een plaats voor werkplekleren voor minstens een jaar en het beschikbaar maken van een coach.

Voor het volgen van het werkplekleren en het verzamelen van bewijzen van hun competenties beschikken de studenten over een digitaal portfolio.

#### Overwegingen:

De commissie acht de materiële voorzieningen voor de studenten op de verschillende gebieden alleszins voldoende. De commissie baseert dat mede op de rondleiding die zij heeft gehad. Ook de elektronische leeromgeving die de commissie heeft gezien, is passend, zij het dat deze volgens de commissie nog op de specifieke behoeften van de opleiding afgestemd zou moeten worden.

#### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 4.1 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 4.2. Studiebegeleiding**

#### Bevindingen:

Aankomende studenten worden geïnformeerd over wat de studie inhoudt. De informatie voor de studenten vindt plaats in de vorm van de studiegids die op de website te vinden is. Daarin staan onder meer de beschrijvingen van de studieonderdelen.

De studenten kunnen beschikken over de ondersteuning van de trajectbegeleider van het departement die vraagstukken van studiekeuze en aanvraag van vrijstellingen coördineert. Tot de departementale ombudsman kunnen studenten zich wenden in het geval van conflicten met lectoren of de examencommissie.

De studiebegeleiding voor de studenten binnen de opleiding ligt primair in de handen van de lector die als begeleider van de studenten optreedt. Iedere student heeft een vaste begeleider voor de gehele duur van zijn of haar studie. De begeleiding begint al bij de intake, voorafgaande aan de inschrijving. Voor de begeleiding op de werkplek is de studiecoach verantwoordelijk. De student houdt een digitaal portfolio bij voor de taken op de werkplek, met bewijzen van competenties en reflectie daarop.

De begeleiders van de hogeschool organiseren de hele begeleiding van de student. Zij voeren ook voortgangsgesprekken met de student en de studiecoach op de werkplek en gaan na of de student zijn of haar competenties op de werkplek daadwerkelijk heeft verworven. Zij doen dat door verdiepende opdrachten of assessments.

**Overwegingen:**

Het beleid en de voorgenomen uitvoering van de informatievoorziening en studiebegeleiding zijn goed. De commissie acht een begeleider voor het gehele traject verstandig maar vraagt wel naar de precieze vorm van de reflectie en de status van het mogelijk door de studenten op te stellen persoonlijk ontwikkelplan.

**Oordeel:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 4.2 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

***Samenvattend oordeel, weging van de facetten en motivering samenvattend oordeel over onderwerp 4: Voorzieningen.***

Omdat alle facetten van het onderwerp Voorzieningen door de commissie als voldoende zijn beoordeeld, is het samenvattende oordeel van dit onderwerp voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de commissie voor de score 'voldoende' van het onderwerp 'voorzieningen'.

Conclusie NVAO: De NVAO beoordeelt het onderwerp Voorzieningen als voldoende.

## 5.5 Interne kwaliteitszorg

### **Facet 5.1. Systematische aanpak**

#### Bevindingen:

De opleiding volgt het systeem van kwaliteitszorg dat het departement Bedrijfsmanagement Mercator als geheel hanteert. Dit systeem is gebaseerd op de PDCA-cyclus. De opleiding wenst de kwaliteit van het onderwijs te beheersen, te verantwoorden en te waarborgen. De opleiding wordt daarin vanuit de Hogeschool Gent ondersteund.

De opleiding stelt streefdoelen op en maakt deze tot onderwerp van bevragingen. De opleiding heeft regelmatige bevragingen van studenten, lectoren, afgestudeerden en werkveld. Elk jaar wordt 1/4 van alle opleidingsonderdelen bevraagd waardoor na vier jaar alle onderdelen aan bod zijn geweest. De bevragingen gelden het onderwijs, de studiebelasting, de informatie vanuit de opleiding, de studieondersteuning en de voorzieningen.

#### Overwegingen:

De commissie vindt het hogeschoolbrede systeem voor kwaliteitszorg solide. De opleiding streeft ernaar het systeem toe te passen met oog voor de specifieke aspecten van de opleiding zelf. Er moeten nog zaken worden ontwikkeld maar het besef daarvan bestaat.

#### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 5.1 in het adviesrapport.  
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 5.2. Betrokkenheid**

#### Bevindingen:

De opleiding betreft de verschillende stakeholders, zoals studenten, lectoren, alumni en werkveld bij de uitvoering ervan. Dat gebeurt onder meer door de bevragingen (zie daarvoor facet 5.1). Ook heeft de opleiding enkele overlegorganen, zoals de opleidingscommissie en de resonantiecmissie

De opleidingscommissie bestaande uit studenten, lectoren en vertegenwoordigers van het beroepenveld, heeft als taak in brede zin toe te zien op het programma en zo de kwaliteit daarvan mede te waarborgen. De opleidingscommissie komt driemaal per jaar bijeen.

De resonantiecmissie vertegenwoordigt het beroepenveld en heeft als taak vanuit de beroepspraktijk de relevantie en actualiteit van het programma te bewaken.

