



Hobeon

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Ondernemerschap & Retail Management
voltijd

Hanzehogeschool Groningen

De kracht van
kennis.



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Ondernemerschap & Retail Management
voltijd

Hanzehogeschool Groningen

CROHO nr. 35523

Hobéon Certificering

Datum

12 maart 2021

Auditpanel

De heer D.J.N.M. Rijnders (voorzitter)

Mevrouw A. de Bruijn

De heer S. Schaberg

De heer L. Boumans

Secretaris

De heer J.D. Schakenbos

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	11
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	23
6.	AANBEVELINGEN	25
BIJLAGE I	Scoretabel	27
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	29
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	33
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	35

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hanzehogeschool Groningen
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief, 26 februari 2018
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Ondernemerschap & Retail Management
registratienummer croho	35523
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Science
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	Retail en Ondernemerschap
locatie	Groningen
Variant	Voltijd
joint programme	n.v.t.
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	26 januari 2021

2. SAMENVATTING

De Hanzehogeschool Groningen biedt de opleiding Ondernemerschap & Retailmanagement aan onder de CROHO-registratie 35523. De opleiding leidt op tot professioneel klantgericht ondernemerschap. De opleiding leidt in één profiel op tot beide rollen: zelfstandig ondernemer én retailmanager. De opleiding wordt aangeboden in een voltijd variant te Groningen.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

Voldoet

Het panel constateert dat de opleiding een heldere visie heeft op het beroep waartoe ze opleidt en tevens blijk geeft van haar regionale positionering. Ook sluit ze aan bij de Hanzehogeschool-speerpunten Ondernemerschap, Energie en Healthy Ageing. De beoogde leerresultaten zijn voldoende specifiek en sluiten inhoudelijk aan op de eisen van het beroep. Ook zijn deze aan de hand van internationale referenties tot stand gekomen en door het werkveld gevalideerd. De beoogde leerresultaten zijn passend voor de hbo-bachelor oriëntatie van de opleiding en onderzoek is er expliciet in verwerkt. De visie op internationalisering vindt het panel passend, maar het panel raadt de opleiding aan meer ruchtbaarheid te geven aan deze visie.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Voldoet

Het panel constateert dat de inhoud van het programma geactualiseerd wordt. Ontwikkelingen worden in deze actualisatieslag opgenomen waarbij naast de werkveldadviescommissie ook het lectoraat actief betrokken is. De professionele vaardigheden maken deel uit van het programma en zijn passend voor de professionele oriëntatie en het bachelorniveau van de opleiding. Onderzoek is uitgewerkt, zoals de beoogde leerresultaten veronderstellen.

De inhoud van het programma is dekkend voor de beoogde leerresultaten. De opleiding toont in de competentiedekkingsmatrix aan dat er sprake is van een sluitende relatie tussen de eindcompetenties en de leerdoelen van de onderdelen van het programma én dat deze leerdoelen worden getoetst. Het panel vindt de programmaonderdelen samenhangend met een mooie balans tussen theorie- en praktijkonderdelen.

Het programma is dusdanig vormgegeven dat de studenten de beoogde leerresultaten kunnen behalen. De didactiek en werkvormen sluiten aan op de wijze waarop de beoogde leerresultaten zijn beschreven. De dedicated classroom vindt het panel een mooie didactische onderwijsvorm. Het vernieuwde curriculum bevordert dat studenten een actievere rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces.

De opleidingscommissie vervult haar wettelijk vastgelegde rol en stelt vast dat de opleiding voldoet aan de wettelijke instroomeisen die ze heeft vastgelegd in haar Onderwijs- en Examenreglement (OER).

Uit een door de opleiding verstrekt overzicht van kwalificaties van het docentencorps blijkt een dekking van deskundigheden die nodig is om het programma te verzorgen. Deze kwalificaties, en met name de wisselwerking tussen de docenten en het werkveld blijken eveneens uit het docentengesprek tijdens de audit. De studenten bevestigen dit en zijn tevreden over de didactische en coachende kwaliteiten van hun docenten. Het panel merkt op dat de kennis van vernieuwende thema's, waaronder e-commerce en digitalisering beter geborgd kunnen worden in het docententeam. Het panel vindt dat de onderlinge communicatie tussen docenten verbetering behoeft net als de (nog ontbrekende) SKE-certificering. Het panel constateert dat het vernieuwde managementteam een nieuwe, verfrissende weg is ingeslagen die de opleiding ten goede komt.

De studieloopbaanbegeleiding zit in de opleiding goed in elkaar. Studenten spreken hier hun waardering over uit. De huisvesting van de opleiding faciliteert het gekozen onderwijsconcept en ook de opleidingsspecifieke faciliteiten zijn van voldoende kwaliteit.

Standaard 3. Toetsing

Voldoet

De opleiding beschikt over een opleidingsbreed, transparant en coherent toetsbeleid. De toetsing is valide en gebeurt betrouwbaar. De toetsen en het toetsproces zijn voor studenten transparant, zij weten voorafgaand aan en tijdens de toets waarop zij worden getoetst en na afloop is de beoordeling inzichtelijk en transparant. De examencommissie vervult haar wettelijke taken en mandateert de toetscommissie voor de screening van tentamens. Het panel vindt dat de examencommissie zich meer in positie mag brengen en een actievere rol mag nemen in de borging van het eindniveau. Ook raadt het panel de opleiding aan het aantal SKE-gecertificeerde leden te vergroten in de borgingscommissies. Het panel waardeert de betrokkenheid van het werkveld bij de toetsing binnen de opleiding.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Voldoet ten dele

Het panel constateert dat de opleiding volop in transitie is. De door het panel als onvoldoende beoordeelde eindwerken vallen alle onder de 'oude' lichte. De ingezette verbetering rondom het kritischer beoordelen van de onderzoeksvraag, het trainen van examinatoren en met hen kalibreren én het verstevigen van de onderzoeklijn in de opleiding vindt het panel positief. Het panel denkt dat studenten hiermee een beter niveau kunnen laten zien binnen het afstuderen. Of dat over de volle breedte een structurele verbetering is, is momenteel nog niet te zeggen. Daarvoor zijn de ingezette verbeterlagen nog te pril. Daarnaast vindt het panel dat de financiële competenties beter zichtbaar kunnen worden aangetoond in de eindwerken.

Zowel de alumni als het werkveld zijn zeer tevreden over het niveau van de opleiding. Alumni roemen de persoonlijke aanpak en praktijkgerichtheid van de docenten. Ook geven ze aan dat de doorstroom naar een vervolgstudie goed is. Het werkveld merkt op dat digital marketing een stevigere plek mag krijgen in het nieuwe curriculum. Het panel vindt de verbondenheid tussen de alumni en het werkveld met de opleiding mooi om te zien. Deze verbondenheid kan verder vergroot worden met *alumnibeleid*.

Het panel beoordeelt standaard 4 als 'voldoet ten dele'. Het panel is van oordeel dat de reeds ingezette verbeteringen bijdragen aan een kwaliteitsverbetering van het afstudeerniveau van de studenten. De eerste positieve signalen zijn reeds waargenomen en het panel zou deze graag binnen 2 jaar definitief willen vaststellen.

Algemene conclusie:

Het panel heeft de opleiding Ondernemerschap & Retail Management van Hanzehogeschool beoordeeld en komt tot het oordeel 'positief onder voorwaarden'. De standaarden 1 tot en met 3 beoordeelt het panel als 'voldoet'. Voor standaard 4 komt het panel tot 'voldoet ten dele'.

