



WELKOM IN 2030!

**Samen sterk
voor de toekomst
van de retail**



Inhoudsopgave

04 HBO-overlegtafel

05 Samen bouwen aan een doorlopende leerlijn

08 Onderwijs maken dat klopt voor studenten van nu

09 Retail 2030: waarom de sector talent nodig heeft

12 Doorstroom mbo naar hbo

14 Van losse schakels naar één leerroute



15 AI in het onderwijs

16 Vier jaar in overlegtafel

17 Sociale robots op de winkelvloer

20 Opbrengsten regionale tafel

23 Retail kennisbronnen



De werkconferenties zijn mede mogelijk gemaakt door KCH.

Digitaal magazine: Content by Elise

HBO-OVERLEGTAfel

RETAIL & HANDEL

BOUWEN AAN TOEKOMSTBESTENDIG ONDERWIJS

De uitdagingen in de retailsector vragen om wendbaarheid en nieuwe vaardigheden. Om onderwijs en werkveld beter met elkaar te verbinden, namen sociale partners in de retail, de Sectorkamer Handel/SBB en de Vereniging Hogescholen het initiatief voor de **Hbo-overlegtafel Retail & Handel**.

Centraal staat het organiseren van structurele samenwerking tussen mbo- en hbo-docenten, teamleiders en het werkveld zodat de **doorstroom van studenten** soepeler verloopt én opleidingen beter aansluiten op de praktijk.

De overlegtafel sluit inhoudelijk aan op het HEO-sectorplan '*Samen waarde creëren voor brede welvaart (2023–2027)*'. Dit plan biedt een gezamenlijke koers voor de economische hbo-sectoren en wil medewerkers, docenten en betrokken partners inspireren om met studenten het verschil te maken.

Een tafel met focus en mandaat

De herpositionering van de overlegtafel in 2025 was een bewuste keuze. De samenstelling werd kleiner en strategischer, met vaste vertegenwoordiging vanuit mbo (MBO Raad), hbo (Vereniging Hogescholen) en brancheorganisaties zoals INretail, RND en Thuiswinkel. Opleidingen schuiven niet structureel aan, maar worden doelgericht betrokken bij uitvoering en verdieping. KCH vervult een aanjagende en faciliterende rol.

De overlegtafel ontwikkelde zich hierdoor van overlegstructuur naar **regieplatform** met meer slagkracht, concretere besluiten en een betere verbinding tussen beleid, onderzoek en onderwijspraktijk.

Doorlopende leerlijnen als rode draad

Een terugkerend thema is de **doorlopende leerlijn** tussen mbo, Associate degree en hbo. De uitval bij doorstroom blijkt in de praktijk hardnekkig: niveaus sluiten onvoldoende op elkaar aan en regionale successen vinden moeilijk hun weg naar landelijke borging.

In 2025 zette de overlegtafel hierop concrete stappen. Het landelijke overzicht van **Associate degree**-programma's werd geactualiseerd en gekoppeld aan mbo- en hbo-opleidingen. Daarnaast werden regionale **doorstroomroutes** zichtbaar gemaakt, met inspirerende voorbeelden uit onder meer Twente, Rotterdam en de Randstad. Een ander onderdeel van de activiteiten van de overlegtafel is het organiseren van **werkconferenties** die plaatsvonden in 2024 en 2025. Tijdens de werkconferenties werden onder andere praktijkvoorbeelden actief opgehaald en gedeeld, zodat ze niet incidenteel blijven, maar onderdeel worden van een bredere beweging.

Van losse kennis naar gedeelde infrastructuur

Op de website van KCH staat de **hbo-vindplaats Retail & Handel**: een centrale plek waar onderzoeksoutput, praktijkvoorbeelden en opbrengsten van de overlegtafel samenkomen.



HBO-OVERLEGTAfel

RETAIL & HANDEL

Digitalisering en duurzaamheid als inhoudelijke motor

De inhoudelijke agenda van de overlegtafel sluit nauw aan bij de transities in de sector, zoals **digitalisering** en **duurzaamheid**.

Deze thema's zijn in 2025 verbonden aan een bredere kennisagenda. De overlegtafel positioneert deze agenda nadrukkelijk ten opzichte van bestaande onderzoeksagenda's van lectoraten en practoraten en stemt actief af met landelijke opleidingsoverleggen zoals Commerciële Economie en Ondernemerschap & Retail Management.

Vooruitkijken: van tafel naar systeem

De meerwaarde van de Overlegtafel Retail & Handel zit niet in snelle oplossingen, maar in het bouwen aan een gezamenlijk systeem. Een plek waar nieuwe opleidingsprofielen besproken kunnen worden, waar branche en onderwijs elkaar scherp houden en waar kennis niet versnipperd raakt.

Met de ontwikkeling van een gedragen kennisagenda, verdere community-vorming en structurele borging richting sectorkamer Handel, zet de overlegtafel stappen richting continuïteit.



SAMEN BOUWEN AAN EEN DOORLOPENDE LEERLIJN

De ontwikkeling van ons mbo- en hbo-onderwijs richting 2030 vraagt om stevige en structurele samenwerking. Vanuit die noodzaak is de **overlegtafel Retail & Handel** ontstaan: een landelijke tafel waar onderwijs en het werkveld samen koers zetten, afstemmen en bouwen aan een **sterke doorlopende leerlijn**.

De afgelopen 4 jaar heeft de overlegtafel gewerkt om gestelde doelen te bereiken. De werkconferenties zijn hier een onderdeel van. Deze bijeenkomsten brengen het netwerk breder bij elkaar zodat ideeën, ervaringen en praktijkkennis uit het veld direct een plek krijgen in die gezamenlijke beweging. Precies op een moment dat sector en onderwijs sneller veranderen dan ooit.

