

# PROFESSIONELE BACHELOR IN HET HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

HOGESCHOOL GENT (HOAGENT), ARTEVELDEHOGESCHOOL, ODISEE

TOETS NIEUWE OPLEIDING OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •  
BEOORDELINGSRAPPORT

1 DECEMBER 2023



LUC DE MAN (VOORZITTER) • JOHN FAHRENFORT, AN DEWAELE,  
CHEYLINA BOI (COMMISSIELEDEN) • JANINE MEIJER (SECRETARIS) •  
MIKE SLANGEN (PROCESCOÖRDINATOR)

## Inhoud

1	Abstract.....	3
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie .....	4
	Eerste waardering van de commissie	
	Locatiebezoek	
3	Oordeel .....	10
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding.....	12
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR) .....	13
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie .....	14
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding.....	15
	Bijlage 5: Verantwoording.....	16
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal.....	17

## 1 Abstract

De beoordelingscommissie (hierna commissie genoemd) adviseert de NVAO om een positief besluit te nemen over de aanvraag van de Hogeschool Gent, Arteveldehogeschool en Odisee om een professionele bacheloropleiding in het Human Resources Management (HRM) in te richten. De commissie heeft vastgesteld dat de drie hogescholen erin zijn geslaagd een gemeenschappelijke visie en een sterk opleidingsprogramma te ontwikkelen.

De commissie komt tot dit positief oordeel op basis van het informatiedossier en de gesprekken die werden gevoerd tijdens het locatiebezoek. Op de meeste vragen die de commissieleden hadden na het lezen van het informatiedossier kwam een verhelderend antwoord.

Het positief oordeel is gestoeld op het feit dat de nieuwe opleiding aansluit bij de behoeften van de huidige generatie studenten en de noden op de arbeidsmarkt. Bovendien is de geboden flexibiliteit een antwoord op het steeds meer divers worden van het studentenprofiel en draagt het bij aan de gelijke onderwijskansen.

Het verenigen van de docententeams en het netwerk van werkveldpartners maakt van de nieuwe opleiding een sterke speler in het onderwijsveld.

De voornaamste aanbeveling van de commissie betreft de wijze van communiceren over de nieuwe opleiding. De commissieleden zijn van oordeel dat het belangrijk is om bij het aantrekken van studenten duidelijk en helder te communiceren over zowel de inhoud als het concept van de opleiding. De professionele bachelor HRM richt zich hoofdzakelijk tot studenten die zelfsturend zijn en gewend aan veel eigen verantwoordelijkheid. Een duidelijke communicatie vergroot de kans dat studenten de juiste keuze maken en de studie succesvol kunnen afronden.

## 2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

### 2.1 Eerste indrukken van de commissie

De commissie las met grote belangstelling het informatiedossier dat de drie hogescholen HOGENT, Arteveldehogeschool en de Odisee hebben geschreven met als doel samen een professionele bacheloropleiding human resources management (HRM) in te richten. Het is de eerste keer in Vlaanderen dat verschillende hogescholen besluiten de krachten te bundelen en de expertise te verenigen. Hiermee spelen de hogescholen in op de vraag van de Vlaamse regering om een **rationeel hoger onderwijsaanbod uit te werken** en bieden ze een antwoord op de nood aan een opleidingsaanbod HRM in de provincie Oost-Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk gewest.

De commissieleden waren unaniem enthousiast over het plan van de drie hogescholen om samen een bacheloropleiding op te starten en hiermee een heel nieuwe richting in te slaan in het Vlaamse onderwijslandschap. Het getuigt van moed en lef om elkaar niet langer als een concurrent te zien, maar te gaan **samenwerken**. Dit kan een belangrijke stap zijn in de Vlaamse hoger onderwijs geschiedenis en kan volgens de commissieleden ongetwijfeld tot een **kwaliteitsverbetering** leiden en de positie van Vlaanderen binnen Europa op het vlak van hoger onderwijs versterken.