Te tijde van de visitatie is de opleiding volop in transitie. Deze transitie; vernieuwd curriculum, aangepast toetsbeleid, een nieuw management, heldere onderlinge afspraken komen de opleiding absoluut ten goede. Het panel heeft hiervan echter het volledige bewijs nog niet kunnen waarnemen. Het resultaat van deze verbeteringen moeten uiteindelijk inzichtelijk worden in het niveau dat de studenten laten zien in het afstuderen. De belangrijkste en noodzakelijke verbeteringen die de opleiding binnen twee jaar moet realiseren om het afstudeerniveau verder te verhogen zijn:

- Breng de examencommissie in positie en zorg ervoor dat deze commissie een heldere PDCA-cyclus expliciet uitwerkt ten aanzien van het eindniveau en deze in de praktijk vervolgens naleeft. Onderdelen daarvan zijn onder meer: vierogenprincipe, benoeming van examinatoren (inclusief benoemingscriteria), het (laten) uitvoeren van screening van eindwerken en het organiseren van interne- en externe kalibratiesessies.
- Verbeter de kennis en vaardigheden op het gebied van toetsing en toetsbeleid door scholing (BKE/SKE) van docenten en commissieleden. Deze kennisverbetering zorgt tevens voor een betere borging van het afstudeerniveau.

Het panel is van oordeel dat aan de hand van deze verbetering herstel binnen 2 jaar aannemelijk is op standaard 4 van het NVAO-beoordelingskader.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 12 maart 2021.

3. INLEIDING

Voor u ligt het rapport van de beperkte opleidingsbeoordeling van de opleiding Ondernemerschap en Retailmanagement (verder: ORM) van de Hanzehogeschool Groningen. Deze beoordeling heeft plaatsgevonden in een cluster van opleidingen binnen de visitatiegroep 'HBO Small Business groep 1'.

De beoordeling is uitgevoerd door een panel van onafhankelijke deskundigen (zie bijlage IV voor een toelichting). De beoordeling is uitgevoerd conform de procedure en werkwijze uit het beoordelingskader uit september 2018 van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (hierna: NVAO).

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel ten aanzien van de vier NVAO-kwaliteitsstandaarden. In het rapport staan deze geclusterd langs de vier hoofdonderwerpen: 'beoogde leerresultaten', 'leeromgeving', 'toetsing' en 'gerealiseerde leerresultaten'.

Hanzehogeschool Groningen

De Hanzehogeschool Groningen is de oudste multisectorale hogeschool van Nederland. Studenten kunnen instromen bij een van de 49 bacheloropleidingen, 18 masteropleidingen of 10 Associate degreeopleidingen. De opleidingen vallen binnen het sociale, economische, technische en gezondheidsdomein en binnen de kunsten.

De opleidingen zijn ondergebracht in 17 scholen met vestigingen in Groningen, Assen, Leeuwarden en Amsterdam. De Hanzehogeschool Groningen omarmt de volgende strategische thema's die nauw verbonden zijn met de noordelijke regio: Energie, Healthy Ageing en Ondernemerschap.

Missie Hanzehogeschool Groningen: De Hanzehogeschool Groningen leidt kundige en betrokken professionals op, doet praktijkgericht onderzoek en is daarmee in de omgeving en (inter)nationaal een belangrijke partner bij het ontwikkelen van ondernemerschap en innovatieve, toepasbare kennis.

Het instituut voor Marketing Management

De opleiding Ondernemerschap & Retail Management maakt deel uit van het Instituut voor Marketing Management (verder: IMM). Het instituut omvat naast ORM de bacheloropleidingen Commerciële Economie, Marketing Management en de Associate degree Ondernemen. Het managementteam van IMM bestaat uit de Dean, vier opleidingsmanagers en een manager bedrijfsvoering. Aan het instituut zijn twee lectoraten verbonden, het lectoraat Marketing en Ondernemen en het lectoraat Ondernemen in Verandering.

Missie IMM: IMM levert goed onderlegde, proactieve en flexibele marketingprofessionals en ondernemers af op de arbeidsmarkt, waarbij hun competenties (zowel op inhoudelijk gebied als qua persoonlijke ontwikkeling) aansluiten bij de wensen van het werkveld en bij de eisen van de wereld van morgen.

Karakteristiek van de opleiding

De opleiding ORM verzorgt sinds 2002 een vierjarige voltijd hbo-opleiding. Tot 2018 was de naamstelling Small Business & Retail Management (SBRM). Vanaf 2018 is de naam gewijzigd in ORM. ORM Groningen richt zich in één profiel op beide rollen: Ondernemerschap & Retail Management. Studenten worden zo opgeleid tot professionals in klantgericht ondernemerschap en kunnen na hun studie aan de slag als zelfstandig ondernemer of retailmanager in het mkb. De opleiding richt zich op alle aspecten die komen kijken bij klantgericht en maatschappelijk verantwoord ondernemerschap.

In 2018 lanceerde het ORM-team de nieuwe opleiding: de Associate degree (Ad) Ondernemen. De Ad heeft een eigen CROHO-registratie en een eigen landelijk competentieprofiel en wordt daarom niet in dit rapport meegenomen. De docenten van de ORM-opleiding zijn ook betrokken bij de Ad-opleiding en afgestudeerde Ad'ers kunnen via een schakelprogramma doorstromen naar de ORM-opleiding.

Relevante ontwikkelingen binnen het instituut en de opleiding

In het schooljaar 2018-2019 is de opleiding gestart met het herijken van het curriculum, waarbij voor jaar 1 een nieuw programma is ontwikkeld uitgaande van de nieuwe landelijke ORM-competenties en de Startnotitie Flexonderwijs van de Hanzehogeschool. Vanaf schooljaar 2019-2020 is het nieuwe jaar 1 gestart. De ontwikkeling van het nieuwe curriculum met programma's voor jaar 2, 3 en 4 is nog in volle gang.

Het managementteam van het instituut heeft sinds 2019 een andere samenstelling. De Dean is afkomstig uit het werkveld en sinds maart 2019 werkzaam bij de Hanzehogeschool. De opleidingsmanager is afkomstig van NHL-Stenden en 1 september 2019 gestart in deze functie. Ook de manager bedrijfsvoering is aangesteld sinds juni 2019.

Het College van Bestuur heeft in april 2020 het besluit genomen dat het Instituut Marketing Management en het Instituut voor Financieel Economisch Management (FEM) een nieuw instituut gaan vormen. De directe aanleiding hiervoor waren de afgenomen studentaantallen bij het Instituut FEM. Gedurende het studiejaar 2020-2021 wordt gewerkt aan de realisatie van het nieuwe instituut. De samenvoeging heeft dit jaar nog geen directe invloed op het onderwijsprogramma en het docententeam van ORM. Diverse docenten werken wel mee aan de organisatieveranderingen.

De komst van de nieuwe opleidingsmanager ORM heeft geleid tot organisatieveranderingen binnen de opleiding. In de bedrijfsvoering zijn de afgelopen 1,5 jaar aanpassingen gedaan om te komen tot een professionele cultuur waarin de onderwijskwaliteit goed geborgd is. Directe aanleiding hiervoor was het medewerkerstevredenheidsonderzoek van maart 2019. Hieruit kwam naar voren dat het docententeam een grote werkdruk en een zekere mate van onveiligheid ervaarde. De volgende acties zijn ondernomen om te werken aan een professionele cultuur:

- Er is een kwalitatief werkdrukonderzoek gestart vanuit het lectoraat Arbeidsproductiviteit;
- In 2019-2020 is gestart met teamcoaching onder begeleiding van een externe teamcoach;
- Er is een nieuwe stage- en afstudeercoördinator aangesteld die de opdracht heeft om het afstudeerproces nog beter te laten aansluiten op de behoeften in het werkveld;
- Er is een nieuwe structuur gecreëerd binnen het team met een heldere verdeling van taken en verantwoordelijkheden.