De eerste werkconferentie in 2024 bevestigde hoe groot de behoefte is aan die **verbinding**. Mensen uit het hele land kwamen samen met dezelfde vraag: hoe zorgen we dat ons onderwijs relevant blijft voor een sector die volop in transitie is? De snelheid van digitalisering, technologische vernieuwing, duurzaamheid en veranderend consumentengedrag vraagt om meer samenwerking dan ooit. En dat werd die dag heel duidelijk zichtbaar.

Tijdens de tweede editie in 2025 voelde ik dat we een stap verder waren. Minder verkennen, meer doen. Onderwijsinstellingen en bedrijfsleven deelden concrete voorbeelden: van regionale doorstroomprogramma's en living labs tot gezamenlijke docentschappen en projecten waarin **studenten en praktijk** elkaar echt ontmoeten.

De opbrengsten uit de tafelsessies laten zien dat er in iedere regio beweging ontstaat. Niet omdat het moet, maar omdat het werkt.

Dit magazine biedt een terugblik op de werkzaamheden van de overlegtafel en een terugblik op de werkconferenties in 2024 en 2025. Het biedt inspiratie, maar ook richting: wat vraagt de sector richting 2030, welke vaardigheden zijn cruciaal, hoe geven we **duurzaam en toekomstgericht onderwijs** vorm, en hoe benutten we technologie op een manier die studenten verder helpt? De bijdragen van de sprekers onderstrepen wat wij als overlegtafel ook zien: de kwaliteit van de doorlopende leerlijn bepaalt de toekomst van de sector én de kansen voor onze studenten.

Wat mij motiveert, is dat we dit niet alleen doen voor betere programma's of sterkere profielen, maar voor studenten die hun plek zoeken in een **dynamisch werkveld**. En voor bedrijven die gemotiveerde, goed voorbereide professionals nodig hebben. Ik hoop dat dit magazine je uitnodigt om door te pakken. Om de voorbeelden te gebruiken, nieuwe verbindingen te leggen en mee te bouwen aan een onderwijsketen die écht werkt, regionaal én landelijk.

Dank aan iedereen die hier stappen in zet.

Samen maken we de sector sterker en houden we het onderwijs toekomstbestendig!

— Karin Verschoor
Directeur Saxion School of Commerce & Entrepreneurship
Sectorraad Hoger Economisch Onderwijs



ONDERWIJS MAKEN DAT KLOPT VOOR STUDENTEN VAN NU

Als dagvoorzitter van de werkconferenties in 2024 en 2025 stond ik midden in het gesprek. Niet vanaf de zijlijn maar tussen de andere onderwijsprofessionals, beleidsmakers en mensen uit het werkveld die allemaal dezelfde vraag voelden: hoe zorgen we dat ons onderwijs blijft **aansluiten** bij studenten en bij de wereld waar zij straks in terechtkomen?

Wat mij tijdens deze dagen vooral opviel, is dat de discussie over mbo en hbo vaak inhoudelijk sterk is, maar soms te weinig begint bij de **student** zelf. Terwijl juist daar het verschil gemaakt wordt. Studenten leven in een wereld die snel gaat, digitaal is en waarin keuzes eindeloos lijken. Ze vergelijken hun leerervaring niet alleen met andere opleidingen, maar ook met alles wat ze online tegenkomen. Dat betekent niet dat onderwijs entertainment moet worden, maar wel dat het herkenbaar, relevant en menselijk moet blijven.

De aansluiting tussen mbo en hbo gaat voor mij dan ook minder over niveaus en meer over **vertrouwen**...

Over studenten die weten wat ze kunnen, waar ze naartoe willen en die zich gesteund voelen in de stap die ze zetten. Dat vraagt om docenten en opleidingen die elkaar weten te vinden, die nieuwsgierig zijn naar elkaars wereld en die studenten helpen hun eigen leerroute te begrijpen in plaats van ze er doorheen te duwen.

Richting 2030 verandert er denk ik heel erg veel. **Technologie** ontwikkelt zich razendsnel en de arbeidsmarkt vraagt andere **skills** dan tien jaar geleden. Maar wat niet verandert is de behoefte van studenten om gezien te worden en technologie kan daarin helpen, bijvoorbeeld door leren persoonlijker te maken of door beter aan te sluiten bij verschillende leervoorkeuren.

Tegelijkertijd werkt technologie alleen als we het inzetten met aandacht en bedoeling. Niet omdat het kan, maar omdat het iets toevoegt aan het leerproces.

Studenten van nu willen weten waarom ze iets leren, ze willen voelen dat wat ze doen ertoe doet. Als we onderwijs ontwerpen dat aansluit bij hun leefwereld, hun vragen serieus neemt en ruimte laat voor experiment, dan ontstaat er motivatie van binnenuit. Dan worden studenten niet alleen voorbereid op een baan, maar op een loopbaan die meebeweegt met veranderingen.

Voor mij zit de kracht van onderwijs in **verbinding**. Verbinding tussen mbo en hbo, tussen onderwijs en werkveld, tussen technologie en menselijkheid. En vooral in de verbinding met de student. Als we daar blijven beginnen, maken we onderwijs dat klopt. Vandaag en richting 2030.

-Dimitri van Dillen
*Leraar van het Jaar 22/23 in het MBO
Dagvoorzitter werkconferenties
2024 en 2025*



Retail 2030: waarom de sector talent nodig heeft. En talent de sector.

De retailsector staat op een kantelpunt. Technologische versnelling, schaarste op de arbeidsmarkt, veranderend consumentengedrag en een toenemende druk op verduurzaming zorgen voor een speelveld dat sneller verandert dan ooit. Retail is **dynamisch**, uitdagend en vol kansen. Maar voor veel jongeren is de retail nog verrassend onzichtbaar.