Er is een sterke **engagementsverklaring** op papier gezet. Het informatiedossier is een toegankelijk geschreven en doordacht document waarin de visie van de opleiding en de inhoud van het opleidingsprogramma worden toegelicht. Het is duidelijk dat de drie hogescholen de uitwerking van de oprichting van de nieuwe bacheloropleiding zorgvuldig hebben aangepakt. De commissie weet dit te waarderen en kijkt uit naar de verdere stappen die worden gezet in het ontwikkelingsproces.

Ook het feit dat er werd gekozen voor een **participatieve en co-creatieve aanpak** door studenten en werkveldpartners te consulteren bij het ontwikkelen van de plannen wordt positief geëvalueerd door de commissieleden. Dit bewijst dat de drie hogescholen over een goed netwerk beschikken en met een open blik in de maatschappij staan.

Toch hadden de commissieleden na het lezen van het informatiedossier **een aantal vragen**. Het werd niet helemaal duidelijk hoe de **praktische organisatie** van de opleiding in elkaar zit. Ook wilde de commissie meer weten over de **uitwerking van het attesteringsbeleid** gebaseerd op een transparante evaluatiepraktijk en het **ontwikkelen van een gedragen kwaliteitszorg** met drie hogescholen die elk een eigen cultuur hebben.

De visie van de nieuwe opleiding werd als helder ervaren, maar toch hadden de commissieleden de behoefte om **dieper in te gaan op de onderwijskundige uitwerking** van de opleiding en het beoogde eindniveau om beter te kunnen inschatten welke opleiding op academisch niveau aansluit bij de professionele bacheloropleiding die de drie hogescholen willen aanbieden.

Deze topics zal de commissie verder bevragen tijdens de dialoog met de instelling.

## 2.2 Dialoog

Tijdens de dialoog (locatiebezoek) krijgen de commissieleden de kans vragen te stellen aan de vertegenwoordigers van de drie opleidingen tijdens verschillende gespreksgroepen.

Opvallend is de **openheid en het enthousiasme** van alle betrokkenen en de **goede voorbereiding**. In het lokaal zijn er verschillende **visuals opgehangen** die inzichtelijk maken hoe de opleiding in elkaar zit. Op tafel liggen extra documenten en er is een laptop waarop de commissieleden informatie kunnen opzoeken.

Als eerste komt het projectteam en een delegatie van de verschillende directieteams aan het woord. Er wordt toegelicht dat de **gemeenschappelijk ervaren kenmerken van de grootstedelijke context** de samenwerking tussen de drie hogescholen voor de hand liggend maakt.

Tijdens de eerste gespreksgroep wordt duidelijk dat er veel werk is verzet tussen het moment van de aanvraag en het moment van het locatiebezoek. Er is een **stuurgroep opgericht** met daarin de verschillende onderwijsdirecteuren en domeinexperts. De wekelijkse frequenties waarop de stuurgroep de afgelopen maanden is samengekomen, maakt dat er veel vooruitgang is geboekt en de betrokken onderwijsinstellingen samen één lijn hebben kunnen uitzetten op het vlak van organisatie, visie en het samenstellen van een curriculum.

Van elke betrokken onderwijsinstelling is in de uitwerking van de nieuwe opleiding een aantal kenmerken terug te vinden. Dit bewijst dat de opleidingen erin zijn geslaagd om **over de eigen grens te kijken** en de meest krachtige elementen van elke hoger onderwijsinstelling tot een nieuw geheel te smeden.

De samenwerking moet nog uitmonden in een **officiële overeenkomst** waarin de verschillende rollen van de betrokkenen duidelijk beschreven staan. Sommige technische en administratieve aspecten moeten nog worden uitgeklaard, maar over de principes zijn de betrokken hoger onderwijsinstellingen het duidelijk eens.