Bovengenoemde maatregelen moeten bijdragen aan de ambitie van de opleiding "de beste ORM-opleiding in Nederland aan te bieden" .

Aanbevelingen vorige visitatie en ondernomen acties

De vorige visitatie vond plaats in 2013. Het toenmalige panel deed aanbevelingen. In onderstaand schema zijn de belangrijkste aanbevelingen en daarop ondernomen acties weergegeven.

Aanbeveling	Ondernomen actie
Bouw het ondernemersnetwerk verder uit.	Ondernemersnetwerken zijn geïntensiveerd doordat de opleiding contacten is aangegaan met de Groningen City Club, NIMA, de Gemeente Groningen, Energy Expo, Payt en diverse mbo-opleidingen in de regio om de doorstroom van het mbo naar het hbo te bevorderen.

Gebruik alumni bij de programmering en profilering van de opleiding.	Alumni worden regelmatig betrokken in het onderwijs. Bijvoorbeeld bij het geven van een gastcollege, als opdrachtgever van een real-life opdracht in jaar 2 of 3 van het curriculum of als WAC-lid.
Verstevig de leerlijn financieel management	De leerlijn is ontwikkeld voor het gehele curriculum. Financieel Management is onderverdeeld in een bedrijfseconomisch en een bedrijfsadministratieve leerlijn. In elk leerjaar is een blok waarin een van de twee leerlijnen aan bod komt. Binnen het afstuderen wordt getoetst op Financieel Management.
Het vervolmaken van de onderzoeksleerlijn	Het praktijkgericht onderzoek heeft vanaf jaar 1 een plaats in het curriculum gekregen. In alle studie jaren, inclusief stage, voeren studenten onderzoeksopdrachten uit voor het bedrijfsleven. De onderzoeksleerlijn is ontwikkeld in samenwerking met de lector Marketing en Ondernemen.
Verstevig de methodologische component in de opleiding	De docenten zijn in 2015 getraind in praktijkgericht onderzoek. Tijdens deze training is de onderzoekscyclus uitgelegd en vervolgens toegepast in de afstudeerscripties. Het ORM-curriculum is doorgenomen en hiaten en verbeteringen aangegeven en doorgevoerd.
Ga op zoek naar andere vormen van afstudeerproducten waarbij studenten meer gestimuleerd worden om originele en uitdagende oplossingen te bedenken.	Op initiatief van de lector is in 2015 een werkgroep Wendbaar Afstuderen gevormd die IMM-breed een advies uitgebracht heeft over nieuwe vormen van afstuderen. In 2018 heeft de lector samen met enkele docenten bekeken of de curricula van IMM voldoen aan de Bachelor of Science-eisen. Dit leidde tot het advies om studenten te stimuleren andere bronnen dan de traditionele theorie te gebruiken vanaf het eerste studiejaar, zodat studenten zelf kritisch leren nadenken en diagnoses leren stellen, opdat ze beargumenteerd kiezen welke literatuur van belang is voor hun opdracht.

In verband met de corona-crisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van 1,5 meter afstand tot elkaar. In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit door te laten gaan, maar dan op afstand. Daarvoor is gebruik gemaakt van Microsoft Teams. (Zie voor de gevolgde werkwijze verder bijlage II.)

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Profilering

De opleiding Ondernemerschap & Retail Management (verder: ORM) leidt op tot professioneel klantgericht ondernemerschap. De opleiding leidt in één profiel op tot beide rollen: zelfstandig ondernemer én retailmanager. De opleiding geeft de student een gedegen theoretische én praktische onderbouwing van alle aspecten van het ondernemen mee en begeleidt de student in zijn ontwikkeling tot zelfstandig ondernemer dan wel ondernemend retailmanager in het mkb. De afgestudeerden functioneren als interne ondernemers binnen bedrijven én als zelfstandig ondernemer en zijn breed inzetbare generalisten. Door de intensieve relatie met het lokale en regionale midden- en kleinbedrijf (verder: mkb) staan de ORM-studenten gedurende de hele studie in nauw contact met het werkveld.

De opleiding sluit qua onderwijs aan bij de drie Hanzehogeschool-speerpunten: Ondernemerschap, Energie en Healthy Ageing. Het speerpunt Ondernemerschap is de rode draad in het curriculum. De student kan, ten aanzien van het speerpunt Energie, een speciale 'energieroute' doorlopen. Deze bestaat uit een combinatie van onderdelen uit de eigen opleiding, onderdelen uit andere opleidingen en leeractiviteiten van de Energy Academy Europe. De student behaalt 30 EC in Energie en voert daarnaast tien leeractiviteiten uit van de Energy Academy Europe. Hiermee verkrijgt de student een Energy Certificate. Het Instituut voor Marketing Management (verder: IMM) heeft ten behoeve van het speerpunt Healthy Ageing een minor Zorgmarketing ontwikkeld. Hierin leren studenten hoe zorgaanbieders een sterk merk kunnen bouwen. Het panel constateert dat de opleiding een heldere profilering heeft, passend voor het beroep én blijkt geeft van haar regionale positionering.

Landelijk beroeps- en opleidingsprofiel ORM

In 2018 is het oorspronkelijk beroepsprofiel SBRM uit 2004 herijkt. Dit leidde tot een nieuw landelijk beroeps- en opleidingsprofiel ORM. Het nieuwe beroeps- en opleidingsprofiel is landelijk vastgesteld door de negen hogescholen in Nederland die de opleiding ORM aanbieden, verenigd in het landelijk Opleidingsoverleg Ondernemerschap & Retail Management (verder: LOO ORM). Het LOO ORM heeft bij de herijking van het beroepsprofiel rekening gehouden met de volgende ontwikkelingen:

- i) de in 2008 geformuleerde domeincompetenties van de Bachelor of Commerce. Hierin wordt benoemd welke eisen aan medewerkers op hbo-niveau binnen dit domein gesteld kunnen worden.
- ii) het in 2016 ontwikkelde raamwerk voor ondernemerschapscompetenties, Entrecomp, the Entrepreneurship Competence Framework. Dit raamwerk bestaat uit drie competentiegebieden, uitgewerkt in competenties en leeruitkomsten, en beoogt een internationale standaard te bieden voor het ontwikkelen van curricula gericht op ondernemerschap.

- iii) de in 2017 door de Sectorraad Economie van de Vereniging Hogescholen vastgestelde nieuwe standaard voor economische opleidingen: het Heo-profiel. Dit profiel vormt een verplicht uitgangspunt bij de ontwikkeling van nieuwe opleidingsprofielen die in het Heo ontwikkeld worden.

Naast bovengenoemde ontwikkelingen heeft het werkveld een grote rol gespeeld in de herijking van het beroeps- en opleidingsprofiel. In een grondig 'Wisdom of Practice' onderzoek zijn 45 vertegenwoordigers uit het werkveld bevestigd om het effectief kenmerkend gedrag van ondernemers en retailmanagers te karakteriseren. Ook zijn de werkveldadviescommissies van alle opleidingen geraadpleegd in aanloop naar de herijking van het nieuwe profiel.