Retaildeskundige en docent Retail Management **Dimitri van der Ark** schetste op de werkconferentie in 2024 een dubbel verhaal. Aan de ene kant beschreef hij een sector die worstelt met de realiteit van vandaag. Aan de andere kant zag hij een sector die juist ongelooflijk aantrekkelijk kan zijn voor nieuwe generaties.



De realiteit van nu: groei en krimp naast elkaar

De economische cijfers laten een sector zien die uiteenvalt. Koopkracht schommelt, consumenten blijven terughoudend en personeelstekorten drukken zwaar op winkels.

Maar het meest in het oog springt de grote ongelijkheid tussen branches. Waar het ene segment groeit, krimpt de andere. Retail is daarmee niet langer één sector, maar een verzameling ecosystemen met eigen uitdagingen en kansen.

De retailsector kan ongelooflijk aantrekkelijk zijn voor nieuwe generaties

De faillissementen van de afgelopen jaren laten nog meer zien dat relevantie fragiel is. Grote formules die jarenlang succesvol waren, verdwijnen. **Digitale zichtbaarheid** is een basisvoorwaarde geworden: wie niet vindbaar is, bestaat niet.

Daarnaast wordt de consument **hybride**. Oriëntatie, beleving en service moeten offline én online kloppen. En elkaar versterken.

Drie onvermijdelijke krachten richting 2030

Er zijn volgens Van der Ark drie structurele ontwikkelingen die het retaillandschap richting 2030 vormgeven:

Technologie als motor

AI, data, automatisering en omnichannel-systemen worden de kern van bedrijfsvoering. Functies verschuiven van uitvoerend naar adviserend. Retail wordt technologischer en daarmee aantrekkelijker voor studenten die innovatie zoeken.

Verduurzaming als kans

Verduurzamen is niet alleen een verplichting, het is ook een strategische mogelijkheid. Slimmer verpakken, circulair denken, efficiëntere logistiek en zuiniger omgaan met retouren leveren besparing én onderscheidend vermogen op.

Schaarste als realiteit

Arbeid, ruimte en grondstoffen zijn beperkt. Dat vraagt om organiseren, slimmer samenwerken en versnellen waar mogelijk.

Waarom kiezen studenten niet voor retail?

1. Onbekend maakt onbemind

Studenten weten vaak niet hoe divers en creatief retail is. Zij kijken niet verder dan het “werken in de winkel” en missen de strategische, digitale en innovatieve dimensies van het retailvak.

2. Verouderde beelden over doorgroeikansen

Retail wordt nog te vaak geassocieerd met beperkte groei, terwijl de sector juist veel ontwikkelmogelijkheden biedt.

3. Gebrek aan zichtbaarheid en rolmodellen

Jongeren zien te weinig voorbeelden van succesvolle retailondernemers die laten zien hoe inspirerend retail kan zijn. Succesvolle en creatieve verhalen bestaan, maar worden te weinig gedeeld.

De reality check van Gen-Z

Nieuwe generaties hebben andere verwachtingen van werk dan veel retailers momenteel bieden. Jongeren zoeken:

- flexibiliteit
- betekenis
- ontwikkeling
- autonomie
- een werkgever die luistert

Retailers die dit serieus nemen, winnen talent. Retailers die blijven hangen in oude structuren, verliezen het. Steeds sneller.



Talent ontwikkel je óók op de winkelvloer

De winkelvloer is een rijke **leeromgeving**.

Studenten leren het meest van echte opdrachten, echte klanten en echte verantwoordelijkheid. Dit maakt retail uitermate geschikt voor hybride leeromgevingen waarin onderwijs en praktijk elkaar versterken.

Hier liggen grote kansen voor **samenwerking** tussen onderwijs en bedrijven: leerteams, living labs, co-creatieprojecten, stage-innovatie en concrete casussen die theorie verbinden aan de context van retail.

Maak de retail aantrekkelijker én zichtbaarder

Retail heeft alles in zich om aantrekkelijk te zijn voor nieuw **talent**. Maar dat vraagt om betere communicatie, eigentijds werkgeverschap en onderwijs dat laat zien hoe dynamisch en veelzijdig de sector is. Met technologie als versneller, duurzaamheid als richting en talentontwikkeling als sleutel kan retail een sector worden waarin jongeren bewust kiezen te werken.

Met technologie als versneller, duurzaamheid als richting en talentontwikkeling als sleutel, kan retail een sector worden waarin jongeren willen werken in plaats van toevallig terechtkomen.



DOORSTROOM MBO NAAR HBO: GEEF JONGEREN EEN KANS!

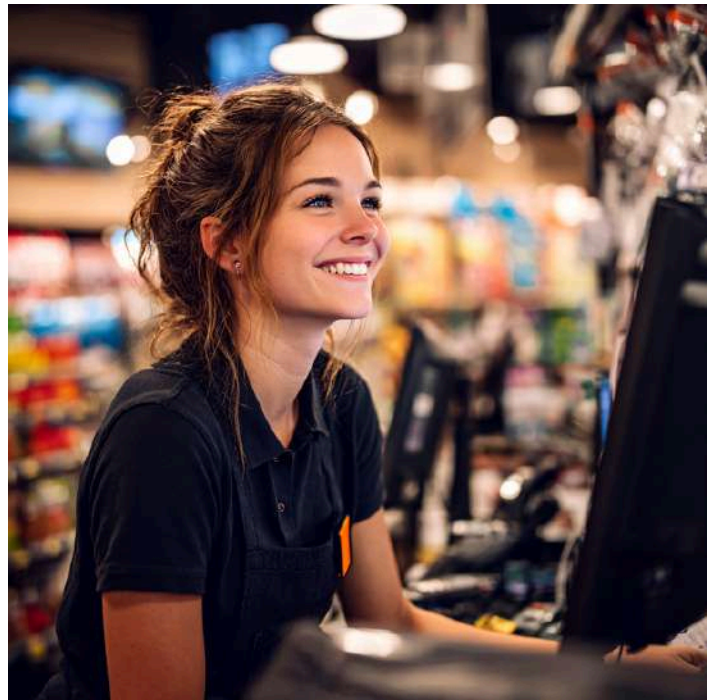
Beperk mbo'ers niet in hun leermogelijkheden. Dat schaadt de toekomst van Nederland. Dit stellen Adnan Tekin (voorzitter MBO Raad) en Maurice Limmen (voorzitter Vereniging Hogescholen).