De commissie krijgt **antwoord op een aantal belangrijke praktische vragen**, zoals in welke hogeschool de studenten zich inschrijven, welke hogeschool het diploma uitreikt en waar de fysieke lessen plaats vinden. De commissie leert dat HOGENT, als penvoerder van het dossier, ook zal instaan voor de inschrijving van de studenten en het onderwijs- en examenreglement. Er zal gekozen worden voor een gezamenlijk uitreiking van het diploma (tri-diplomerings).

Ook krijgt de commissie meer inzicht in de verhouding tussen fysiek onderwijs, online onderwijs en de tijd die is ingeroosterd voor zelfstudie. De **fysieke lessen zijn ontdebeld**. Dit betekent dat de studenten uit Brussel de fysieke lessen in de hoofdstad kunnen volgen. De studenten die zijn ingeschreven in Gent volgen in Gent de lessen. Het is dus niet de student die zich moet verplaatsen, maar wel de docent. Hiertoe is besloten, omdat het thuisgevoel een belangrijke voorwaarde is om succesvol een opleiding te doorlopen, aldus de onderwijsverstrekkers.

Dit besluit maakt duidelijk dat **de student centraal wordt gesteld**. De commissie vindt dit een zeer goed uitgangspunt bij het inrichten van een nieuwe opleiding.

Aan het einde van de eerste gespreksgroep valt het de commissie op dat de nieuwe opleiding zich vooral richt op de student die op zoek is naar **flexibiliteit** en ervaring heeft met zelfstandig studeren.

Het gesprek met de opleidingsvertegenwoordigers bevestigt de indruk dat de opleiding inspeelt op de eigenheid van de **zelfstandig studerende student** die voldoende flexibiliteit is om de opleiding met andere verantwoordelijkheden in het leven te combineren.

De flexibiliteit van de bacheloropleiding HRM komt terug in verschillende aspecten. Er is een modeltraject uitgezet waarbij de student de opleiding van 180 studiepunten in drie jaar kan afronden. Er zijn afwijkmogelijkheden van het modeltraject in functie van flexibiliteit en verkorte leerroutes. Het **verkort traject** van 90 studiepunten kan in 1,5 jaar worden doorlopen. Het **alternatief traject** is voor werkstudenten of studenten die omwille van een bijzonder statuut de opleiding over vier jaar willen spreiden. Het opleidingsprogramma is opgebouwd uit negen thematische modules en een flexpakket dat bestaat uit elf vakken. Het flexpakket biedt de mogelijkheid om te versnellen of te vertragen. Het is ook mogelijk enkel een aantal microcredentials op te nemen.

Studenten krijgen maximaal één dag en één avond per week contactonderwijs. Ze kunnen kiezen om **fysiek de les te volgen** in Gent of Brussel. Studenten die doorgaans in Gent les volgen, maar er een keer niet geraken kunnen een andere dag in die week uitwijken naar Brussel om toch niets te missen of andersom. De overige vier weekdays zijn voorbehouden voor autonoom studeren of online begeleiding. **Keuzevakken** geven studenten de kans om eigen accenten te leggen.

De opleidingsverantwoordelijken benadrukken dat het aanbieden van veel flexibiliteit niet betekent dat de opleiding zich slechts op één doelgroep richt. **Elke student is welkom**. De professionele bacheloropleiding HRM wil zowel de ervaren student aantrekken als de generatiestudent die zich een eerste keer inschrijft in een hoger onderwijsinstelling. De student op zoek naar flexibiliteit hoeft niet altijd een oudere student te zijn, benadrukken de opleidingsverantwoordelijken. Steeds meer jonge studenten combineren de opleiding met een (deeltijd) baan. Ook andere profielen zoals bijvoorbeeld de student met een topsportstatuut heeft nood aan flexibiliteit.

