



BESLUIT TOETS NIEUWE OPLEIDING

De NVAO besluit dat de opleiding
GRADUAAT IN DE SALES SUPPORT

(GEGRADUEERDE)

aangeboden door

Hogeschool Gent

op internationaal aanvaarde wijze de potentiële kwaliteit biedt om de
graad van gegradueerde aan te bieden.

Het betreft een opleiding van 120 studiepunten aangeboden te Gent
zonder afstudeerrichtingen.

De NVAO komt tot dit besluit op basis van het oordeel voldoende van
de commissie van deskundigen ingesteld door de NVAO. Het
beoordelingsrapport opgesteld door deze commissie maakt integraal
deel uit van dit besluit.

De NVAO neemt dit besluit met toepassing van de Codex Hoger
Onderwijs, in het bijzonder Art. II.153 en Art. II.153/6, en op basis van
het door de commissie van deskundigen gevoerde onderzoek,
opgenomen in het beoordelingsrapport.

Den Haag, 14 mei 2025

Carine Steverlynck, bestuurder

GRADUAAT IN DE SALES SUPPORT

HOGESCHOOL GENT

TOETS NIEUWE OPLEIDING OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

3 APRIL 2025



Inhoud

1	Abstract	5
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie	7
2.1	Eerste indrukken van de commissie o.b.v. het dossier	7
2.1.1	Sterke punten van de opleiding	7
2.1.2	Aandachtspunten en vragen	9
2.2	Leerpunten uit de dialoog	9
2.2.1	Wat beoogt de opleiding?	10
2.2.2	Hoe wil de opleiding realiseren wat ze beoogt?	11
2.2.3	Hoe zal worden vastgesteld dat wat de opleiding beoogt, gerealiseerd is?	12
2.2.4	Hoe investeert de opleiding in een voortdurende ontwikkeling van de kwaliteit?14	
3	Oordeel	15
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding.....	17
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten	18
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie	19
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding.....	20
	Bijlage 5: Verantwoording.....	21
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal	22

1 Abstract

Op basis van haar onderzoek naar de kwaliteit van de nieuwe opleiding graduaat in de sales support van de Hogeschool Gent beoordeelt de commissie de kwaliteit van de opleiding graduaat in de sales support als geheel als voldoende. De commissie brengt een positief advies uit voor de besluitvorming aan de NVAO.

De opleiding graduaat in de sales support is verwant aan de huidige opleiding graduaat in het winkelmanagement van de hogeschool. Die laatste is in een uitdoofscenario geplaatst omdat ze steeds minder studenten aantrekt en minder beantwoordt aan de huidige maatschappelijke noden dan de opleiding sales support.

De commissie ziet op basis van het dossier heel wat sterke punten in de nieuwe opleiding, een beeld dat nog werd versterkt tijdens de dialoog met de instelling. Het zelfevaluatie-rapport schetst een helder profiel van de afgestudeerde. Die fungeert als commercieel medewerker, is sterk in teamwerk en kan zowel de verkoopafdeling versterken als de administratie van het verkoopteam opnemen en klantendossiers beheren. Dit profiel is afgetoetst met partners uit het werkveld. De opleiding kiest in het eerste modeltraject voor een sterk praktijkgericht programma gestoeld op een stevige basiskennis. Het tweede modeltraject bestaat uitsluitend uit werkplekleren vier dagen per week, aangevuld met een wekelijkse dag intervisie op de hogeschool.

De commissie wil tijdens de dialoog een beter zicht krijgen op een aantal zaken. Ze is benieuwd hoe de betrokkenheid van het werkveld bij de opleiding evolueert. Ze wil graag weten hoe de soft skills bij de studenten worden ontwikkeld en geëvalueerd. Een ander gesprekstema betreft de criteria waaraan de werkplek moet voldoen zodat de student tijdens het werkplekleren alle door de opleiding beoogde doelstellingen kan bereiken. De commissie wil verder meer weten over de begeleiding van de bedrijfscoaches bij de begeleiding en de evaluatie van de student op de werkvloer. Ook over de toetsing van de studenten en de toetsdruk voor de lectoren wil ze een duidelijker beeld krijgen. De commissie wil tot slot meer vernemen over de wijze waarop de opleiding inzet op voortdurende kwaliteitsverbetering, bv. over de voorbereiding van lectoren die de rol van teamcoach bij het werkplekleren moeten opnemen en over de kwaliteit van bedrijfscoaches.

Een van de thema's die tijdens het gesprek herhaaldelijk aan bod kwamen was de borging van de kwaliteit van de werkplekken. De commissie stelt vast dat er op dit moment nog geen criteria zijn vastgelegd waaraan bedrijven en bedrijfscoaches moeten voldoen om als werkplek voor de opleiding te fungeren. Wel is er een jaarlijks up te daten draaiboek gepland waarin dat zal worden uitgewerkt, evenals het verloop van de wekelijkse intervisies voor studenten op de hogeschool. De commissie waardeert het dat er wordt ingezet op de selectie en professionalisering van de lectoren en de teamcoaches, maar ziet dat er (nog) geen sprake is van vergelijkbare initiatieven naar de bedrijfscoaches toe. Er zijn op dit moment vanuit de hogeschool geen eisen vastgelegd waaraan de bedrijfscoach die de student zal begeleiden moet voldoen en er is niet voorzien in opleiding en ondersteuning van deze opleider op de werkvloer. Wel staat een infobundel Bedrijfscoach gepland waarin ook een duidelijke resultaatsverbintenis voor het werkplekleren zal worden opgenomen, zo geven de gesprekspartners aan.

Een ander belangrijk thema tijdens de dialoog was de beheersing van de werkdruk van lectoren, met name rond de toetsing die zeer breed is opgezet en nu verder moet worden uitgewerkt. Uit het gesprek blijkt dat er initiatieven zijn om de werkdruk rond de toetsing te verlichten en dat de gesprekspartners er zich van bewust zijn dat ze daarvoor aandacht moeten blijven hebben. Er wordt nagedacht over andere mogelijke oplossingen, bv. de mogelijke invoering van een pass/fail-systeem, dit in een aangepaste hogeschool brede context. De commissie waarschuwt evenwel voor mogelijke risico's van overbelasting door dit systeem.