Een vmbo'er staat na het behalen van het diploma voor een belangrijke keuze:

- doorstromen naar de havo, waar er meer tijd is om de toekomst uit te stippelen; *of*
- kiezen voor het mbo, waar direct kan worden kennismaat met een mogelijk toekomstig beroep.

Kansen voor eerste generatie studenten

Voor veel eerste generatie studenten is de stap via havo of mbo naar het hbo een manier om als eerste in hun familie naar het hbo te gaan. Dat is van onschatbare waarde. Niet alleen voor hun eigen ontwikkeling, maar ook voor de kansen van toekomstige generaties.



Doorzettingsvermogen nodig

Milio van de Kamp geeft in zijn boek 'Misschien moet je wat lager mikken' pijnlijk weer hoeveel **doorzettingsvermogen** er nodig is om de route vmbo-mbo-hbo te volgen. Het is een lange reis waarbij je mag hopen dat je support krijgt van docenten, want meestal krijg je dat niet van het thuisfront. Het is een weg met veel drempels en uitdagingen. Alleen al vanuit het perspectief van de eerste generatie hbo-studenten moeten we er alles aan doen om de **doorstroom** zo goed mogelijk te laten verlopen. We moeten studenten op vmbo en mbo-niveau stimuleren, oog hebben voor hun situatie, niet te snel oordelen. Met goede inhoudelijke afstemming, doen mooie doorstroomprogramma's de rest.

Waardevolle praktijkervaring

Het politieke geluid dat soms klinkt is dat jongeren het liefst zo snel mogelijk de arbeidsmarkt op gaan. Om bepaalde tekorten op te vangen. Dit miskent de **maatschappelijke waarde** van doorstroom naar het hbo. De overstap bevordert namelijk persoonlijke ontwikkeling en stimuleert innovatie op de werkvloer. Mbo'ers brengen waardevolle praktijkervaring mee en kunnen in het hbo doorgroeien naar functies waarin zij vernieuwen, onderzoeken en impact maken.

DOORSTROOM MBO NAAR HBO: GEEF JONGEREN EEN KANS!

Betere baankansen

De cijfers spreken voor zich: studenten die de stap zetten, kunnen hun **baankansen** en hun **salarisverwachting** verbeteren. Het mbo speelt daar actief op in. Studenten worden niet alleen opgeleid voor een beroep en deelname aan de samenleving, maar zij worden ook voorbereid op **vervolgstudies**. Dat is niet vrijblijvend, maar wettelijk verankerd.

Globaal heeft bijna één op de drie hbo'ers een mbo-diploma. Critici wijzen erop dat mbo'ers vaker uitvallen in het hbo en dat investeren in doorstroom dus verspild zou zijn. Maar dat beeld is onvolledig. Wie het eerste jaar haalt, is vaak juist zeer succesvol in het afronden van de opleiding. En wie stopt, doet dat lang niet altijd vanwege het niveau, maar soms omdat de arbeidsmarkt lonkt of de opleiding minder goed blijkt te passen.

Voor studenten voor wie een bachelor hbo-opleiding niet passend is, zijn er alternatieven, zoals de Associate degree (Ad).

Investeren in kansen

In tijden van arbeidsmarktkrapte is het begrijpelijk dat het kabinet zoekt naar manieren om jongeren zo snel mogelijk te laten bijdragen aan onze samenleving. Maar in plaats van ambities van mbo-studenten te beperken, moeten we investeren in **soepele leerroutes** en **kansengelijkheid**.

Dus: geef jongeren die kans, of ze nu via de havo of het mbo hun weg naar het hbo vinden. Want het zijn deze studenten die Nederland draaiende houden én verder helpen.

- Karin Geurts

*Beleidsadviseur Btg Handel en Mode
MBO Raad*



VAN LOSSE SCHAKELS NAAR ÉÉN LEERROUTE

Tijdens de werkconferentie liet **Mariska Henriks**, manager Team Innovatie en Informatie bij Albeda, zien hoe je de kloof tussen mbo en hbo daadwerkelijk kleiner maakt. Niet met nieuwe praatplaten, maar door de leerroute opnieuw te ontwerpen rondom de student én de regio. De kern: doorstroom is geen overstapmoment, maar een gezamenlijk traject.

Wat bleef hangen uit de sessie

- Doorlopende leerlijnen werken pas echt als mbo en hbo samen **verantwoordelijkheid nemen** voor het héle traject, inclusief het eerste hbo-jaar.
- De Associate degree blijkt een krachtige schakel: geen eindstation, maar een **bewuste tussenstap** die uitval vermindert en vertrouwen vergroot.
- Studenten presteren beter als ze vroeg ervaren wat hbo van hen vraagt – via snuffelstages, gezamenlijke projecten en gedeelde **begeleiding**.
- **Regionale samenwerking** is cruciaal: onderwijsinstellingen, bedrijven en praktijkopleiders moeten elkaar structureel vinden, niet incidenteel.
- Door docenten mbo en hbo samen te laten werken (en soms letterlijk te delen), versnelt **vernieuwing** en verdwijnt eilanddenken.