Het landelijk beroeps- en opleidingsprofiel ORM omvat tien competenties. Deze tien competenties vormen de bouwstenen om een succesvol zelfstandig ondernemer/ondernemende retailmanager te zijn. De competenties zijn in lijn met de Europese Entrepreneurship Competences en gerelateerd aan de Dublin Descriptoren.

Landelijk afgesproken competenties	Een afgestudeerde ORM'er...
Innoveren	Initieert nieuwe ideeën, realiseert op creatieve wijze vernieuwingen en benut daarbij de mogelijkheden op het gebied van technologie.
Waardecreatie	Creëert duurzame en commerciële waarde gericht op de wensen en behoeften van klanten en overige stakeholders. Hij doet dat op basis van ontwikkelingen in de (inter)nationale omgeving.
Resultaatgericht handelen	Toont verantwoordelijkheid en doorzettingsvermogen en neemt besluiten om de beoogde leerresultaten te bereiken. Hij past zich daarbij gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan en durft risico's te nemen.
Leiderschap	Straalt passie en beleving uit, pakt de regie in teamverband en mobiliseert anderen vanuit de waarde en cultuur van de onderneming.
Managen & Organiseren	Geeft vorm en inhoud aan de bedrijfsvoering en zet hierbij de klant centraal.
Samenwerken & Netwerken	Levert in groepsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage aan de beoogde leerresultaten en het groepsproces. Hij bouwt een netwerk van relaties op.
Onderzoekend vermogen	Toont in zijn werkwijze een nieuwsgierige en kritische houding. Hij hanteert een passende onderzoeksaanpak die resulteert in bruikbare resultaten.
Analytisch vermogen	Analyseert situatie en data op systematische wijze. Hij stuurt op prestatie-indicatoren.
Lerend vermogen	Ontwikkelt zichzelf persoonlijk en professioneel door visie, reflectie en feedback.
Communiceren	Communiqueert overtuigend en kan dit in tenminste één vreemde taal. Hij benut op effectieve wijze diverse communicatiemiddelen afgestemd op de doelgroep.

Daarnaast heeft het LOO ORM het Heo-profiel uitgewerkt. Dit bestaat uit de volgende onderdelen:

- i) Gedegen theoretische basis (kennis, vaardigheden en attitude)
- ii) Onderzoekend vermogen
- iii) Professioneel vakmanschap
- iv) Beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie

Rondom deze onderdelen heeft het LOO ORM een Body of Knowledge & Skills (verder: BoKS) gedefinieerd met kennisgebieden, vaardigheden en houdingsaspecten die passen bij het opleidingsprofiel ORM en die kenmerkend zijn voor de kwalificaties van afgestudeerden van de opleiding. Deze BoKS geeft ORM een inhoudelijk lading aan de competenties van de opleiding.

Visie op onderzoek

In de opleiding staat praktijkgericht onderzoek centraal. De praktijkgerichtheid zit in concrete vraagstukken in de beroepspraktijk, waarvoor op relatief korte termijn een oplossing nodig is. In de opleiding werken studenten aan diverse typen beroepsproducten. Beroepsproducten zijn diensten of producten die een professional moet kunnen leveren in het uitoefenen van zijn beroep. De opleiding laat studenten tijdens hun studie kennismaken met beroepsproducten zoals analyse, advies, ontwerp, prototype/fabricaat en het uitvoeren van een handeling. Om beroepsproducten te verantwoorden moet de student onderzoekend vermogen tonen. De student moet bestaande kennis kunnen toepassen in het praktijkproces en onderzoek doen in de praktijk. Met behulp van de typen beroepsproducten toont de student aan dat hij de competenties beheerst. Het panel vindt deze visie op onderzoek gedegen en zeer passend voor een hbo-bachelor ORM-student.

Visie op internationalisering

De opleiding beoogt studenten op te leiden om te kunnen functioneren in een internationale omgeving. Ook streeft de opleiding ernaar dat meer studenten een deel van hun opleiding, stage of minor in het buitenland kunnen doen zodat studenten bekend zijn met de wereldmarkten en er adequaat in kunnen werken. De opleiding houdt contact met diverse universiteiten in de hele wereld, is betrokken bij internationale professionele netwerken en bij praktijkonderzoek in het buitenland. Ook faciliteert de opleiding regelmatig internationale uitwisselingen van docenten.

In het LOO ORM is voor de competentie Communiceren vastgesteld dat de student kan communiceren in ten minste één vreemde taal. In Groningen is de keuze gemaakt om Engels in jaar 1 t/m jaar 3 aan te bieden. Daarnaast volgen studenten in jaar 2 een tweede vreemde taal, waarbij gekozen kan worden uit Duits of Spaans. Het panel ondersteunt de visie op internationalisering maar raadt de opleiding aan meer ruchtbaarheid te geven aan deze visie om zich zo nog meer te kunnen profileren/onderscheiden ten opzichte van andere ORM-opleidingen in het land (zeker gelet op het hoge percentage studenten dat een deel van de opleiding in het buitenland volbrengt.)

Weging en Oordeel

Voldoet

Het panel constateert dat de opleiding een heldere visie heeft op het beroep waartoe ze opleidt en tevens blijkt geeft van haar regionale positionering. Ook sluit ze aan bij de Hanzehogeschool-speerpunten Ondernemerschap, Energie en Healthy Ageing. De beoogde leerresultaten zijn voldoende specifiek en sluiten inhoudelijk aan op de eisen van het beroep. Ook zijn deze aan de hand van internationale referenties tot stand gekomen en door het werkveld gevalideerd. De beoogde leerresultaten zijn passend voor de hbo-bachelor oriëntatie van de opleiding en onderzoek is er expliciet in verwerkt. De visie op internationalisering vindt het panel passend, maar het panel raadt de opleiding aan meer ruchtbaarheid te geven aan deze visie.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*).

Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Bevindingen

Programma

Het panel constateert dat de opleiding een uitgesproken visie heeft op onderwijs. Binnen de opleiding staat 'de vent en de tent' en 'de vrouw en het gebouw' centraal, leest het panel in de Zelfevaluatie. De opleiding probeert evenveel waarde te hechten aan de persoonlijke, professionele ontwikkeling van de student als aan de kennisontwikkeling omtrent ondernemerschap, retailmanagement en bedrijfsvoering. Hierbij richt zij het onderwijs op productieve samenwerking in een community bestaande uit studenten, docenten en ondernemersveld met de focus op interactie, ontmoeting en ontwikkeling. Een heldere en passende visie op onderwijs oordeelt het panel.

De opleiding hanteert een aantal didactische uitgangspunten: i) onderwijs in themagerichte blokken, ii) contact en samenwerken in kleine groepen, iii) studenten in een proactieve rol, iv) gevarieerde (inter)actieve en digitale leervormen, v) leren door samenwerken, vi) betekenisvolle theorie direct toepassen in de beroepspraktijk en vii) persoonlijke relaties tussen student en docent.