De commissie stelt vast de opleiding nog veel werk voor de boeg heeft, bv. de verdere uitwerking van het werkplekleren in het tweede modeltraject. Ze heeft er alle vertrouwen in dat dit via de koppeling van de verder uit te schrijven competentiematrix aan de OLR in orde zal komen. Ze is er evenzeer van overtuigd dat de opleiding straks het nodige doet om de toetsing verder te organiseren en de correcte vaststelling van het door de student gerealiseerde eindniveau te bewaken. Het systeem van kwaliteitszorg van de hogeschool waarin de opleiding is ingebed, zal daarbij ongetwijfeld een steun zijn.

De commissie is bezorgd dat de studenten die zich willen inschrijven voor de start van de nieuwe opleiding nog niet over alle nodige informatie zullen beschikken. Het werkplekleren in het tweede jaar met de competentiematrix en de evaluatie moet namelijk nog verder worden uitgewerkt. Ze benadrukt dat alle kandidaat-studenten de nodige transparante informatie moeten krijgen over de opleiding, ook over het tweede modeltraject.

Zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit van de opleiding, formuleert de commissie daarom volgende aanbevelingen om de opleiding nog te versterken:

- Formuleer voor het werkplekleren zoals gepland duidelijke criteria waaraan de werkplekken en de bedrijfscoaches moeten voldoen om de kwaliteit van het werkplekleren verder te borgen.
- Blijf alert voor de beheersbaarheid van de toetsing om de werkdruk van de lectoren haalbaar te houden.
- Communiceer aan kandidaat-studenten zo snel mogelijk wat de beoogde competenties zijn van het werkplekleren in het tweede jaar.

2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

De commissie heeft met belangstelling kennisgenomen van het dossier Toets Nieuwe Opleiding (TNO) van het graduaat in de sales support van Hogeschool Gent. De commissie heeft een positieve indruk van het dossier, dat helder is opgebouwd en veel vertrouwen geeft in de nieuwe opleiding.

De nieuwe opleiding graduaat in de sales support is verwant aan de huidige opleiding graduaat in het winkelmanagement van de hogeschool. Ze zal deze opleiding vervangen omdat die steeds minder studenten aantrekt en omdat de nieuwe opleiding graduaat in de sales support meer beantwoordt aan de huidige maatschappelijke noden, zo vermeldt het zelfevaluatierapport (ZER).

De commissieleden geven op basis van het ZER in een voorbereidend document hun eerste indrukken over de nieuwe opleiding, m.n. over de sterkten, de aandachtspunten en de vragen die ze graag beantwoord willen zien. Tijdens het vooroverleg van de commissie op 10 februari 2025 worden die indrukken samengelegd. De sterke punten worden opgelijst (zie punt 2.1.1.) en de vragen die de commissie verder wil onderzoeken in de dialoog met de instelling worden geselecteerd (punt 2.1.2). Nadien volgen in dit hoofdstuk de belangrijkste bevindingen uit de gesprekken (2.2).

2.1 Eerste indrukken van de commissie o.b.v. het dossier

2.1.1 Sterke punten van de opleiding

De commissie leest in het zelfevaluatierapport (ZER) dat er veel aandacht gegeven is aan de voorbereiding van de opleiding. Men heeft zich breed bevraagd bij de VDAB, het werkveld, secundaire scholen en hogescholen. De commissie ziet daarin een oprechte interesse om een gepaste opleiding uit te bouwen. De opleiding is gericht tot instromende generatiestudenten vanuit verwante studierichtingen in het secundair onderwijs, zowel in de arbeidsmarktfinaliteit als in de dubbele finaliteit. Verder bestaat de doelgroep ook uit heroriënteerders vanuit bacheloropleidingen en werkzoekenden.

Het ZER geeft duidelijk aan waar de opleiding heen wil: waardevolle teamleden opleiden voor elke verkoopafdeling, zowel van kleine als van grote ondernemingen. Er is een helder opleidingsprofiel geformuleerd dat de competenties van de afgestudeerden aangeeft. Ze fungeren als commercieel medewerker en kunnen zowel de verkoopafdeling versterken als de administratie van het verkoopteam opnemen en klantendossiers beheren. Ze zijn sterk in teamwerk en hebben ook de nodige digitale skills.

De opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR) zijn gekoppeld aan de beroepskwalificatie interne sales en geclusterd in vier leerresultaatlijnen: commercieel en klantgericht handelen, salesprocessen en -systemen begrijpen en beheersen, efficiënt en effectief samenwerken en bouwen aan de professionele identiteit. Dit profiel is afgetoetst met het werkveld.

Een ander positieve indruk van de commissie betreft het onderwijsconcept van de opleiding, waarin praktijkgericht leren, samenwerken en leren uit feedback centraal staan.

Het opleidingsprogramma heeft een horizontale en verticale samenhang. Daarbij staat constructieve alignement centraal: het op elkaar afstemmen van de vooropgestelde leerresultaten, de leer- en onderwijsactiviteiten en de evaluaties. De leerresultatenmatrix geeft aan welke competenties in welk opleidingsonderdeel gerealiseerd zullen worden volgens het niveau van de doelstellingen: weten/inzien, toepassen, integreren. Voor bepaalde opleidingsonderdelen (OLODs) zijn digitale leerpaden ontwikkeld.

Er wordt gebruikgemaakt van een mix van onderwijsvormen, die aan bod komen in drie lestypes: de basis (basiskennis), het lab (vaardigheden) en het werkveld (kennis, vaardigheden en attitudes).

De commissie heeft de indruk dat de praktijkgerichte aanpak studenten goed voorbereidt op het werkveld, met authentieke opdrachten, een sterke integratie van digitale tools en een duidelijke focus op soft skills. Veel praktijkgerichte opdrachten worden in samenspraak met het beroepenveld geformuleerd. In samenspraak met het werkveld worden ook de actualiteit en de relevantie van het curriculum geborgd.