Volgens de opleidingsverantwoordelijken is het een meerwaarde om **studenten met verschillende achtergronden met elkaar kennis te laten maken en te laten samenwerken**. Studenten die verschillen op het vlak van leeftijd, werkervaring en studieloopbaan kunnen veel van elkaar leren. Denk aan vakinhoudelijke kennis, methodes om te studeren, digitale competenties en levenservaring. Dit werd ook bevestigd in de gespreksgroep met studenten.

De commissie gelooft in de **kracht van uitwisseling**, maar wijst tegelijk op de **noodzaak om zorg te dragen voor de generatiestudent** die in het groeiproces naar zelfstandig studeren nog stappen moet zetten. Jonge, startende studenten hebben vaak behoefte aan een community gevoel. Fysieke ontmoetingen komen tegemoet aan het verlangen deel uit te maken van een groep en bevorderen het gevoel van verbondenheid. Wat weer een positieve impact heeft op de motivatie.

In de huidige opzet van de opleiding zijn fysieke ontmoetingen beperkt tot maximum één keer per week. Het onderstreept het **belang van een goede supportgroep**. De commissie adviseert om de werking van de supportgroep goed uit te bouwen en hier veel belang aan te hechten. Het is nog onvoldoende duidelijk hoe de supportgroep is samengesteld en zal functioneren.

Het aantrekken van een heterogene groep studenten heeft ongetwijfeld voordelen, maar durven kiezen voor één doelgroep en hier duidelijk over communiceren, kan ook heel krachtig zijn, vindt de commissie. Het **vergroot de kans dat de student zich thuis voelt** in een opleiding en het vergroot ook de kans dat de student de opleiding met succes kan afronden.

Het **verplichte kennismakingsgesprek** met studenten dat de opleiding organiseert, is volgens de commissieleden heel belangrijk om studenten op een goede manier voor te lichten wat de opleiding inhoudt en of het de juiste keuze is.

Uit het gesprek met de werkveldpartners blijkt dat er een grote nood is aan een bacheloropleiding voor de HRM sector. De vertegenwoordigers van het werkveld geven aan dat de sector een opleiding met diepgang goed kan gebruiken. Het is belangrijk dat afgestudeerden de **leerstof snel kunnen omzetten in de praktijk**.

Op dit moment is er **veel vraag naar HRM profielen** op de arbeidsmarkt. Naast de jonge, minder ervaren profielen is er zeker ook vraag naar mensen die al eerder werkervaring opdeden, snel inzetbaar zijn en zelfstandig kunnen werken. Dit komt de mobiliteit van werknemers ten goede, zeggen de werkveldpartners.

Het is volgens de werkveldpartners eveneens essentieel dat de afgestudeerde student affiniteit heeft met de **grootstedelijke context**. Er is een grote vraag naar gekwalificeerd personeel in de steden. De diversiteit en meertaligheid onder medewerkers in een grootstedelijke context is eveneens groot. Dit maakt dat de HRM sector behoefte heeft aan diverse profielen met kwaliteiten en vaardigheden die aansluiten bij deze context. Opleidingen die in het curriculum plaats maken voor het ontwikkelen van interculturele competenties hebben een streepje voor.

De diversiteit zit ook in de **verscheidenheid van organisaties** die werkzaam zijn in de grootstedelijke context. Denk aan tewerkstellingsinitiatieven in de socio-culturele sector, internationale bedrijven en overheidsorganisaties.

De commissie is enthousiast over de **zorgvuldigheid waarmee het opleidingsprogramma is samengesteld**. Er is duidelijk veel aandacht besteed aan het uitwerken van een programma dat aansluit op de maatschappelijke realiteit, denk aan digitale tools in HRM, communicatieve en sociale skills, de rol van duurzame ondernemer en andere future proof skills. Ook het model van Ulrich is een krachtig fundament van de opleiding. Daarnaast zet de opleiding duidelijk uiteen hoe de OLR's zich verhouden tot de DLR's.