Het panel merkt op dat de kennisgerelateerde leerlijnen Strategisch Management en Ondernemerschap, Strategische (Retail) Marketing, Toegepast praktijkgericht onderzoek en Financieel-Juridisch Management duidelijk herkenbaar zijn in het curriculum. Studenten krijgen hiermee een theoretische basis waarna ze deze theorie direct kunnen toepassen in een project voor een opdrachtgever uit het werkveld. De persoonlijke ontwikkeling van de student en zijn professionele vaardigheden komen aan bod in de leerlijn Persoonlijke Communicatie en Effectiviteit. De studenten oefenen vooral in zakelijk schriftelijke communicatie, gesprekstechnieken, onderhandelingsvaardigheden, samenwerken en leidinggeven in het Nederlands en in het Engels. De op de auditdag gesproken studenten herkennen en erkennen deze gestructureerde opbouw. Het panel is wel van mening, op basis van de bekeken studentenproducten uit het afstuderen, dat de financiële leerlijn beter zichtbaar moet worden in afstudeerproducten van studenten.

De opleiding bestaat uit de propedeuse (jaar 1) en de hoofdfase (jaar 2-3-4). Ieder jaar is onderverdeeld in vier blokken van 10 weken. De opleiding heeft de tien landelijke competenties vertaald naar opleidingsspecifieke leeruitkomsten. De jaren 2, 3 en 4 van het huidige curriculum zijn nog gebaseerd op de voormalige SBRM-competenties van het domeinprofiel van de Bachelor of Commerce. De oude domeincompetenties zijn vertaald naar de nieuwe ORM-competenties. Het panel constateert aan de hand van de tabel 'Transfer competenties Commerce naar ORM nieuw' dat dit zorgvuldig heeft plaatsgevonden.

Het panel merkt op dat de opleiding onderscheid maakt in basis- en eindniveau. Het basisniveau behaalt de student in jaar 1 en 2. Het eindniveau in jaar 3 en 4. Jaar 1 en 2 gaat uit van gestructureerde methoden, richtlijnen en procedures, basiskennis en -vaardigheden. Jaar 3 en 4 is meer complex, zelfstandig, creatief en roept de student op tot nieuwe, niet-aangeleerde methoden. De opleiding hanteert hiervoor de niveauaanduiding van Winkler (2011), zoals ook in het landelijke profiel is aangegeven en de concrete uitwerking van het Heo-profiel in de vorm van de BoKS.

Jaar 1 Basisniveau			
Blok 1: Ondernemen in een bestaand bedrijf 1	Blok 2: Ondernemen in een bestaand bedrijf 2	Blok 3: Eigen bedrijf 1	Blok 4: Eigen bedrijf 2
Jaar 2 Basisniveau			
Blok 5: Waardepropositie Ontwerp en Advies Implementatie I	Blok 6: Waardepropositie Ontwerp en Advies Implementatie II	Blok 7: In- en verkoop in Retail	Blok 8: Human Resource Management in Retail
Jaar 3 Basisniveau			
Blok 9 en 10: Stage		Blok 11: Analyse en diagnose	Blok 12: Implementatie en advies
Jaar 4 Basisniveau			
Blok 13 en 14: Minor/vrije keuze		Blok 15 en 16: afstuderen	

Tabel 1: Opbouw van het huidige curriculum.

In jaar 1 van het curriculum staan de externe en interne omgeving van een retailorganisatie centraal en richten studenten ook een studentenbedrijf op. Bij het oprichten van dit bedrijf werken studentgroepen samen aan een (product)concept dat zij via business-to-consumer kanalen in de markt zetten. Op verschillende momenten halen de studenten informatie op uit het werkveld om vorm te geven aan de dynamieken in het studentenbedrijf. Op basis van de diverse gesprekken op de auditdag concludeert het panel dat het 'nieuwe jaar 1' een echte verbetering is. Het panel waardeert hoe de opleiding hier ook het werkveld bij inzet. Ook constateert het panel dat de studenten zeer enthousiast zijn over de vernieuwde opzet.

Het ontdekken en vermarkten van nieuwe dienst- en productconcepten staan in blok 5 en 6 centraal. Studenten doen hierbij in groepsverband kwantitatief (SPSS) en kwalitatief onderzoek voor een echte opdrachtgever in een energietransitiecontext. De opleiding werkt onder andere samen met Grunneger Power en Energy Expo. Het panel vindt de koppeling met het Hanze-thema Energie mooi. In blok 7 en 8 voeren de studenten een opdracht uit voor Groningen City Club. Hier ontwikkelen ze een geheel nieuwe innovatieve retailformule, leren ze een offerte op te stellen en werken ze aan hun salesvaardigheden. Voor de online marketing colleges zet de opleiding een gastspreker in van een Gronings digital marketingbureau. In deze blokken is er ook aandacht voor HRM en Recht.

In jaar 3 lopen de studenten eerst een half jaar stage. Tijdens de stage maakt de student kennis met het commerciële werkveld, brengt hij het geleerde in praktijk en ervaart hij hoe theorie en praktijk met elkaar verbonden zijn. De student participeert als een beginnend beroepsbeoefenaar bij een (commerciële) organisatie met een eigen takenpakket en voert zelfstandig opdrachten uit. Tijdens de stage werkt de student aan de volgende ORM-competenties: resultaatgericht handelen, leiderschap, managen & organiseren, samenwerken & netwerken, lerend vermogen en communiceren. Deze competenties toetst de opleiding op eindniveau. Ook voert de student een stageopdracht uit. Deze onderzoeksopdracht baseert de student op een managementvraag vanuit het bedrijf. In de andere twee blokken werkt de student aan een strategisch adviesplan voor een externe opdrachtgever. Studenten doen marktonderzoek, zodat via een SWOT-analyse een advies wordt uitgebracht. Ook hier zet de opleiding externe opdrachtgevers in merkt het panel op. De opleiding werkt onder andere samen met NDC Mediagroep en Payt.

Aan het begin van jaar 4 is er vrije keuzeruimte in de minor. Studenten kiezen voor een verdiepende of verbredende minor met een omvang van 30 EC. De Hanzehogeschool beschikt over een breed aanbod van minoren, maar studenten kunnen ook bij een andere hogeschool via Kies op Maat (KOM) of bij een instelling in het buitenland de vrije keuzeruimte vullen. Vanuit het instituut biedt de opleiding een viertal minoren aan: Businessclass Ondernemerschap, honoursminor Da Vinci, NIMA-A/B en De Noorderlingen. In alle minoren is samenwerken met externe partners de norm. Het panel vindt dit een mooie en passende norm voor een ORM-opleiding.

Betrokkenheid werkveld, kenniscentra en lectoraten

Het panel constateert dat de opleiding veel externen betreft bij het onderwijs. Naast de landelijke overleggen van de ORM-opleidingen wisselen docenten kennis uit met collega's van de Haagse Hogeschool en de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Ook kent het instituut een werkveldadviescommissie (WAC), die alle opleidingen van het instituut vertegenwoordigt. In gesprek met de WAC-leden blijkt dat zij viermaal per jaar bijeen komen. In deze bijeenkomsten wordt een inhoudelijk debat gevoerd over de beroepspraktijk en de bagage die afgestudeerden van het instituut moeten hebben om in de praktijk aan de slag te gaan. Tevens geven de WAC-leden aan dat zij betrokken zijn bij de curriculumaanpassingen, als jurylid participeren bij de beoordeling van ondernemingsplannen en bij het geven van gastcolleges. Daarnaast heeft de opleiding veel samenwerkingsverbanden in de noordelijk regio, onder andere met gemeentes, provincies, de Kamer van Koophandel, Marketing Groningen, Exact en de Rabobank. Het panel is onder de indruk van de wisselwerking tussen het werkveld en de opleiding.