Het werkplekleren in de ruime zin heeft een belangrijke plaats in het programma met in totaal 72 studiepunten van de 120, zo geeft het ZER aan. De commissie heeft de indruk dat het werkplekleren is uitgewerkt volgens een duidelijk concept. In het eerste modeltraject omvat het werkplekleren enkel praktijkgerichte opdrachten op de hogeschool en werkplekverkenningen. Het eigenlijke werkplekleren in een bedrijf dat valt onder de decretale norm, staat geprogrammeerd in het tweede modeltraject a rato van vier aaneensluitende dagen per week (maandag-donderdag), telkens gevolgd door een dag intervisie in kleine studentengroepen op de hogeschool (de zogenaamde expert classes). Het tweede modeltraject telt in totaal 48 studiepunten werkplekleren op de werkvloer, aangevuld met 12 studiepunten voor de expert classes.

De commissie heeft een positief beeld van deze terugkomdagen in Expert Class 1 en 2, waar studenten hun individuele praktijkervaringen bij het werkplekleren kunnen aftoetsen aan algemene concepten en aan ervaringen van andere studenten en van hun teamcoach. Ook de keuze voor een dompelweek als intro voor het werkplekleren in het derde semester vindt ze positief.

De evaluatie van studenten is gebaseerd op vijf hogeschoolbrede principes en maakt gebruik van een mix aan evaluatievormen die aangepast zijn per lestype. Het gaat zowel om theoretische examens als om praktijkgerichte opdrachten, observaties en portfolio's. De commissie heeft de indruk dat er goed is nagedacht over aangepaste toetsvormen voor de OLODs, waarbij basiskennis een focus vormt. De opleiding zet ook in op peerreview van evaluaties aan de hand van de RACI-matrix die taken en verantwoordelijkheden ter zake aangeeft. Hetzelfde gebeurt voor de leermiddelen.

De commissie heeft de indruk dat het lectorenteam beschikt over de nodige deskundigheid in lijn met een duidelijk aanstellingsbeleid. Ze waardeert ook dat er een helder professionaliseringsbeleid is in de opleiding met een professionaliseringsplan voor elke lector, gericht op drie gebieden: lesgeven, evaluaties ontwerpen en leermateriaal ontwikkelen. Daarbij ligt de focus op praktijkgerichtheid, taalbewustheid en coaching.

Het ZER heeft een beknopt maar voldoende duidelijk beeld van de materiële voorzieningen, de studentenbegeleiding en de studentenvoorzieningen.

De opleiding zet op een gepaste wijze internationalisering in, o.m. via het gebruik van internationale voorbeelden en cases rond interculturele communicatie.

De organisatie van de interne kwaliteitszorg verloopt via de PDCA-cyclus. Er zijn duidelijke structuren opgezet die zorgen voor kwaliteitszorg en een kwaliteitscultuur binnen de opleiding, zo stelt de commissie vast. Ze heeft heel wat formele overlegmomenten met de verschillende stakeholders, onder meer met de werkveldcommissie die bestaat uit een vertegenwoordiging van het vakgebied. Men gebruikt data-analyses om inzicht te krijgen in slaagkansen, studenttevredenheid en praktijkervaring en op basis daarvan wordt indien nodig het curriculum aangepast.

2.1.2 Aandachtspunten en vragen

De commissie heeft na overleg een aantal vragen geselecteerd voor de dialoog.

Ze wil graag weten hoe men ervoor gezorgd heeft dat alle elementen uit de domeinspecifieke leerresultaten (DLR) ook terugkomen in de opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR).

Ze is benieuwd hoe de betrokkenheid van het werkveld bij de opleiding evolueert en hoe ze ervoor zal zorgen dat wat er gebeurt in het werkveld systematisch teruggaat naar de opleiding.

In de omschrijving van het opleidingsprofiel komt het belang van soft skills naar voor (werken in teamverband, sociale en communicatieve vaardigheden enz.). De commissie is benieuwd om te horen op welke manier deze soft skills bij de studenten worden ontwikkeld en geëvalueerd.

De opleiding wordt enkel gegeven in een voltijds dagtraject, verspreid over twee academiejaren. De commissie wil graag weten of er ook initiatieven komen om tegemoet te komen aan studenten die de opleiding willen combineren met werken. Ze wil ook graag weten hoe het traject verloopt voor studenten die starten in februari.

Studenten kunnen na deze opleiding doorstromen naar het postgraduaat salesmanagement en naar de bacheloropleiding bedrijfsmanagement, afstudeerrichting marketing. De commissie is benieuwd hoe een soepele doorstroom van de student gegarandeerd wordt.

Een ander gesprekstema zijn de eisen waaraan de werkplek moet voldoen opdat de opleiding zorg kan dragen voor de ontwikkeling van alle ORL en hoe alle ORL worden afgedekt op de werkplek. De commissie heeft verder vragen over de begeleiding van de bedrijfscoaches bij de ondersteuning, de begeleiding en de evaluatie van de student op de werkvloer. Ze is ook benieuwd hoe de volgtijdelijkheid van het werkplekleren is geregeld.

De commissie wil een meer gedetailleerd beeld krijgen van de evaluatie van de opleidingsonderdelen werkplekleren via de 'geïntegreerde evaluatie'. Ze wil ook weten of en hoe het werkveld wordt betrokken bij de evaluatie van het eindniveau van de student en wat de gevolgen zijn van een negatieve evaluatie van het werkplekleren. Een andere vraag is hoe de toetsdruk beheersbaar zal blijven voor lectoren.

Ze wil graag horen hoe de opleiding zekerheid heeft dat zij op het niveau 5 acteert.

De commissie wil tot slot meer vernemen over de wijze waarop de opleiding inzet op voortdurende kwaliteitsverbetering, bv. door de screening/monitoring van lectoren die ook de rol van teamcoach moeten opnemen, door de evaluatie van de jobinhoud op de werkvloer en door de kwaliteit van de bedrijfscoaches.