De commissie vindt ook de wijze waarop de **studenten en het werkveld zijn betrokken** bij het uitwerken van het opleidingsprogramma bijzonder sterk. Met beide stakeholders zijn er focusgesprekken gevoerd over de invulling van het curriculum, de organisatie van de

opleiding en het te beogen eindniveau. Het bewust aantrekken van verschillende profielen van studenten sluit aan bij de noden van de arbeidsmarkt in een grootstedelijke context.

Tijdens de gespreksgroepen worden op overtuigende wijze voorbeelden aangehaald die aantonen dat de **input van studenten en werkveldpartners** heeft geleid tot aanpassingen in het programma en de organisatie van de opleiding. De aandacht voor future proof skills en skilled based profielen is er daar één van. Ook de alignering met het algemeen aanvaarde model van **Dave Ulrich** is hier een gevolg van. Een ander voorbeeld is dat na gesprekken met studenten is gekozen voor één campus als thuisbasis. Niet de student verplaatst zich, maar de docent. Eerder al benadrukte de commissie hoe waardevol ze dit vindt.

Aan de studenten wordt gevraagd welke valkuil ze zien bij deze opleiding. Unisono wordt gewezen op het belang van **kwaliteitsvolle, goed voorbereide docenten**. Docenten moeten overweg kunnen met verschillende profielen van studenten. Docenten moeten ook flexibel zijn. Verschillende profielen van studenten betekent dat niet iedereen op hetzelfde moment studeert en op uiteenlopende tijdstippen vragen heeft. Als docenten slechts beperkt bereikbaar zijn, kan dit tot oponthoud tijdens het studeren leiden. Tegelijk is het belangrijk dat er grenzen worden gesteld aan de bereikbaarheid en dat er **goede afspraken** zijn over wijze van communiceren en momenten van communiceren.

De commissie adviseert bij het aantrekken van een gedifferentieerd studentenprofiel veel aandacht te besteden aan de **professionalisering van docenten**. Docenten moeten gekwalificeerd zijn om de verschillende profielen van studenten op een passende manier aan te spreken en te begeleiden. Uit de gesprekken met opleidingsverantwoordelijken en docenten is volgens de commissie nog niet overtuigend gebleken dat men hier voldoende op is voorbereid.

Uit het gesprek met de opleidingsverantwoordelijken en ook met studenten blijkt dat de **gekozen terminologie** voor bepaalde onderdelen van de opleiding soms voor verwarring zorgt. De titel 'flexvakken' dekt niet helemaal de lading. De flexibiliteit zit in het feit dat de student zelf mag kiezen wanneer die het vak volgt en duidt niet op de inhoud. De inhoud van de flexpakketten ligt vast. Ook de term 'onboarding' scheidt verwarring. En de functie en samenstelling van de 'support group' is eveneens niet helemaal duidelijk. De commissie adviseert om voor heldere terminologie te kiezen.

Volgens de commissie moet extra tijd worden geïnvesteerd in het ontwikkelen van een werkbaar en gemeenschappelijk gedragen **attesteringsbeleid** met als doel gelijkvormigheid in de certificatie te bereiken. Het is de commissie niet helemaal duidelijk hoe dit attesteringsbeleid precies werkt. Wie hakt de knoop door bij verdeeldheid of in situaties waarbij de student beroep aantekent tegen het oordeel van de opleiding?

Ook dient het **beleid rond vrijstellingen** met daarbij een grote rol voor de trajectbegeleider nog verder te worden uitgeklaard, zodat er over de uniformiteit en gelijke behandeling geen enkele twijfel bestaat. Duidelijke communicatie over mogelijke **vervolgopleidingen** is ook wenselijk. De **eindverantwoordelijkheid** van de nieuwe opleiding zit bij HOGENT, maar dit moet nog worden verankerd en geëxpliciteerd.