#### Overwegingen:

De studenten zijn op een goede wijze betrokken bij de opleiding. De lectoren staan als een coherente groep achter deze opleiding. Het werkveld is op indrukwekkende wijze en met grote aantallen betrokken. De commissie bepleit voorzichtigheid dat de opleiding niet al te zeer voortgedreven zou worden door de korte-termijndoelstellingen van bedrijven.

#### Oordeel:

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 5.2 in het adviesrapport.  
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

***Samenvattend oordeel, weging van de facetten en motivering samenvattend oordeel over onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg.***

Omdat alle facetten van het onderwerp Interne kwaliteitszorg door de commissie als voldoende zijn beoordeeld, is het samenvattende oordeel van dit onderwerp voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de commissie voor de score 'voldoende' van het onderwerp 'interne kwaliteitszorg'.

Conclusie NVAO: De NVAO beoordeelt het onderwerp Interne Kwaliteitszorg als voldoende.

## 5.6 Continuïteit

### **Facet 6.1. Afstudeergarantie**

**Bevindingen:**

De opleiding heeft een afstudeergarantie afgegeven.

**Overwegingen:**

De commissie acht de afstudeergarantie solide.

**Oordeel:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 6.1 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 6.2. Investerings**

**Bevindingen:**

De algemeen directeur van de Hogeschool Gent heeft aangekondigd voldoende middelen ter beschikking te stellen om de opleiding tot stand te brengen.

De opleiding overweegt een aanvraag in te dienen voor financiering in het kader van het Aanmoedigingsfonds voor beleidsspeerpunten van de Vlaamse Gemeenschap. Ook als dit niet zou slagen, zal de Hogeschool Gent wel zorgen voor de benodigde financiering.

**Overwegingen:**

De commissie heeft een door de Hogeschool Gent geaccordeerd budget gezien waarmee de opleiding opgezet kan worden.

**Oordeel:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 6.2 in het adviesrapport.

De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

### **Facet 6.3. Financiële voorzieningen**

**Bevindingen:**

Omdat de Hogeschool Gent de toezegging heeft gedaan de aanvang en uitvoering van de opleiding te financieren, zijn er voldoende financiële voorzieningen om de opleiding te kunnen aanbieden.

**Overwegingen:**

De extra middelen van de Hogeschool Gent zijn in de ogen van de commissie zeker voldoende.

**Oordeel:**

De commissie beoordeelt dit facet als voldoende.



De NVAO sluit zich aan bij de bevindingen en de overwegingen van de commissie zoals aangegeven bij de bespreking van facet 6.3 in het adviesrapport.  
De NVAO oordeelt dat de opleiding voor dit facet voldoet aan de benodigde basiskwaliteit.

***Samenvattend oordeel, weging van de facetten en motivering samenvattend oordeel over onderwerp 6: Conditie voor continuïteit.***

Omdat alle facetten van het onderwerp Conditie voor continuïteit door de commissie als voldoende zijn beoordeeld, is het samenvattende oordeel van dit onderwerp voldoende.

De NVAO sluit zich aan bij de motivering van de commissie voor de score 'voldoende' van het onderwerp 'conditie voor continuïteit'.

Conclusie NVAO: De NVAO beoordeelt het onderwerp Conditie voor Continuïteit als voldoende

## 6 Overzicht oordelen NVAO

De onderstaande tabel geeft per onderwerp en per facet het oordeel van NVAO weer.

Onderwerp	oordeel	facet	oordeel
<b>1 Doelstellingen</b>	<b>V</b>	1.1 niveau en oriëntatie	V
		1.2 domeinspecifiek referentiekader	V
<b>2 Programma</b>	<b>V</b>	2.1 eisen gerichtheid	V
		2.2 relatie doelstellingen - programma	V
		2.3 samenhang programma	V
		2.4 studielast	V
		2.5 toelatingsvoorwaarden	V
		2.6 studieomvang	V
		2.7 masterproef <sup>1</sup>	NVT
<b>3 Inzet personeel</b>	<b>V</b>	3.1 eisen gerichtheid	V
		3.2 kwantiteit	V
		3.3 kwaliteit	V
<b>4 Voorzieningen</b>	<b>V</b>	4.1 materiële voorzieningen	V
		4.2 studiebegeleiding	V
<b>5 Interne kwaliteitszorg</b>	<b>V</b>	5.1 systematische aanpak	V
		5.2 betrokkenheid	V
<b>6 Continuïteit</b>	<b>V</b>	6.1 afstudeergarantie	V
		6.2 investeringen	V
		6.3 financiële voorzieningen	V

V: voldoende; nvt: niet van toepassing

**Eindoordeel: positief**

<sup>1</sup> Enkel voor masteropleidingen

## **7 Opmerkingen en bezwaren van instelling**

Conform de bepalingen vermeld in de handleiding TNO kan een instelling opmerkingen en bezwaren formuleren op het ontwerp van toetsingsrapport. Bij e-mail van 20 januari 2011 heeft de heer M. D' havé namens de instelling ingestemd met het ontwerp van toetsingsrapport.