2.2 Leerpunten uit de dialoog

Er vindt op 7 maart 2025 één online gesprek plaats met de verschillende stakeholders, die behoren tot de kernleden van een bepaalde bij de opleiding graduaat in de sales support betrokken commissie: de ontwikkelcommissie, de werkveldcommissie, de lectorencommissie en de studenten winkelmanagement.

De commissie heeft de thema's die ze wil bevragen gegroepeerd onder vier vragen: wat beoogt de opleiding, hoe wil de opleiding dat realiseren, hoe zal worden vastgesteld dat wat beoogd werd gerealiseerd is en hoe investeert de opleiding in een voortdurende ontwikkeling van de kwaliteit?

2.2.1 Wat beoogt de opleiding?

Zoals boven beschreven, wil de opleiding waardevolle teamleden opleiden voor elke verkoopafdeling, zowel van kleine als van grote ondernemingen. Ze fungeren als commercieel medewerker en kunnen zowel de verkoopafdeling versterken als de administratie van het verkoopteam opnemen en klantendossiers beheren. Ze zijn sterk in teamwerk en hebben ook de nodige digitale skills.

Het ZER geeft aan dat de opleidingsspecifieke leerresultaten van de opleiding graduaat in de sales support zijn opgesteld volgens de kaders van Hogeschool Gent. De commissie wil graag meer weten over de wijze waarop de domeinspecifieke leerresultaten (DLR) zijn omgezet in de opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR) van de opleiding.

De gesprekspartners geven aan dat de OLR tot stand zijn gekomen in een nauwe samenwerking met de werkveldpartners. De opleiding heeft de DLR aan hen voorgesteld en gevraagd wat voor hen de meest prioritaire leerresultaten zijn. Rekening houdend daarmee werden de DLR vertaald in de OLR voor de opleiding. Het dossier toont de links aan tussen de DLR en de OLR, waaruit blijkt dat de OLR alle DLR omvatten.

Uit het gesprek blijkt dat het werkveld van bij het begin actief input heeft gegeven voor de ontwikkeling van de opleiding. Op vraag van het werkveld maakt de opleiding een duidelijk onderscheid tussen de twee modeltrajecten van 60 studiepunten. In modeltraject 1 ligt de focus op de basiskaders, gekoppeld aan praktijkgerichte en praktische toepassingen waarvoor er wordt samengewerkt met het werkveld. Pas in modeltraject 2 wordt ingezet op het werkplekleren op de werkvloer, nadat de studenten in modeltraject 1 de nodige basiskennis- en vaardigheden hebben verworven.

De commissie is benieuwd hoe die betrokkenheid van de opleiding met het werkveld verder ontwikkelt. De werkveldpartners geven aan dat ze in deze fase een klankbord vormen voor de opleiding om het werkplekleren te onderbouwen en uit te werken. Op hun vraag zullen studenten bv. aan werkplekleren doen in aaneengesloten periodes van vier dagen. Een ander aspect van de samenwerking tussen de opleiding en het werkveld is omgaan met de snel veranderende sales omgeving en hoe die veranderingen worden ingebed in de opleiding. Doordat de lectoren ook teamcoach zijn voor het werkplekleren komen ze in die hoedanigheid geregeld op de werkplekken waar studenten aan de slag zijn. Daar komen ze in contact met innovaties die ze meenemen naar de opleiding. Ook wordt het thema innovatie systematisch geagendeerd op de jaarlijkse werkveldcommissie die fysiek plaatsvindt op de hogeschool. Daar kunnen initiatieven worden opgezet om het curriculum voor het daaropvolgende academiejaar te updaten.

In de omschrijving van het opleidingsprofiel in het dossier en de bijlagen ziet de commissie heel wat soft skills naar voor komen: werken in teamverband, sociale en communicatieve vaardigheden enz. Ze is benieuwd welke kennis daarover aan studenten wordt aangeboden. De gesprekspartners benadrukken dat soft skills bijzonder belangrijk zijn in de opleiding, want de instromende studenten zijn daar doorgaans niet sterk in, terwijl het werkveld daar om vraagt. De soft skills komen dan ook aan bod gedurende de hele opleiding in de verschillende lestyles. In de Basis komt de basiskennis ter zake aan bod die wetenschappelijk onderbouwd is, in het Lab wordt dat ingeoeft met simulatieoefeningen en rollenspelen, gevolgd door het lestyle Werkveld waar de praktijk aan bod komt op de werkvloer.

Desgevraagd geven de aanwezige studenten aan dat de opleiding winkelmanagement in verband met soft skills vooral theorie aanbiedt. Ze verwachten dat de nieuwe opleiding sales support op dit punt sterker zal zijn, bv. met rollenspelen en het gebruik van artificiële intelligentie bij de schriftelijke en mondelinge communicatie.

Een ander punt van gesprek tijdens dit gespreksonderdeel is het doelpubliek van de opleiding. De opleiding wordt enkel gegeven in een voltijds dagtraject, verspreid over twee

academiejaren. De commissie is benieuwd of er ook nagedacht wordt om iets te ondernemen voor werkstudenten. Uit het gesprek blijkt dat de opleiding focust op generatiestudenten omdat dit de groep is met het meeste interesse voor de graduaat. Avond- en weekendopleidingen trekken steeds minder graduaatstudenten aan. Werkstudenten kunnen evenwel de opleiding sales support volgen, maar ze vormen niet de focus. Ze kunnen gebruikmaken van de digitale leerpaden die voor bepaalde opleidingsonderdelen zijn ontwikkeld.

Voor studenten die starten in februari is een deeltijds traject mogelijk, maar de opleiding gaat ervan uit dat het grootste deel van de studenten in september zal starten, zo blijkt uit het gesprek.

Afgestudeerden kunnen doorstromen naar de bacheloropleiding bedrijfsmanagement, afstudeerrichting marketing en naar het postgraduaat sales management aan de hogeschool. De commissie wil graag weten hoe daar een vlotte doorstroom van de student wordt gegarandeerd. Uit het gesprek blijkt dat er nauw overleg is geweest met de betrokken opleidingen en alle nodige afspraken ter zake zijn gemaakt.