Het werkveld wordt binnen het instituut ook binnengehaald in de Innovatiewerkplaatsen (IWP's). Een innovatiewerkplaats is een sociale praktijk waarin partners uit onderwijs, onderzoek, bedrijfsleven, overheden en/of maatschappelijke organisatie samenwerken aan complexe vraagstukken. De oplossing vraagt om het co-creëren van kennis op een manier die de grenzen van traditionele structuren, sectoren en disciplines en vormen van leren overstijgt. Het panel is van mening dat deze IWP's een mooie opzet zijn om de binding met de (sociale) praktijk te vergroten. De fusie met het Instituut van Financieel Economisch Management, die een voorloper is op het gebruik maken van IWP's in het onderwijs, zou deze binding kunnen versterken.

De opleiding onderhoudt, mede door het speerpunt Ondernemerschap, goed contact met het Marian van Os Centre of Expertise Ondernemen. De opleiding verzorgt veel van het onderwijs dat plaatsvindt in Start-Up City, de vestiging waar het ondernemerschapsonderwijs van de Hanzehogeschool plaatsvindt. Ook zijn er twee lectoraten verbonden aan IMM: Marketing en Ondernemen en Ondernemen in Verandering. De focus van het lectoraat Marketing en Ondernemen ligt op de thema's regiomarketing, voeding en zorg en adviseert de opleiding in brede zin over hoe studenten onderzoek kunnen doen. Ook constateert het panel dat het lectoraat betrokken is bij de ontwikkelingen in het afstudeerproces. Het lectoraat Ondernemen in Verandering is een dubbel-lectorat van de Hanzehogeschool en het Alfa-collega, met als doelstelling het versterken van de vitaliteit van ondernemerschap in het noorden.

Dedicated Classroom

In jaar 1 van de opleiding werken de ORM-studenten in een dedicated classroom. De opleiding legt dit uit als 'het toewijden van één klaslokaal aan één doel'. Een groep studenten voert gedurende een blok een project uit met de beschikking over een klaslokaal. Zij hebben eigenaarschap over de ruimte en toegang tot diverse middelen om aan hun opdracht te werken. De opleiding beoogt hiermee het creëren van een zelfsturende, blended, professionele leeromgeving waarin 21st century skills aan bod komen. In samenhang met het project worden vakken zoals ondernemerschap, marketing en organisatiekunde gegeven waardoor deze kennis direct toepasbaar is. Een inhoudscoach en procescoach begeleiden de studenten in de

dedicated class waarbij ze naast theorie ook werken aan professionele vaardigheden. Dit *leeratelier* vindt het panel zeer verrijkend en ook de op de auditdag gesproken studenten waarderen deze opzet. Naast deze werkvorm hanteert de opleiding ook werkvormen zoals: training, discussie, rollenspel, interactief werkcollege en intervisie.

Sinds het studiejaar 2020-2021 beschikt de opleiding over een curriculumcommissie. Deze commissie houdt zich primair bezig met de inhoudelijke en onderwijskundige onderwijsontwikkeling en de borging hiervan. Ook bewaakt deze commissie de horizontale en verticale samenhang van het curriculum en de aansluiting op ontwikkelingen in het opleidings- en beroepsdomein. De opleidingscommissie adviseert over het bevorderen en waarborgen van de kwaliteit van de opleiding. Jaarlijks evalueert de opleiding de opleidingsprogramma's en de bijbehorende opleidingsdocumenten, waarna deze worden voorgelegd aan de opleidingscommissie. Het panel vindt dit een goede werkwijze en denkt dat vooral het opzetten van een curriculumcommissie de kwaliteitsborging een positieve impuls geeft.

Voorzieningen

Op basis van de gesprekken met de studenten en de documentatie concludeert het panel dat de ruimtelijke voorzieningen toereikend zijn voor een opleiding Ondernemerschap & Retail Management. Ook over de informatievoorziening en communicatie met studenten zijn de studenten tevreden. Ze waarderen vooral de hoeveelheid beschikbare informatie over de lesstof.

Studieloopbaanbegeleiding

In de zelfevaluatie leest het panel dat de opleiding een visie heeft op studieloopbaanbegeleiding. Deze visie is: *"dat deze een cruciale rol speelt bij de binding met de student en daarmee bijdraagt aan studiesucces. De rol van de studietoestel is om de student te begeleiden in de reis richting de wendbare professional die de arbeidsmarkt gaat betreden"*. Gedurende de gehele studie blijft dezelfde studietoestel gekoppeld aan de student. De opleiding beoogt hiermee een korte lijn tussen de docent en student te creëren. In gesprek met de studenten blijkt dat de opleiding hierin slaagt. De studenten geven aan zeer tevreden te zijn over de (inhoudelijke) rol die de studieloopbaanbegeleider (slb'er) neemt. Ook geven ze aan dat naast de slb'er ook andere docenten en het management altijd openstaan voor vragen. De ouderejaars studenten zijn ook van mening dat de curriculumaanpassing van jaar 1 de opleiding ten goede komt. Vooral de directe koppeling van theorie en praktijk roemen zij.

Docenten

De opleiding kent drie hogeschooldocenten. De hogeschooldocent draagt inhoudelijke verantwoordelijkheid voor zijn eigen expertisegebied, in samenhang met het geheel van de opleiding en het beroepsprofiel. De hogeschooldocent geeft inhoudelijk leiding aan docenten. Sinds 2019 werkt de opleiding in blokteams. Een blokteam bestaat uit een groep docenten in een relatief vaste samenstelling, gezamenlijk verantwoordelijk voor het verzorgen van een volledig onderwijsonderdeel. Het blokteam bewaakt de voortgang van dit onderwijsonderdeel in grote mate zelfstandig. Het panel is van oordeel dat het managementteam hiermee een gezamenlijke verantwoordelijkheid creëert voor de verbetering van de onderwijskwaliteit en voor een heldere structuur. Het panel waardeert deze aanpak.

Bij de opleiding werken 27 docenten, met een totale aanstelling van 19 fte. De docenten met een vaste aanstelling beschikken over Basis Didactische Bekwaamheid (BDB) en Basiskwalificatie Examinering (BKE), of zijn bezig deze te behalen. In het aannamebeleid hanteert de opleiding een tweetal richtlijnen; nieuwe docenten hebben bij voorkeur relevante werkervaring en nieuwe docenten beschikken over een relevante masteropleiding.

Zo'n 70 procent van de docenten heeft een doctoraal of masterdiploma of is gepromoveerd. Daarnaast heeft het merendeel ervaring en/of affiniteit met praktijkgericht onderzoek. Het panel vindt het positief dat een groot deel van de docenten een achtergrond heeft in de

beroepspraktijk. Het panel merkt op dat de kennis van vernieuwende thema's, waaronder e-commerce en digitalisering beter geborgd kunnen worden in het docententeam. Ook ondersteunt het panel het speerpunt van zowel de opleiding als de Hanzehogeschool om een aantal docenten op te laten gaan voor het certificaat voor Seniorekwalificatie Examinering. Deze SKE vergroot de kennis van het construeren, evalueren en borgen van toetsen.