De **afsluitende toetsing** gebeurt in de stage en de bachelorproef. Voor de stage wordt er een evaluatie-instrument uitgewerkt tot op het niveau van leerdoelen en gedragscriteria. Bij de stage en bachelorproef worden meerdere evaluatievormen ingezet zoals presentatie, observatie, rapportage en competentiegericht interview. De evaluaties vinden plaats mede op basis van de geformuleerde OLR's.

Tijdens de verschillende gespreksgroepen blijkt hoe waardevol het is dat de drie opleidingen hun krachten hebben gebundeld. Er is gewerkt aan een gemeenschappelijk DNA, maar daar mag zeker nog meer in worden geïnvesteerd. De samenwerking tussen de drie opleidingen leidt tot een breder netwerk van stageplekken, wat in het voordeel van studenten werkt. Het leidt ook tot toegang tot een brede pool van bekwame en ervaren docenten. Dit tilt de kwaliteit van de opleiding ongetwijfeld naar een hoger niveau.

### 3 Oordeel

Uit het informatiedossier en de gesprekken met het projectteam, de opleidingsverantwoordelijken, docenten, studenten en werkveldpartners blijkt dat de drie hogescholen met een innovatief project naar voren treden. Het is duidelijk dat de stuurgroep tussen het indienen van de aanvraag tot het oprichten van een nieuwe opleiding (mei 2023) en het moment van de gespreksgroepen (oktober 2023) niet stil heeft gezeten.

De commissie is unaniem enthousiast over het feit dat de drie betrokken hogescholen besloten elkaar niet langer te beconcurreren, maar de handen in elkaar hebben geslagen en de krachten hebben gebundeld. De hogescholen zijn erin geslaagd een gemeenschappelijke visie en een sterk opleidingsprogramma te ontwikkelen. Daarmee zijn de drie hogescholen een heel nieuwe weg ingeslagen in het Vlaamse onderwijslandschap.

De commissie oordeelt positief over het feit dat de nieuwe opleiding aansluit bij de behoeften van de huidige generatie studenten. Studenten zijn op zoek naar flexibiliteit zodat de opleiding te combineren is met andere verantwoordelijkheden in het leven. De professionele bacheloropleiding biedt studenten deze flexibiliteit volop en in verschillende vormen.

Flexibele opleiding bevordert de gelijke onderwijskansen. Sommige profielen van studenten krijgen dankzij de flexibiliteit die deze opleiding biedt de kans om te studeren. Iets wat anders een stuk moeilijker zou kunnen zijn.

De huidige generatie studenten is op zoek naar een opleiding die aansluit bij de maatschappelijke realiteit. Hieraan beantwoordt de opleiding door extra aandacht te besteden aan de uitdagingen van de grootstedelijke context en door te investeren in het ontwikkelen van een duurzame visie op arbeid en loopbanen.

Uit de gesprekken met de werkveldpartners blijkt dat de professionele bachelor aansluit bij de noden op de arbeidsmarkt. Dit maakt dat de opleiding een noodzakelijke schakel vormt tussen student en arbeidsmarkt.

Op basis van het gevoerde onderzoek adviseert de commissie de NVAO om positief te adviseren over het oprichten van de professionele bachelor HRM. Tegelijk formuleert de commissie een aantal aanbevelingen die overigens geen afbreuk doen aan de positieve punten die ze formuleerde noch aan het positieve advies:

- Zorg voor een heldere communicatie over de inhoud en het concept van de opleiding
- Besteed voldoende aandacht aan de verplichte kennismakingsgesprekken en het uitzetten van trajecten in functie van de vastgestelde beginsituatie van de student
- Investeer in een goede werking van de supportgroep die belangrijk is voor de student die nog weinig ervaring heeft met zelfsturend leren
- Investeer in de professionalisering van docenten opdat zij voldoende gekwalificeerd zijn om met de verschillende profielen van studenten om te gaan en duidelijkheid krijgen over de flexibiliteit die ook van hen wordt verwacht
- Maak duidelijke afspraken over de wijze van communiceren en de communicatiemomenten tussen docent en student
- Ontwikkel een werkbaar en gemeenschappelijk attesteringsbeleid