2.2.2 Hoe wil de opleiding realiseren wat ze beoogt?

De opleiding focust in het eerste jaar op basiskennis en -vaardigheden en in het tweede jaar op het leren op de werkplek (werkplekleren).

In het volgende gespreksonderdeel gaan de vragen van de commissie vooral over werkplekleren.

Omdat de commissie na lezing van het ZER vragen had bij een terminologische kwestie, is die vraag vooraf schriftelijk aan de opleiding voorgelegd. De termen werkplekleren en stage worden in het ZER en in de ECTS-fiches door elkaar gebruikt. De commissie wilde graag weten of er een verschil is tussen werkplekleren en stage.

De opleiding reageerde met dit schriftelijke antwoord, wat de kwestie voor de commissie verhelderde:

'Op pagina 14, voetnoot 17, hebben we de definitie van werkplekleren binnen HOGENT opgenomen. Werkplekleren kan binnen HOGENT verschillende vormen aannemen, zoals simulatieoefeningen, uitstappen, duaal leren en stages. Stage is de meest intensieve vorm van werkplekleren, omdat de werkplekactor betrokken wordt bij de volgende drie activiteiten: het bepalen van de beroepsmatige leertaken, het begeleiden van de student en het evalueren van de student in samenwerking met de teamcoach. Dit laatste gebeurt altijd in een dialoog waarbij de student ook aanwezig is. Daarnaast betreft de opleiding het werkveld bij het bepalen van de authentieke taken binnen de opleidingsonderdelen en het gezamenlijk vaststellen van de evaluatiecriteria.'

Tijdens het gesprek wordt dieper ingegaan op kwesties van werkplekleren.

De commissie wil graag weten aan welke eisen de werkplek moet voldoen opdat de opleiding zorg kan dragen voor de ontwikkeling van alle OLR. Uit het gesprek blijkt dat studenten tijdens een bedrijvencarroussel (in het OLOD Werkveldverkenning 2) een werkplekplaats kunnen zoeken.

Als de student in een bedrijf start, vindt een eerste gesprek plaats tussen de bedrijfscoach die de student zal begeleiden in zijn werkzaamheden gericht op het verwerven van de OLR, de lector van de hogeschool (teamcoach) en de student in de zogenaamde dialoog. In dat kennismakingsgesprek wordt aangegeven wat studenten in het bedrijf moeten leren, zo blijkt uit het gesprek. Als men dan vaststelt dat het bedrijf niet voldoet aan de vooropgestelde doelen van de opleiding, wordt de samenwerking niet voortgezet. Als men niet meteen zou

opmerken dat er geen goede match is tussen student en bedrijfscoach, is de ervaring dat de student dat in de eerste weken vaststelt en dan grijpt de opleiding in.

De opleiding is wel van plan om de vertaling van de OLR en het verwachte eindresultaat van de studenten vroeger te communiceren aan het bedrijf. Men wil ook een systematiek ontwerpen om vooraf na te gaan of een werkplek voldoet en daarop een preselectie maken. Zo moet er aandacht zijn voor de graduele opbouw van het werkplekklaren. In werkplekklaren 1 gaat het over salesprocessen, in werkplekklaren 2 over samenwerkingscapaciteiten. De opleiding zal volgend academiejaar een draaiboek samenstellen voor de intervisies dat ook de nodige informatie zal bevatten voor de beoordeling van de werkplekken en elk jaar zal worden geüpdatet.

Om de kwaliteit van het werkplekklaren te borgen, verwijst de opleiding nadrukkelijk naar de rol van de teamcoaches of die lectoren die de student begeleiden tijdens het werkplekklaren. De teamcoach heeft tijdens het tweede jaar van de opleiding zes keer contact met de student en de verantwoordelijke begeleider in het bedrijf, waarvan een keer bij het begin en een keer bij het einde van het werkplekklaren fysiek op de werkplek en – als alles goed gaat – tussentijds vier keer met een online overleg. Bij problemen gaan ook tussentijdse contacten in het bedrijf door. De opleiding wijst verder op de begeleiding die de hogeschool geeft aan groepjes studenten telkens op de vijfde dag van elke werkweek, of twaalf keer per semester. De OLODs Expert Class I en Expert Class II vormen verplichte intervisiemomenten voor studenten (terugkomdagen) tijdens het werkplekklaren. Die vinden plaats onder leiding van de teamcoach. Er is ruimte om kennis te delen over soft skills en technische zaken en er kan een gastspreker rond een bepaald thema worden uitgenodigd, wat ook een manier is om de opleiding up to date te houden. Na de intervisie kan de teamcoach terugkoppelen naar het bedrijf.

De commissie is benieuwd hoe de OLR zullen worden afgedekt op de werkplek. Uit het gesprek blijkt dat de opleiding het werkplekklaren in de competentiematrix zal inbrengen. Daarbij wordt het werkplekklaren voor elk semester in drie blokken gesplitst voor een periode van vier weken met vier leerlijnen. Voor elk leerresultaat worden de doelstellingen geformuleerd. De gesprekspartners geven aan dat het raster klaar is en de eerste doelstellingen zijn geformuleerd. Het geheel zal worden afgetoetst in een peer-to-peerbijeenkomst waarop acties die leiden tot verbetering kunnen volgen. Het is de bedoeling dat elke student dit meeneemt naar de eigen werkplek en dat de competentiematrix de basis vormt voor de evaluatie van het werkplekklaren.

Een ander thema dat voor de commissie meer uitleg verdient is de volgtijdelijkheid in het werkplekklaren. De opleidingsonderdelen Werkplekklaren 1 en 2 omvatten telkens studiepunten. De commissie wil graag weten wat er gebeurt als een student niet slaagt op één of beide opleidingsonderdelen en deze hernomen moeten worden. De opleiding verwacht evenwel dat dit een uitzonderlijke situatie zal zijn omdat er zoals hierboven beschreven tussentijds veel vaste contactmomenten zijn waarop de student met zijn vragen terecht kan, zowel op de werkplek als tijdens de intervisie op de hogeschool. Er is ook geen volgtijdelijkheid tussen Werkplekklaren 1 en 2: Werkplekklaren 1 is gericht op salesprocessen, Werkplekklaren 2 op samenwerkingsvaardigheden. Ook is er geen volgtijdelijkheid tussen het Werkplekklaren 1 en 2 en de Expert Class 1 en 2.