De boodschap van Albeda was helder en confronterend: wie doorstroom serieus neemt, moet durven loslaten hoe we het altijd deden. Niet optimaliseren binnen bestaande schotten, maar opnieuw ontwerpen vanuit talentontwikkeling. Dat vraagt lef, bestuurlijke rugdekking en een lange adem, maar levert studenten op die niet afhaken, maar doorgroeien.

De uitnodiging aan de zaal: kijk kritisch naar je eigen regio. Waar zit de frictie in de doorstroom? En belangrijker: wie pakt eigenaarschap om die morgen al kleiner te maken?

- Mariska Hendriks

*Manager Team Innovatie en Informatie
Albeda College Economie & Ondernemen*





AI IN HET ONDERWIJS: VAN TOOL NAAR LEERPARTNER

AI is in korte tijd het klaslokaal binnengestormd en verandert onderwijs structureel. Studenten experimenteren volop met beeldgeneratie, simulaties en digitale persona's. Veel docenten vragen zich af: hoe maak ik van AI een handige, leerzame en krachtige leerpartner?

Wilco Verdoold, docent bij Hogeschool van Amsterdam, maar ook onderzoeker, spreker, auteur en ondernemer, geeft daarop een verrassend nuchter antwoord: door het menselijk te houden.

AI is niet slim: jij bent slim

De essentie van het verhaal van Wilco is simpel: AI werkt alleen goed als jij weet wat je wilt. "Het is niet de perfecte prompt dat het verschil maakt, maar jouw **doel**. Een student die niet weet wat hij probeert te bereiken, krijgt van AI alleen maar meer ruis. *'A fool with a tool is still a fool.'*"

Nieuwe basisvaardigheden

En wat betekent dat dan voor het onderwijs? Wilco: "Het betekent dat we studenten moeten voorbereiden op een wereld waarin technologie geen bijzaak is, maar onderdeel van hun **vakmanschap**. Vaardigheden als creatief denken, analytisch vermogen, flexibiliteit en nieuwsgierigheid worden belangrijker dan ooit. AI kan helpen. Zeker. Maar alleen als studenten echt goed begrijpen wanneer ze het moeten gebruiken en waarom. Ik zie dat AI ruimte vrijmaakt door repeterend werk te versnellen. Studenten en docenten houden zo meer tijd over om te verkennen, experimenteren en innoveren."

AI maakt leren leuker

Waar docenten soms stress voelen, zien studenten vooral mogelijkheden. En daar zit een kans, want AI maakt leren niet alleen slimmer, maar ook leuker. "Ik heb verschillende werkvormen bedacht die je als docent eenvoudig in je les kunt inzetten", vervolgt Wilco. "Het idee is dat je het zelfstandig denken van studenten versterkt. AI kan je **ondersteunen**, maar denkt niet voor je. Dat moet je toch echt zelf blijven doen. En ik geef ook altijd mee: blijf in gesprek gaan. Met elkaar, mens tot mens en met AI, mens tot machine."

Tot slot: moeten docenten bang zijn dat AI onderwijs gaat overnemen?

Wilco lacht: "Nee hoor, dat denk ik niet."



VIER JAAR OVERLEGTAFEL EN DE KRACHT VAN ONTMOETING

Vier jaar overlegtafel Retail & Handel heeft mij vooral één ding laten zien: echte **voortgang** ontstaat wanneer mensen elkaar structureel weten te vinden. Met mijn achtergrond in retail en mijn werk op het snijvlak van onderwijs, technologie en organisatiedynamiek zie ik dagelijks hoe snel het werkveld verandert. Maar eerlijk: de grootste inzichten kwamen niet uit rapporten of onderzoeken. Ze kwamen uit de **ontmoetingen**. Uit de gesprekken aan de overlegtafel. Uit de momenten waarop iemand uit mbo, hbo of het werkveld ineens zei: “Dit kunnen we samen oppakken.”



***Eén stap verder, elke keer
opnieuw***

De werkconferenties hebben dat gevoel alleen maar versterkt. Het enthousiasme van de bezoekers was bijna voelbaar: docenten, opleidingsmanagers en het werkveld die elkaar herkennen in dezelfde ambitie. Sprekers die vol overtuiging laten zien welke vaardigheden, samenwerkingen en innovaties nodig zijn richting 2030. En regio's die, jaar op jaar, een stap verder komen met concrete doorstroomprogramma's, living labs en sterkere **verbindingen** tussen mbo, hbo en het werkveld.

Als secretaris en spin in het web zie ik van dichtbij hoe waardevol die gezamenlijke beweging is. Kleine stappen, maar duurzame voortgang, gedragen door mensen die vooruit willen. Het is precies die energie die de toekomst van retail sterker maakt. We zijn nog niet klaar. En dat is mooi. Want de wil om samen verder te bouwen is groter dan ooit.

Op naar wat er hierna komt, één stap verder, elke keer opnieuw.

— Willeke Klinker



SOCIALE ROBOTS OP DE WINKELVLOER: HOE TECHNOLOGIE WERKEN EN LEREN IN RETAIL VERANDERT

De retailsector verandert sneller dan ooit. Winkels draaiden vroeger vooral op vakmanschap en **persoonlijke service**. Inmiddels speelt technologie een steeds grotere rol. Automatisering, AI en digitale systemen versnellen verkoopprocessen, vergroten service en maken nieuwe vormen van dienstverlening mogelijk.