- Verfijn het borgen van de kwaliteitszorg
- Schep meer duidelijkheid over vervolgopleidingen
- Verhelder een aantal gebruikte termen die onduidelijkheid creëren zoals onboarding en flexvakken en support group

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

Instelling	Hogeschool Gent, Arteveldehogeschool, Odisee
Naam opleiding	Professionele Bachelor in het Human Resources Management
Niveau en oriëntatie	Professioneel gerichte bachelor, VKS niveau 6
(Bijkomende) titel	
(Delen van) studiegebied(en)	sociaal-agogisch werk
Afstudeerrichtingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen afstudeerrichtingen</li> </ul>
opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modeltraject van 3 jaar en 180 studiepunten met een duale variant</li> <li>• Afwijkingen van het modeltraject in functie van flexibiliteit en verkorte leerroutes: a. verkort traject van 1,5 jaar en 90 studiepunten dat als verkorte leerroute wordt aangeboden b. alternatief traject van 4 jaar en 180 studiepunten voor werkstudenten of studenten die omwille van een bijzonder statuut de opleiding willen spreiden over 4 jaar en 45 studiepunten</li> </ul>
De vestiging(en) waar de opleiding wordt aangeboden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HOGENT: Campus Schoonmeersen, Voskenslaan 264A-270, 9000 Gent</li> <li>• Arteveldehogeschool campus Sint-Annaplein, Sint-Annaplein 31, 9000 Gent</li> <li>• Odisee, campus Brussel, Warmoesberg 26, 1000 Brussel</li> </ul>
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	180 studiepunten
wanneer het om een graduaats- of bacheloropleiding gaat: de aansluitingsmogelijkheden en de mogelijke vervolgopleidingen; wanneer het om een masteropleiding gaat: de vereiste vooropleidingen en toelatingsvoorwaarden	

## Bijlage 2: Opleidings specifieke leerresultaten (OLR)

1. Evalueert actuele hr-processen, maatschappelijke tendensen en kan deskundig hr-advies verlenen met betrekking tot hr-processen en interventies aan directie, leidinggevenden, medewerkers en andere stakeholders.
2. Bouwt continu aan de eigen professionele, ethische en deontologische deskundigheid en draagt dit uit naar de hr-praktijken.
3. Ontwikkelt hr-praktijken rond in-, door- en uitstroom en vertaalt die naar beleidsplannen en strategische doelstellingen in de organisatie. Heeft hierbij inzicht in de cultuur, structuur, de economische en maatschappelijke realiteit van de organisatie.
4. Bevordert de betrokkenheid, het levenslang leren en de ontwikkeling van werkzoekenden en medewerkers in organisaties met het oog op gelukkige, gezonde en duurzame loopbanen. Denkt hierbij oplossingsgericht en zorgt voor een goede matching tussen competenties, talenten en organisatiebehoeften en heeft hierbij oog voor inclusie en diversiteit en integratie van kansengroepen.
5. Past correct hr-processen en (ICT-)tools toe gekoppeld aan de personeelsadministratie en het personeelsbeheer rekening houdend met de sociaaljuridische en organisatiecontext.
6. Bevordert de samenwerking en de dialoog in organisaties over talen en culturen heen, door mondeling en schriftelijk meertalig, correct en efficiënt te communiceren en te rapporteren in een taalgebruik dat aangepast is aan de gesprekspartner.
7. Is leergierig, kan praktijkgericht onderzoek uitvoeren, aanbevelingen formuleren en anticiperen op maatschappelijke en internationale ontwikkelingen. Doet hierbij beroep op vakliteratuur, wetenschappelijk onderzoek en evidence-based good practices uit binnen- en buitenland.
8. Draagt bij tot sociaal overleg, bemiddelt en ondersteunt leidinggevenden, multidisciplinaire teams en medewerkers bij veranderingsprocessen.
9. Toont een kritische, creatieve, inclusieve en integere houding en visie t.a.v. de organisatiestructuur, -cultuur en het personeelsbeleid. Toont ondernemerschap om vanuit co-creatie en gedragenheid bij te dragen aan duurzame organisaties en projecten in grootstedelijke contexten.

### Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

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

**Luc De Man** (*voorzitter*) gewezen hoofd van de pedagogische begeleidingsdienst van het GO! Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap en gewezen voorzitter van de Raad Secundair Onderwijs en coördinator van de Kwaliteitsalliantie van leermiddelen

**John Fahrenfort** (*commissielid*) opleidingsmanager HRM en Toegepaste Psychologie bij Fontys Hogeschool HRM en Psychologie, lid van het Management Team, voorzitter van het Landelijk Overleg van de HRM-opleidingen (LOOHRM) en lid van de Landelijke Werkveldadviesraad HRM-opleidingen.

**An Dewaele** (*commissielid*) werkte bij Volvo-Group als HR Development manager, Talent & Competence Manager en Performance Manager. Tot 2020 Chief HR Manager bij Barco. Vandaag partner bij SquareCircle, een onderneming die bedrijven praktisch bijstaat bij vraagstukken omtrent bedrijfscultuur, HR en veranderingsmanagement.

**Cheylna Boi** (*student-commissielid*) student social work, afstudeerrichting personeelswerk Hogeschool PXL

De commissie werd bijgestaan door:

- **Mike Slangen** (*procesoördinator*) beleidsmedewerker NVAO.
- **Janine Meijer** (*extern secretaris*) journalist en stafmedewerker beleid KdG

*Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.*

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

8u30-9u	<b>Ontvangst en Inloop Commissie,</b>	<b>Lokaal met materiaal, visuals</b>
9u-9u30 <b>Onthaal</b>	<b>DIRECTIES &amp; PROJECTTEAM</b>  Presentatie (stand van zaken voorbereiding start opleiding, bijzondere samenwerking, opleidingsconcept samenvatting)	Directie studiegebieden Directies onderwijs Vertegenwoordiging kernteam
9u30-10u30 <b>Ronde 1</b>	<b>OPLEIDINGSVERTEGENWOORDIGING</b>	Kernteam
10u30-11u	<b>Pauze</b>	
11u - 11u30 <b>Ronde 2</b>	<b>STUDENTEN</b>	Studenten
12.00 – 13u15	Middagpauze en Intern Overleg Commissie	
13u30 – 15u00 <b>Ronde 3</b>	<b>DOCENTEN &amp; WEKVELD</b>	Docenten Werkveld Praktijkcoördinator Kerngroep
15.00 – 15:15	Pauze en Intern overleg Commissie	
15u15-15u45	<b>Vrij inloopmoment</b>	
15u45-16u00	Pauze en intern overleg Commissie	
16u-16u30	<b>Terugkoppeling</b>	Kwaliteitsborging Directie Projectgroep Vertegenwoordiging studiegebied

## 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. 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 opgelijst.

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 nieuwe opleiding.

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

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. 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

Documentatie beschikbaar gesteld bij de aanvraag

- Informatiedossier
- Engagementsverklaring samenwerking

Documenten beschikbaar gesteld tijdens de dialoog

- Duurzaamheid Vertreknota
- Evaluatie en Toetsbeleid Vertreknota
- Grootstedelijkheid Vertreknota
- Internationalisering Vertreknota
- Onderwijsvisie Vertreknota
- Onderzoek Vertreknota
- Opleidingsstructuur Vertreknota
- Praktijk Vertreknota
- Professionalisering Vertreknota
- Studiebegeleiding en studentenvoorzieningen
- Support Group Vertreknota
- Taal Vertreknota