## **Bijlage 1: Samenstelling commissie**

**Voorzitter: prof.dr. P. Vanden Abeele**

Mr Vanden Abeele is professor (Marketing/Economic Psychology), Katholieke Universiteit Leuven, and from 2001 till 2009 university vice-president, in charge of the undergraduate campus at Kortrijk, Belgium and of the relations of the university with its associated institutions of higher education in Flanders and in Northern France. He holds master degrees in Quantitative Applied Economics, in Psychology and in Statistics and a PhD in Marketing from Stanford University. His research and publications cover and combine this spectrum of disciplines. He held and holds board/trustee positions in academic and business organizations in several countries, and academic positions at EIASM, Marketing Science Institute, UCLA, American University, in Eastern Europe and Asia. He is fluent in several languages.

**Lid 1: S. Vermuyten**

Mevrouw Vermuyten is docent marketing en marktonderzoek aan het departement Handelswetenschappen en Bedrijfskunde aan de Katholieke Hogeschool Kempen te Geel. Tevens maakt ze deel uit van het onderzoeksteam van het Studiecentrum voor Lokaal Sociaal en Lokaal Economisch Beleid aan de KHK. Ze is afgestudeerd als Handelsingenieur (Universiteit Antwerpen) en behaalde een bijkomende Master in Marketing aan de Vlerick Leuven Gent Management School. Tijdens het academiejaar 2009-2010 was ze voorzitter van de resonantiegroep voor de opstart van een nieuwe afstudeerrichting Winkel- en Retailmanagement.

**Lid 2: M. Miltenburg**

De heer Miltenburg is Directeur/eigenaar van Het Spring Instituut te Wageningen. Het Spring Instituut houdt zich bezig met het ontwikkelen van op maat gemaakte MBO opleidingen voor opdrachtgevers in diverse branches. De studenten volgen de opleiding in een online leeromgeving. Daarvoor was hij Hoofd Opleidingen bij SuperdeBoer. Daarbij was hij verantwoordelijk voor het opzetten en tot uitvoering brengen van een volwaardig opleidingsaanbod voor de 300 vestigingen als ook logistieke distributiecentra en het hoofdkantoor.

**Student-lid: L. Tukkers**

Mevrouw Tukkers is student bestuurskunde bij de Universiteit Twente te Enschede. Voordien volgde zij de Hogere Juridische Opleiding bij de Saxion Hogeschool, welke zij in juli 2010 met succes heeft afgerond. Zij is betrokken geweest bij verschillende commissies waar de kwaliteit van de voorzieningen centraal stond en heeft vanaf het eerste studiejaar deelgenomen aan panelgesprekken. Mevrouw Tukkers was bij het Saxion studentlid van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, waar zij ook deel uitmaakt van het Dagelijks Bestuur en van de Academieraad. Vanuit de eerste functie schrijft zij een column voor Sax, het magazine van de Saxion Hogescholen. Tot slot is zij als studentpanellid meerdere malen betrokken geweest bij toetsingscommissies voor zowel nieuwe als bestaande opleidingen.

**Externe secretaris: drs. W.J.J.C. Vercouteren RC**

**Procescoördinator**

Ir S. van Bruggen, beleidsmedewerker NVAO

Bijzondere elementen betreffende de samenstelling: als gevolg van onvoorziene omstandigheden (ziekte) heeft het lid van de commissie L. Tukkers niet bij het locatiebezoek aanwezig kunnen zijn.

Alle commissieleden en de externe secretaris hebben een onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring ingevuld en ondertekend.

## **Bijlage 2: Domeinspecifiek leerresultatenkader**

De beroepsspecifieke competenties die de opleiding nastreeft, zijn:

- de missie en visie van de winkel kunnen bepalen en kunnen vertalen in een strategisch plan, doelstellingen en acties
- eindverantwoordelijkheid kunnen dragen voor de gemaakte plannen
- eindverantwoordelijkheid kunnen dragen voor de uitvoering van de plannen
- eindverantwoordelijkheid kunnen dragen voor de resultaten
- resultaten kunnen evalueren
- commerciële beslissingen kunnen nemen
- financieel beleid van een retailorganisatie kunnen voeren
- logistieke organisatie kunnen beheren
- personeel kunnen beheren
- schriftelijk en mondeling kunnen rapporteren aan de diverse stakeholders
- relaties kunnen onderhouden met de sociale partners
- de wetgeving met betrekking tot de activiteiten kunnen toepassen
- een gezonde en veilige werkomgeving kunnen verzekeren
- preventiebeleid kunnen voeren om interne en externe fraude te ontdekken en vermijden.

*nederlands- vlaamse accreditatie organisatie*

Het toetsingsrapport is tot stand gekomen op basis van een adviesrapport in opdracht van de NVAO met het oog op toetsing van de nieuwe opleiding Bachelor in het retailmanagement (professioneel gerichte bachelor van de Hogeschool Gent).

**Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)**

**Parkstraat 28**

**Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG**

**T 31 70 312 23 30**

**F 31 70 312 23 01**

**E [info@nvaio.net](mailto:info@nvaio.net)**

**W [www.nvaio.net](http://www.nvaio.net)**

**Aanvraagnummer #4470**