Een interessante ontwikkeling is de opkomst van **sociale robots**: robots die taken uitvoeren en actief communiceren met klanten en medewerkers. Wat betekenen sociale robots voor winkelmedewerkers en voor de studenten die worden opgeleid voor het retailvak van morgen?

Het onderzoek van **Tibert Verhagen** (lector Emerging Technology for Business Hogeschool van Amsterdam) biedt waardevolle inzichten.

De realiteit: hoge werkdruk en stijgende verwachtingen

Retailorganisaties kampen al jaren met **personeelstekorten**, wat zorgt voor hoge werkdruk en weinig ruimte voor persoonlijke ontwikkeling. Werving is lastig. Aan de andere kant verwachten klanten een geweldige ervaring. Door deze kloof is de kwaliteit van dienstverlening steeds lastiger vol te houden.

Zijn sociale robots een deel van de oplossing?

Het SDF Living Lab Social Robots onderzocht deze vraag in tien winkels in Leidschendam-Voorburg. Robot Temi draaide zes weken per winkel mee, met scripts voor begroeten, wayfinding, productadvies, productinformatie en inspiratie. Studenten ontwikkelden en testten de scripts op de winkelvloer.

RESULTATEN

In totaal voerde de robot 52.014 begroetingen uit:

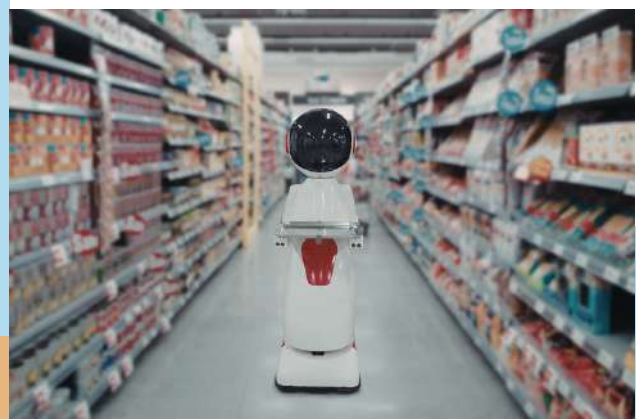
- 21% leidde tot interactie
- 12% tot daadwerkelijk helpen
- gemiddelde klantwaardering: 4,2/5

De taken die het beste werkten:

- + Klanten begroeten in servicegerichte omgevingen
- + Route en productinformatie combineren (wayfinding)
- + Inspiratie / advies geven (bijvoorbeeld stijlsuggesties)
- + Interactief vermaak, zoals een quiz

Minder effectief:

- Reclamevideo's
- Stijladvies in modezaken
- Productinformatie in ambachtelijke winkels



Voordelen volgens medewerkers:

- Ontlasting van repeterende taken
- Meer werkplezier, zeker bij jongeren
- Tijd om zich verder te ontwikkelen
- Positieve reacties van klanten

De uitdagingen:

- Niet alle scripts waren praktisch of specifiek genoeg
- Techniek kost tijd en aandacht
- De robot kan letterlijk in de weg staan
- Oudere medewerkers hebben langere gewenning nodig

Conclusie

De retail van morgen is **hybride**. Robots worden slimmer, sneller en menselijker. Medewerkers groeien uit tot digitaal vaardige vakmensen die technologie moeiteloos inzetten om **service** en vakmanschap te versterken. Onderwijs en bedrijfsleven moeten samen optrekken. Geef studenten nú de juiste vaardigheden, mindset en praktijkervaring mee, zodat zij morgen de retail van de toekomst vormgeven.



VAN LOSSE SIGNALEN NAAR ÉÉN AGENDA

Wat mij raakte tijdens deze werkconferentie, was niet één presentatie of één sessie, maar het gezamenlijke besef: we kunnen het ons niet meer permitteren om langs elkaar heen te werken. Onderwijs, onderzoek en praktijk raken elkaar hier niet toevallig, ze móéten **elkaar raken**.

Vanuit Thuiswinkel.org zit ik dagelijks midden in die praktijk. We spreken ondernemers die worstelen met digitalisering, AI, duurzaamheid en nieuwe rollen in e-commerce.

Tegelijk zie ik studenten die worden opgeleid voor beroepen die **razendsnel** veranderen. Dat schuurt. En precies dát schuurt ook aan deze overlegtafel, op een goede manier.

In mijn bijdrage ging het over e-commerce, skills en de vraag: wat heeft het werkveld straks echt nodig? Niet alleen meer kennis, maar vooral beter ontwikkelde vaardigheden. Denk aan data-gedreven werken, klantgericht ontwerpen, ethisch omgaan met AI en begrijpen hoe online en fysiek elkaar versterken.

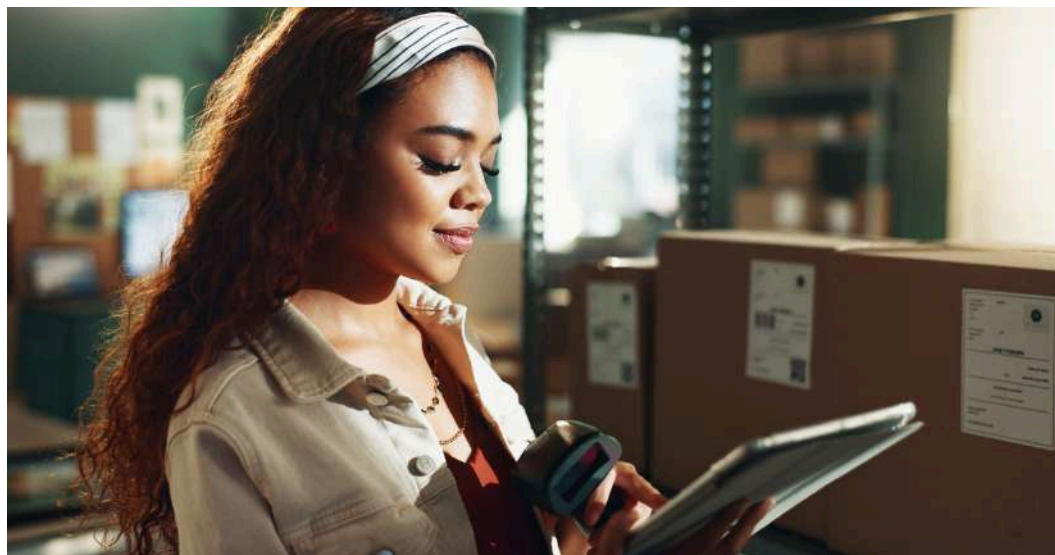
Dat vraagt om onderwijs dat meebeweegt, en om onderzoek dat niet in de la verdwijnt maar landt in het curriculum én op de werkvloer.