2.2.3 Hoe zal worden vastgesteld dat wat de opleiding beoogt, gerealiseerd is?

De commissie heeft nog wat vragen in verband met de eindevaluatie van de student.

Ze vindt dat uit de ECTS-fiches niet zo duidelijk blijkt hoe de evaluatie van de opleidingsonderdelen van werkplekklaren in het tweede jaar gebeurt en wat er wordt bedoeld met 'geïntegreerde evaluatie'. In het ZER staat vermeld dat bij die evaluatievorm twee of meerdere evaluatievormen worden ingezet tijdens één of meerdere evaluatiemomenten om tot één score te komen. De gesprekspartners geven aan dat de ECTS-fiches hiervoor nog niet volledig zijn uitgewerkt. Er is nog tijd om dat te doen, aangezien het werkplekklaren nog niet

start volgend academiejaar (2025-2026), maar in het academiejaar 2026-2027. Ook de competentiematrix voor het werkplekleren in het tweede modeltraject moet nog worden uitgeschreven, zoals boven al vermeld.

De commissie wil graag weten of en hoe het werkveld zal worden betrokken bij de evaluatie van het eindniveau van de student. Uit het gesprek blijkt dat het werkveld een zeer actieve rol zal spelen bij de evaluatie gedurende het hele werkveldtraject. Dit gebeurt door de dialoog, het gesprek tussen bedrijfscoach, opleiding en student drie keer per semester plaatsvindt. Die gesprekken vinden hun weerslag in het ontwikkelportfolio waarin de student zijn of haar leerproces bijhoudt en daarover reflecteert in functie van de beoogde doelstellingen.

De eindevaluatie van de student verloopt holistisch, waarbij de te bereiken competenties vooropstaan. Het werkveld kan daarvoor een score geven op een vierpuntenschaal (onvoldoende, voldoende, goed, sterk). Het toekennen van de punten voor het door de student bereikte eindniveau gebeurt door de hogeschool, rekening houdend met de input van het werkveld.

De aanwezige studenten geven aan dat ze goede ervaringen hebben met het werkplekleren in de opleiding winkelmanagement en met de evaluaties die op dezelfde leest geschoeid zijn als in de nieuwe opleiding. Ze vinden dat de tussentijdse gesprekken de ruimte geven om hun verhaal te doen en eventuele problemen op de werkplek aan te kaarten. Hun ervaring is dat er altijd een oplossing uit de bus komt.

Een ander punt dat aan bod komt in het gesprek is de door de toetsing veroorzaakte werkdruk voor lectoren. De commissie stelt vast dat het toetsbeleid stevig is uitgewerkt met o.m. de RACI-matrix. Die brengt de taken met bijbehorende kwaliteitscriteria, de verantwoordelijkheden en de bevoegdheden van de verschillende bij de toetsing betrokken actoren in kaart. Uit het gesprek blijkt dat er veel gebeurt om de toetsdruk beheersbaar te houden voor de lectoren. De gesprekspartners geven aan dat de planning van de toetsing zal worden gestuurd om de toetslast te spreiden, zowel voor lectoren als voor studenten. Men gaat daarvoor nu aan de slag met de lectoren die het eerste semester zullen lesgeven. Er komen vaste examenmomenten en ondersteunend materiaal voor de toetsing, bv. een digitaal toetsplatform.

De commissie merkt op dat er veel mondelinge examens zijn, wat ook een grote werkdruk kan meebrengen. De gesprekspartners zien evenwel initiatieven die dat kunnen voorkomen. Ze verwijzen naar andere vormen van digitale ondersteuning naast het digitaal toetsplatform, zoals een train tool en de inzet van artificiële intelligentie. Ook voor de schriftelijke examens wordt er in de nodige support voorzien. Het gaat om gesloten vragen of korte openantwoordvragen waarvoor de lector een beroep kan doen op de digitale databank met vragen, modelantwoorden en automatische verbetering. Het team geeft toe dat de toetsing alles bij elkaar wel pittig zal worden, maar ze verwachten veel ondersteuning door de opleiding en door de tools die beschikbaar worden gesteld. Ze vermelden nog dat de examens worden ingedeeld in deelgroepen volgens de drie bovengenoemde leystypes: de basis (theorie), het lab (vaardigheden) en het werkveld. De schriftelijke examens in grote groepen bv. zijn enkel mogelijk voor de theoretische OLODs, het toetsen van vaardigheden vraagt andere soorten examens.

De commissie is benieuwd hoe de opleiding zeker weet dat ze handelt op het niveau 5. De gesprekspartners verwijzen naar de leerladdercommissies niveau 4 en niveau 6 met begeleiders, coördinatoren en onderwijzend personeel van die niveaus. Deze commissies hebben nagekeken of de DLR van de nieuwe opleiding op niveau 5 goed aansluiten bij het onderliggende en bovenliggende niveau. Dit kan bij eventuele latere bijstellingen opnieuw gebeuren. Desgevraagd geeft het werkveld aan dat ze goed het verschil kennen tussen niveau 5 en niveau 6 omdat dit tijdens de vergaderingen van de werkveldcommissie expliciet aan bod komt.

2.2.4 Hoe investeert de opleiding in een voortdurende ontwikkeling van de kwaliteit?

De commissie wil tot slot meer vernemen over de wijze waarop de opleiding inzet op voortdurende kwaliteitsverbetering, bv. door de screening/monitoring/remediëring van lectoren die ook de rol van teamcoach moeten opnemen, door de evaluatie van de jobinhoud op de werkplek, door de kwaliteit en de begeleiding van de bedrijfscoach.