Studenten geven aan zeer tevreden te zijn over het docententeam. Zij waarderen onder andere de praktijkkennis van de docenten en de communicatie naar de studenten. Verbeterpunten zien de studenten in de communicatie tussen docenten onderling en op het gebied van online marketing kennis. De studenten spreken ook hun lof uit over het management. Sinds de komst van het huidige management ervaren zij een heldere structuur en openheid binnen het docententeam. Ook het docententeam complimenteert het management door specifieke aandacht voor een goede balans tussen werkdruk en plezier én betrokkenheid bij het reilen en zeilen van de opleiding. Zowel de docenten als de studenten geven aan dat het management altijd een luisterend oor biedt waar nodig. Het panel stelt vast dat het nieuwe management goede kaders heeft uitgezet en een aantal verbeteringen in gang heeft gezet die al zichtbare positieve resultaten opleveren. Het panel raadt het management aan te blijven sturen op de nieuwe kaders, ook al ligt dit soms gevoelig binnen het docententeam.

Weging en Oordeel

Voldoet

Het panel constateert dat de inhoud van het programma geactualiseerd wordt. Ontwikkelingen worden in deze actualisatieslag opgenomen waarbij naast de werkveldadviescommissie ook het lectoraat actief betrokken is. De professionele vaardigheden maken deel uit van het programma en zijn passend voor de professionele oriëntatie en het bachelorniveau van de opleiding. Onderzoek is uitgewerkt, zoals de beoogde leerresultaten veronderstellen.

De inhoud van het programma is dekkend voor de beoogde leerresultaten. De opleiding toont aan in de competentiedekkingsmatrix dat er sprake is van een sluitende relatie tussen de eindcompetenties en de leerdoelen van de onderdelen van het programma én dat deze leerdoelen worden getoetst. Het panel vindt de programmaonderdelen samenhangend met een mooie balans tussen theorie- en praktijkonderdelen.

Het programma is dusdanig vormgegeven dat de studenten de beoogde leerresultaten kunnen behalen. De didactiek en werkvormen sluiten aan op de wijze waarop de beoogde leerresultaten zijn beschreven. De Dedicated Classroom vindt het panel een mooie didactische onderwijsvorm. Het vernieuwde curriculum bevordert dat studenten een actievere rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces.

De opleidingscommissie vervult haar wettelijk vastgelegde rol en stelt vast dat de opleiding voldoet aan de wettelijke instroomeisen die ze heeft vastgelegd in haar OER.

Uit een door de opleiding verstrekt overzicht van kwalificaties van het docentencorps blijkt een dekking van deskundigheden die nodig is om het programma te verzorgen. Deze kwalificaties, en met name de wisselwerking tussen de docenten en het werkveld blijken eveneens uit het docentengesprek tijdens de audit. De studenten bevestigen dit en zijn tevreden over de didactische en coachende kwaliteiten van hun docenten. Het panel merkt op dat de kennis van vernieuwende thema's, waaronder e-commerce en digitalisering beter geborgd kunnen worden in het docententeam. Het panel vindt dat de onderlinge communicatie tussen docenten verbetering behoeft net als de (nog ontbrekende) SKE-certificering. Het panel constateert dat het vernieuwde managementteam een nieuwe, verfrissende weg heeft ingeslagen die de opleiding ten goede komt.

De studieloopbaanbegeleiding zit in de opleiding goed in elkaar. Studenten spreken hier hun waardering over uit. De huisvesting van de opleiding faciliteert het gekozen onderwijsconcept en ook de opleidingsspecifieke faciliteiten zijn van voldoende kwaliteit.

4.3. Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

Het panel stelt vast dat de opleiding het toetsbeleid van het instituut hanteert. Hierin staan de kwaliteitseisen beschreven die gesteld worden aan toetsen en beoordelen. Ook wordt hierin de toetscyclus beschreven ten behoeve van toetsontwikkeling.

Het panel leest in de zelfevaluatie dat de te nemen stappen in de toetscyclus goed zijn beschreven. Uit de gesprekken op de auditdag en de bekeken toetsen concludeert het panel dat deze stappen ook alle doorlopen worden. Hierdoor beschikken alle toetsen over een toetsplan en toetsmatrijs en zijn ze volgens het vierogenprincipe opgesteld. De blokteamorganisatie en de screening door de toetscommissie zorgen ervoor dat de gehele toetscyclus, inclusief het opslaan in het toetsarchief, goed verloopt.

Op Blackboard staat per blok een studiehandleiding. Naast de studiehandleiding staat er ook een beoordelingsformulier en een proeftentamen. In gesprek met de studenten werd voor het panel duidelijk dat studenten weten wanneer én waarop ze getoetst worden. Ook vinden ze het fijn dat ze het beoordelingsformulier en proeftentamen kunnen inzien op Blackboard. Een verbeterpunt vinden zij de variëteit aan toetsvormen, die zou diverser mogen.

Toetscommissie

De belangrijkste taken van de toetscommissie zijn: i) screenen van toetsen, ii) herzien van toetsbeleid en iii) adviseren van commissies.

Het screenen van toetsen doet de toetscommissie zowel vóór afname als achteraf.

De bevindingen koppelt de voorzitter van de toetscommissie terug aan de docent die de toets heeft opgesteld. In 2017 is het IMM-toetsbeleid in overeenstemming gebracht met het HG-toetsbeleid en aangepast aan de landelijke ontwikkeling in het hbo. Het instituut is nu, mede gelet op de integratie met het instituut FEM, bezig het toetsbeleid te herzien om eenduidig toetsbeleid te creëren. Andere, naar het oordeel van het panel, passende speerpunten hierbij zijn: grotere toetseenheden, minder toetsen en variëren in toetsvormen. Ook adviseert de toetscommissie de curriculumcommissie op het gebied van strategische toetsen. Het panel vernam in gesprek met de toetscommissie dat zij advies geeft over onder andere grotere toetseenheden, variëren in toetsvormen en een afgestemd toetsplan. Het panel concludeert dat de toetscommissie goed in positie is en een belangrijke borgende positie inneemt binnen de opleiding. Een aandachtspunt vindt het panel de nog ontbrekende SKE-certificering binnen de commissie.

Examencommissie

Op basis van het jaarverslag en in gesprek met de examencommissie stelt het panel vast dat de commissie haar wettelijke taken uitvoert. Zo keurt ze onder andere handleidingen goed, screent examinatoren en woont kalibreersessies bij. Ook mandateert zij de toetscommissie voor de screening van tentamens.

In het gesprek met de examencommissie constateerde het panel wel dat de examencommissie een pregnantere rol mag spelen in de borging van het eindniveau. De screening van de eindwerken in 2019 is op initiatief van de toetscommissie uitgevoerd. De examencommissie stelde zich daar volgend en niet proactief in op. Tijdens het gesprek met de examencommissie heeft het panel beoordeeld dat de examencommissie vanuit haar rol als verantwoordelijke voor

het borgen van het eindniveau het borgingsproces onvoldoende scherp in de PDCA-cyclus heeft vormgegeven.

Het panel concludeert dat de diverse gremia rondom corona adequaat hebben gereageerd. Zo heeft de examencommissie mandaat gekregen van de Opleidingscommissie en de Instituutsmedezeggenschapsraad om de online toetsen goed te keuren en zijn de voorzitters van de examencommissies binnen de Hanzehogeschool wekelijks bijeengekomen om via dit netwerk te kunnen afstemmen en om te horen wat beweegredenen zijn van andere examencommissies voor bepaald handelen.

Een mooi punt vindt het panel de betrokkenheid van het werkveld bij de toetsing. Zo worden onder andere professionals uit het werkveld ingezet bij de toetsing bij de pitches in jaar 1, bij sollicitatiegesprekken in jaar 2, bij salesgesprekken en bij het afronden van het Energy-onderzoek in jaar 2. Deze inzet is adviserend van aard.