Daarom ben ik zo gemotiveerd betrokken bij de overlegtafel en de gezamenlijke onderzoeksagenda. Niet als papieren exercitie, maar als kompas. Een agenda die richting geeft aan lectoraten, practoraten, opleidingen en het bedrijfsleven. Zodat we minder losse pilots hebben en meer samenhang. Minder versnippering, meer focus.

Wat ik hier proefde, is **momentum**. De wil om het samen te doen. Om doorlopende leerlijnen serieus vorm te geven, om mbo, hbo en werkveld niet als schakels, maar als één systeem te zien. Dat is spannend, want het vraagt dat iedereen iets loslaat. Maar het is ook hoopvol.

Als we deze energie vasthouden, wordt deze werkconferentie geen moment-opname maar een **kantelpunt**. En eerlijk? Dat is precies wat onze sector nodig heeft.

-Sophie van Rooij
Thuiswinkel.org



OPBRENGSTEN REGIONALE TAFELS

Snuffelstages en oriëntatieprojecten mbo → hbo

- Structureel opnemen in jaarkalender en loopbaancurriculum.
- Uitbreiden door minor-constructies en keuzedelen aan hbo te koppelen.
- Gericht samenbrengen van mbo-studenten bij hbo-instellingen om drempels te verlagen.

Bundel: Integreren in onderwijsplanning en curricula, zodat dit geen losse activiteiten zijn maar structureel onderdeel wordt van de leerroute.



Gezamenlijke inzet van docenten (mbo-hbo)

- Peer-to-peer koppelen: docenten leren van elkaar (uitwisselen van ervaring en ideeën).
- Gezamenlijke inzet en uitwisseling van vaardigheden, bijvoorbeeld rond innovatie en ondernemerschap.
- Keuzedelen ontwikkelen in samenwerking mbo-hbo.
- Meer gastdocenten uit de praktijk inzetten.

Bundel: Docentenuitwisseling en praktijkdocenten structureel inzetten, zodat kruisbestuiving plaatsvindt tussen mbo, hbo en bedrijfsleven.



Regionale samenwerking verankeren

- Ambassadeursrol voor mensen die dit trekken binnen organisaties.
- CvB's en directies commitment laten geven en vastleggen in een structuur.
- Faciliteren via vaste overlegstructuren en duidelijke afspraken.
- Aansluiten bij MKB en ondernemersverenigingen.

Bundel: Samenwerking vraagt om duidelijke borging: bestuurlijk commitment, ambassadeurschap en vaste overlegstructuren.

OPBRENGSTEN REGIONALE TAFELS

Succesvolle initiatieven verduurzamen

- Living labs en winkelcentra-samenwerkingen uitbreiden.
- Werken met rolmodellen en ambassadeurs uit het werkveld.
- Leren van succesvolle pilots en die regionaal doorvertalen.
- Gebruik maken van BBL en hybride leeromgevingen.

Bundel: Brede opschaling van bewezen succesvolle vormen, vooral via living labs en samenwerking met ondernemers.



Betrekken van kleinere bedrijven

- Belang van duurzame relaties benadrukken.
- Via MKB, ondernemersverenigingen en winkelcentra actief werven.
- Maatwerk aanbieden zodat ook kleine bedrijven laagdrempelig mee kunnen doen.

Bundel: Betrokkenheid groeit door collectieve structuren (verenigingen) te gebruiken én de drempel voor deelname te verlagen.



Gezamenlijke website en vindplaats

- Actueel houden door gezamenlijke verantwoordelijkheid: alle instellingen leveren input.
- Idee: hbo-mediastudenten inzetten om de verhalen en voorbeelden te verspreiden.
- Samenwerking en afspraken over redactie en beheer.

Bundel: Een gezamenlijke digitale etalage kan alleen werken als eigenaarschap gedeeld wordt en er actief content wordt toegevoegd.



Drempels voor doorstroom mbo → hbo

- Beeldvorming: hbo wordt vaak als norm gezien.
- Onzekerheden bij studenten, taal/vooropleiding en studievoordigheden.
- Hybride vormen en brugjaar kunnen helpen de kloof te verkleinen.

Bundel: Doorstroom vraagt om begeleiding van studenten én om het verkleinen van de kloof in cultuur en vaardigheden.

RETAIL KENNISBRONNEN

Hbo-overlegtafel Retail & Handel

Samen sterk voor de toekomst van de retail

De retailsector verandert snel. Digitalisering, duurzaamheid en veranderend consumentengedrag vragen om flexibele professionals én sterk onderwijs. Dat lukt alleen als mbo, hbo en het bedrijfsleven samenwerken aan doorlopende leerlijnen en praktijkgericht opleiden.