Wat betreft de screening en de monitoring van lectoren die ook de rol van teamcoach opnemen, blijkt uit het gesprek dat men nieuwe lectoren aantrekt die affiniteit hebben met sales en het instellingsbrede aanvangsbeleid volgen voor nieuwe lectoren. Voor teamcoaches zal men een beroep doen op lectoren die nu reeds werkzaam zijn in de opleiding winkelmanagement. Elke lector moet de rol van teamcoach kunnen vervullen. Als hij of zij daartoe niet over alle nodige competenties beschikt, is er een gepast professionaliseringstraject beschikbaar. Dit onderwerp maakt deel uit van de loopbaangesprekken.

Een ander onderwerp dat aan bod komt in het gesprek is de evaluatie van de werkplekken op finale jobinhoud door de bedrijven. De werkveldpartners geven aan dat ze zich vanuit het bedrijf engageren om een student te laten meedraaien met een profiel van back office, achterliggende administratie en contacten met de klant in een gepaste afdeling, waar hij of zij de beoogde soft en hard skills kan verwerven. De kwaliteitsbewaking daarvan is een dagelijkse taak voor het bedrijf. Ze zijn bereid tot deze investering omdat ze ervaren dat een afgestudeerde graduaat een goed eindniveau haalt en direct inzetbaar is.

De commissie stelt vast dat er een mooi kwaliteitssysteem is ontwikkeld voor de medewerkers van de hogeschool, maar ze heeft vragen over de selectie en de begeleiding van de bedrijfscoaches op de werkvloer. Het werkveld geeft aan dat niet elke werknemer de nodige competenties heeft om bedrijfscoach te worden. Die persoon moet de nodige maturiteit hebben, zich bewust zijn van het belang van de evaluatiecriteria en een steentje willen bijdragen aan de maatschappij. Deze medewerker moet van zijn bedrijf ook de tijd krijgen om elke week samen te zitten met de student en beschikbaar te zijn voor zijn vragen. Precieze parameters voor de selectie van bedrijfscoaches zijn er evenwel nog niet. Die zullen worden uitgeschreven door de hogeschool in een infobundel in samenspraak met het werkveld.

In de op te stellen infobundel Bedrijfscoach zal ook een duidelijke resultaatsverbintenis voor het werkplekleren worden opgenomen, zo blijkt uit het gesprek. Dat is des te meer nodig gezien de opleiding zo'n groot volume aan werkplekleren organiseert.

De commissie heeft in het ZER de indruk gekregen dat voor de evaluatie van het werkplekleren aan een soort pass/failsysteem is gedacht. De gesprekspartners geven aan dat dit inderdaad klopt. Er zijn geen andere graduaatsopleidingen in de hogeschool die met pass/fail werken. En het systeem heeft voordelen maar bv. ook het nadeel dat er geen kans is voor studenten om te excelleren. De dienst Onderwijsontwikkeling bereidt momenteel een nota hierover voor om dit hogeschoolbreed te onderzoeken.

Tot slot vraagt de voorzitter waarop de opleiding bijzonder fier is in vergelijking met andere hogescholen en opleidingen. De gesprekspartners geven aan dat ze er trots op zijn dat alle graduaatsopleidingen van de hogeschool in één entiteit zijn georganiseerd (departement GO5). Ze vinden dat ze door die organisatiestructuur beter en meer onderbouwd tegemoet kunnen komen aan de noden van de studenten.

3 Oordeel

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

De commissie zag op basis van het dossier heel wat sterke punten in de opleiding, een beeld dat nog werd versterkt in de online dialoog.

De commissie heeft kennisgemaakt met een sterk team dat stevig wordt ondersteund door de onderwijsondersteuner van de opleiding. De gesprekspartners kennen hun zaak en geven vlot authentieke antwoorden die goed onderbouwd zijn. Men doet duidelijk aan benchmarking met andere opleidingen en met het werkveld.

De OLR geven een heldere invulling van het niveau, de inhoud en de oriëntatie van de opleiding. Het curriculum sluit aan bij de recente evoluties in het vakgebied. De commissie vindt dat de opleiding het goed heeft geregeld om via contacten op de werkvloer bij het werkplekieren, via de intervisies en via de jaarlijkse werkveldcommissies de innovaties in de snel veranderende salesomgeving op te pikken en te vertalen naar het curriculum telkens voor het daaropvolgende academiejaar.

Een van de grote thema's tijdens het gesprek was de borging van de kwaliteit van de werkplekken. De commissie stelt vast dat er nog geen criteria zijn vastgelegd waaraan bedrijven moeten voldoen om als werkplek voor de opleiding te fungeren, bv. dat de student daar via zijn taken alle door de opleiding beoogde competenties kan verwerven.

Er zijn op dit moment vanuit de hogeschool evenmin eisen vastgelegd voor de bedrijfscoach die de student moet begeleiden en er zijn door de opleiding ook geen trajecten uitgewerkt om de bedrijfscoach te ondersteunen. De commissie stelt vast dat er wordt ingezet op de professionalisering van lectoren en teamcoaches, maar dat er (nog) geen sprake is van vergelijkbare initiatieven naar bedrijfscoaches toe.

Een ander belangrijk thema tijdens het gesprek was de beheersing van de toetsdruk voor de lectoren. Uit het gesprek blijkt dat het management er zich van bewust is dat ze daarvoor aandacht moeten blijven hebben.

De opleiding is ingebed in het systeem van kwaliteitszorg van de hogeschool, dat stoelt op de PDCA-cyclus. Het geeft voldoende aan hoe vanuit de opvolging van feedback van het werkveld, de lectoren en de studenten acties worden ondernomen tot verbetering van de opleiding.

De commissie stelt vast de opleiding nog veel werk voor de boeg heeft, bv. de verdere uitwerking van modeltraject 2 met de competentiematrix en de ECTS-fiches

Ze heeft er alle vertrouwen in dat dit via de koppeling van de uitgeschreven competentiematrix aan de OLR in orde zal komen. Ze is er evenzeer van overtuigd dat de opleiding de nodige stappen zal zetten om de toetsing verder te organiseren en de correcte vaststelling van het door de student gerealiseerde eindniveau te bewaken. De inbedding van de opleiding in het systeem van kwaliteitszorg van de hogeschool zal daarbij ongetwijfeld een steun zijn.

De commissie benadrukt dat de studenten die zich willen inschrijven voor de nieuwe opleiding al zoveel mogelijk concrete informatie moeten krijgen over deze opleiding.

Zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit van de opleiding, formuleert de commissie daarom volgende aanbevelingen om de opleiding nog te versterken:

- Formuleer voor het werkplekleren zoals gepland duidelijke criteria waaraan de werkplekken en de bedrijfscoaches moeten voldoen.
- Blijf alert voor de beheersbaarheid van de toetsing om de werkdruk van de lectoren haalbaar te houden.
- Communiceer aan kandidaat-studenten zo snel mogelijk wat de beoogde competenties zijn van het werkplekleren in het tweede jaar.

De commissie heeft er alle vertrouwen in dat deze aanbevelingen ter harte zullen worden genomen door de opleiding.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Hogeschool Gent
Naam opleiding	Graduaat in de sales support
Niveau en oriëntatie	VKS-niveau 5
(Bijkomende) titel	Gegradueerde in de sales support
(Delen van) studiegebied(en)	Handelswetenschappen en bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	-
Opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	Voltijds dagtraject
De vestiging waar de opleiding wordt aangeboden	Gent
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	120
Aansluitingsmogelijkheden en vervolgopleidingen	• Bachelor bedrijfsmanagement, afstudeerrichting marketing • Postgraduaat sales management

Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten

1. De gegradueerde informeert klanten rechtstreeks over producten en diensten en past vanuit een commerciële instelling verkooptechnieken toe om verkoopkansen te benutten, rekening houdend met de geldende wetgeving.
2. De gegradueerde communiceert helder, duidelijk en op een zakelijke manier met klanten en prospecten en andere relevante externe stakeholders.
3. De gegradueerde ondersteunt de dienst na verkoop en past de klachtenprocedure toe.
4. De gegradueerde voert voorbereidend onderzoek om de klantennoden en verwachting in kaart te brengen, en verzorgt mee de prospectie.
5. De gegradueerde ondersteunt de externe sales bij het opstellen van het commercieel actieplan en denkt mee na over verbetervoorstellen en de implementatie ervan.
6. De gegradueerde heeft inzicht in de gehele commerciële flow en kan op basis daarvan onderbouwde beslissingen nemen en effectieve oplossingen bieden voor problemen die zich voordoen.
7. De gegradueerde registreert de gegevens van de salesactiviteiten en garandeert zo een vlotte werking van de salesafdeling.
8. De gegradueerde geeft relevante en accurate informatie door aan de betrokken diensten en de externe sales.
9. De gegradueerde kan doelgericht en afdelingsoverschrijdend samenwerken en neemt binnen het team de eigen verantwoordelijkheid op
10. De gegradueerde communiceert duidelijk, gepast en correct met collega's en leidinggevend, zowel binnen als buiten de eigen afdeling.
11. De gegradueerde handelt professioneel, ethisch, maatschappelijk verantwoord en loyaal ten aanzien van de organisatie.
12. De gegradueerde neemt initiatief, werkt klantgericht en oplossingsgericht.
13. De gegradueerde is zelfkritisch, ontwikkelt de eigen deskundigheid en gebruikt deze om zijn persoonlijke en professionele groei te bevorderen.
14. De gegradueerde spreekt met leidinggevend en collega's over het eigen functioneren en de professionele toekomst

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

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

Veroniek De Mulder (*voorzitter*), Senior Advisor/Independent Boardmember, C-level Negotiation & Mediation;

Tine Aelter (*commissielid*), Diensthoofd onderwijsontwikkeling en -administratie;

Meike van Prooijen (*commissielid*), Strategiemanager Rotterdam Academy;

Tim Engels (*student-commissielid*), Student Graduaat Marketing Support.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Sigrid Depoorter** (procesoördinator), beleidsmedewerker NVAO;
- **Bea Bossaerts** (extern secretaris), freelanceredacteur.

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

Vrijdag 7 maart 2025, 10 u – 11:30 u

Functie opleiding	Taak TNO-proces
Opleidingshoofd departement Business GO5	Kernleden ontwikkelcommissie
Opleidingscoördinator Sales Support	
Curriculumcoördinator	
Stagecoördinator	
Onderwijsondersteuning curriculumontwikkelaar	
Onderwijsondersteuning Sales Support	Kernleden werkveldcommissie
Stagecoördinator winkelmanagement	
CCO Beltaste – Vanreusel Snacks	
Oprichter-eigenaar Duotecno Domotica oplossingen	Kernleden lectorencommissie
Lector winkelmanagement	
Lector sales support	
Lector winkelmanagement Teamcoach sales support	
Student winkelmanagement	Kernleden studenten
Student winkelmanagement	winkelmanagement
Departementshoofd GO5	

Bijlage 5: Verantwoording

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

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

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

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

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

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

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

Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Informatiedossier opleiding

- Toets nieuwe opleiding – Graduaat sales support HoGent

Verplichte bijlagen bij het informatiedossier

- Bijlage 1: De domeinspecifieke leerresultaten
- Bijlage 2: Overzicht van de overeenkomstige opleiding(en) in het Vlaams hoger onderwijs
- Bijlage 3: Schematisch overzicht van het volledige curriculum
- Bijlage 4: Studiefiches OLOD van de eerste zestig studiepunten
- Bijlage 5: Beschrijving van het personeel: documenten die inzicht geven in de vereiste competenties van de reeds aanwezige en van de beoogde profielen
- Bijlage 6: Overzicht van de contacten met het werkveld

Extra bijlagen

- Bijlage 7: Onderwijsvisie en evaluatiebeleid HOGENT
- Bijlage 8: Evaluatiemodel RACI
- Bijlage 9: Ontwikkelen leermateriaal RACI
- Bijlage 10: Leerresultatenmatrix
- Bijlage 11: lesroosters
- Bijlage 12: Overzicht onderwijsvormen
- Bijlage 13: Overzicht evaluatievormen

Mail van de opleiding - 14 februari 2025

Over de termen werkplekleren en stage