In de praktijk blijft samenwerking versnipperd. Regionaal is het vaak lastig om elkaar te vinden. Er is behoefte aan overzicht, inspiratie en concrete actie. Dat begint bij ontmoeting. De werktafel Retail & Handel wil dit mogelijk maken.

Sluit aan, denk mee en werk aan de toekomst van het economisch onderwijs

Vindplaats hbo-werktafel

Op de website van KCH is de vindplaats hbo-werktafel ingericht. De digitale vindplaats vormt een centrale plek waar onderzoeksoutput, praktijkvoorbeelden en opbrengsten van de overlegtafel samenkomen.

<https://kch.nl/hbo-overlegtafel-retail-handel/>

Jouw bron van data, duiding en inspiratie

Retail Insiders biedt actuele en betrouwbare cijfers over de retailsector en de achterliggende branches. Op dit onafhankelijke kennisplatform is alle relevante informatie, zoals omzetontwikkeling, werkgelegenheid, winkelvloeroppervlakte op één centrale plek te vinden.

De breedte van de bronnen, de diepte van de data en de duiding van de cijfers maakt Retail Insiders tot een unieke databank die gratis geraadpleegd kan worden.

<https://www.retailinsiders.nl/>

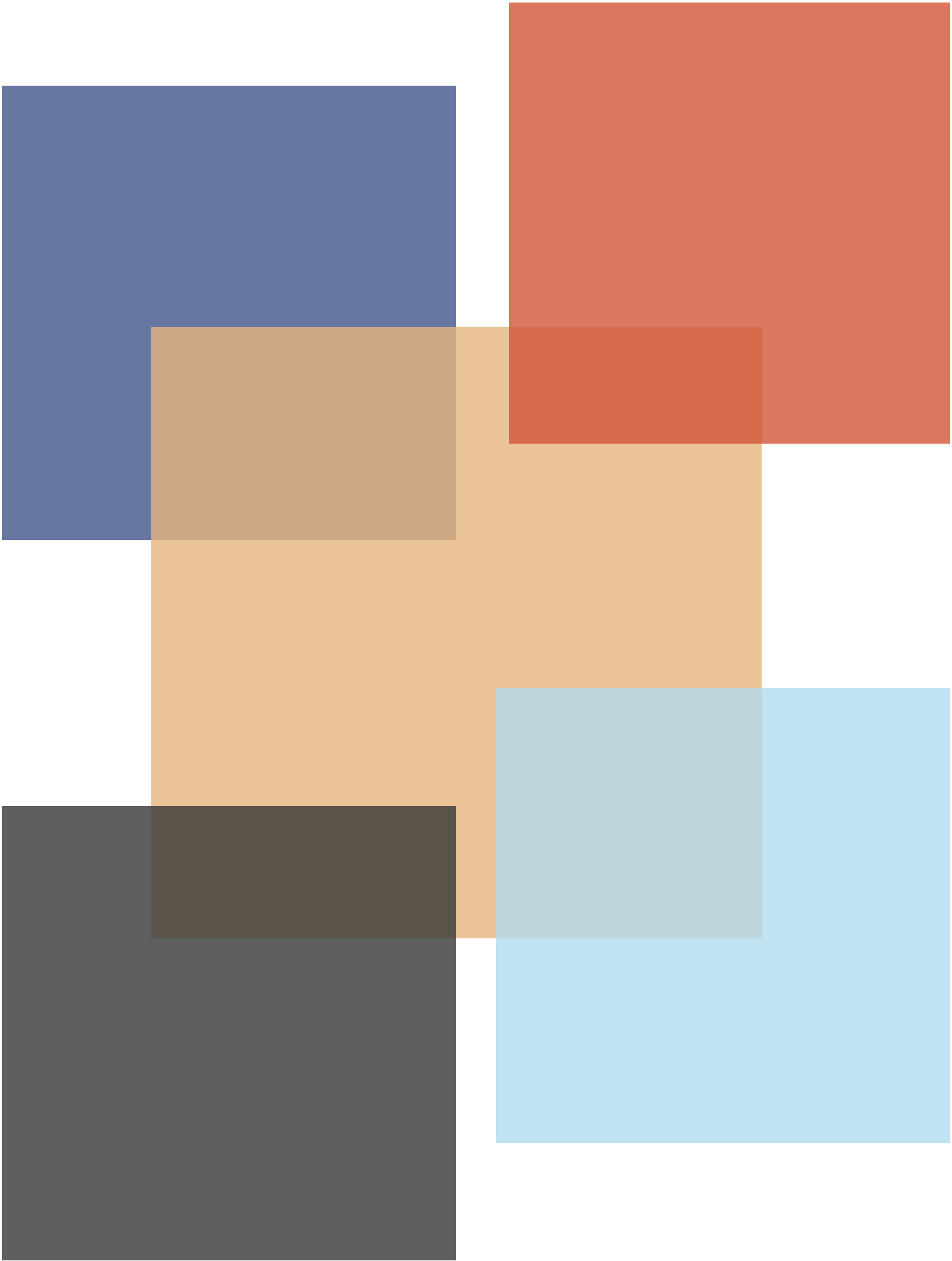


	NLQF niveau 1	NLQF niveau 2	NLQF niveau 3	NLQF niveau 4	NLQF niveau 5	NLQF niveau 6
Productie, Productontwikkeling, MBO	Technische assistent	Technische assistent	Lid van de werkgroep	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Productie, Productontwikkeling, HBO	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Lid van de werkgroep	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent
Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent	Technische assistent

Retail Qualification Framework

Op de website retailqf.nl staan de beroepscompetentieprofielen in de retail beschreven. Deze profielen zijn geen statische documenten, maar vormen een flexibele systematiek waarbij rollen en competenties worden beschreven.

<https://www.retailqf.nl/>





WELKOM IN 2030!