Afstudeerprogramma

Sinds september 2020 worden in het afstudeerprogramma de tien (nieuwe) beroepscompetenties op eindniveau getoetst. Vanaf dit studiejaar behoort de stage ook bij het afstudeerprogramma en het eindniveau. Het panel vindt dit een goede ontwikkeling. Bij stage en bij het afstuderen worden de volgende competenties verworven op eindniveau:

Landelijke ORM-competenties	Stage	Afstuderen
1 Innoveren		x
2 Waardecreatie		x
3 Resultaatgericht handelen	x	
4 Leiderschap	x	
5 Managen & Organisatie	x	
6 Samenwerken & Netwerken	x	
7 Onderzoekend vermogen		x
8 Analytisch vermogen		x
9 Lerend vermogen	x	x
10 Communiseren	x	x

Weging en Oordeel

Voldoet.

De opleiding beschikt over een opleidingsbreed, transparant en coherent toetsbeleid. De toetsing is valide en gebeurt betrouwbaar. De toetsen en het toetsproces zijn voor studenten transparant, zij weten voorafgaand aan en tijdens de toets waarop zij worden getoetst en na afloop is de beoordeling inzichtelijk en transparant. De examencommissie vervult haar wettelijke taken en mandateert de toetscommissie voor de screening van tentamens. Het panel vindt dat de examencommissie zich meer in positie mag brengen en een actievere rol mag nemen in de borging van het eindniveau. Ook raadt het panel de opleiding aan het aantal SKE-gecertificeerde leden te vergroten in de borgingscommissies. Het panel waardeert de betrokkenheid van het werkveld bij de toetsing binnen de opleiding.

4.4. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Voorafgaand aan de visitatiedag heeft het auditpanel vijftien eindwerken bekeken. Het panel beoordeelde drie eindwerken als niet voldoende. Deze eindwerken betroffen de 'oude' lichte studenten die in 2019 zijn afgestudeerd. Het panel constateerde dat de nieuwe lichte eindwerken, afgestudeerden in 2020 van een beduidend beter niveau waren.

Gedurende de visitatiedag is het panel op zoek gegaan naar hoe deze verschillen zijn ontstaan. In gesprek met het management bleek dat door een onderzoek van de toetscommissie in 2019 de mindere kwaliteit van de eindwerken naar boven is gekomen. De toetscommissie en het managementteam hebben hier direct actie op ondernomen door een aantal verbeteringen in gang te zetten. Deze verbetering had onder andere betrekking op het kritischer beoordelen van de onderzoeksvraag, het trainen en kalibreren van examinatoren én het verstevigen van de onderzoekslijn in de opleiding. Het panel vindt dit positieve verbeteringen en denkt dat hiermee het eindniveau beter geborgd wordt. Daarnaast vindt het panel dat de financiële competenties beter zichtbaar kunnen worden aangetoond in de eindwerken.

Tijdens het gesprek met het werkveld constateerde het panel dat er de afgelopen jaren veel veranderd is binnen de opleiding. Zo is er nu bijvoorbeeld veel aandacht voor soft skills. Digital marketing zou wat betreft het werkveld sterker terug mogen komen in het curriculum. Ook geeft het werkveld aan de eindwerken vrij rigide te vinden. Dit komt overeen met het beeld van het auditpanel: vooral de eindwerken uit de 'oude' lichte zijn alle klassiek van aard. Zowel het panel als het werkveld zijn dan ook positief over de (voorgenomen) ontwikkelingen, door het nieuwe curriculum, naar het meer 'out-of-the-box' eindwerk dat ook past bij de ondernemende student.

In gesprek met diverse alumni werd het het panel duidelijk dat de alumni zeer tevreden zijn over wat de opleiding hun gebracht heeft. De alumni zijn lovend over de persoonlijke aanpak van de docenten en hun praktijkgerichtheid. Alumnibeleid zou de binding met de alumni verder verstevigen aldus een van de alumni. Het panel vindt het mooi om te lezen dat 15% van de afgestudeerden een vervolgstudie doet en dat alumni geregeld gevraagd worden als gastspreker of voor een rol in de werkveldadviescommissie. Ook functioneren alumni als opdrachtgever bij stages en/of afstudeeropdrachten, worden ze ingezet als jurylid, of als werkveldbeoordelaar bij sollicitatiegesprekken. Het panel concludeert dat de opleiding een mooie, waardevolle relatie heeft met het werkveld.

Weging en Oordeel

Voldoet ten dele.

Het panel constateert dat de opleiding volop in transitie is. De door het panel als onvoldoende beoordeelde eindwerken vallen alle onder de 'oude' lichte. De ingezette verbetering rondom het kritischer beoordelen van de onderzoeksvraag, het trainen van examinatoren en met hen kalibreren én het verstevigen van de onderzoekslijn in de opleiding vindt het panel positief. Het panel denkt dat studenten hiermee een beter niveau kunnen laten zien binnen het afstuderen. Of dat over de volle breedte een structurele verbetering is, is momenteel nog niet te zeggen. Daarvoor zijn de ingezette verbeterlagen nog te pril. Daarnaast vindt het panel dat de financiële competenties beter zichtbaar kunnen worden aangetoond in de eindwerken.

Zowel de alumni als het werkveld zijn zeer tevreden over het niveau van de opleiding. Alumni roemen de persoonlijke aanpak en praktijkgerichtheid van de docenten. Ook geven ze aan dat de doorstroom naar een vervolgstudie goed is. Het werkveld meldt dat digital marketing een stevigere plek mag krijgen in het nieuwe curriculum. Het panel vindt de verbondenheid tussen de alumni en het werkveld met de opleiding mooi om te zien. Deze verbondenheid kan verder vergroot worden met een alumnibeleid.

Het panel beoordeelt standaard 4 als 'voldoet ten dele'. Het panel is van oordeel dat de reeds ingezette verbeteringen bijdragen aan een kwaliteitsverbetering van het afstudeerniveau van de studenten. De eerste positieve signalen zijn reeds waargenomen en het panel zou deze graag binnen 2 jaar definitief willen vaststellen.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel heeft de opleiding Ondernemerschap & Retail Management van de Hanzehogeschool Groningen beoordeeld en komt tot het oordeel 'positief onder voorwaarden'. De standaarden 1 tot en met 3 beoordeelt het panel als 'voldoet'. Voor standaard 4 komt het panel tot 'voldoet ten dele'.

Ten tijde van de visitatie is de opleiding volop in transitie. Deze transitie: het vernieuwd curriculum, aangepast toetsbeleid, een nieuw management, heldere onderlinge afspraken, komen de opleiding absoluut ten goede. Het panel heeft hiervan het volledige bewijs nog niet kunnen waarnemen. Het resultaat van deze verbeteringen moeten uiteindelijk inzichtelijk worden in het niveau dat de studenten laten zien in het afstuderen. De belangrijkste en noodzakelijke verbeteringen die de opleiding binnen twee jaar moet realiseren om het afstudeerniveau verder te verhogen zijn:

- Breng de examencommissie in positie en zorg ervoor dat deze commissie een heldere PDCA-cyclus expliciet uitwerkt ten aanzien van het eindniveau en deze in de praktijk vervolgens naleeft. Onderdelen daarvan zijn onder meer: vierogenprincipe, benoeming van examinatoren (inclusief benoemingscriteria), het (laten) uitvoeren van screening van eindwerken en interne en externe kalibratiesessies.
- Verbeter de kennis en vaardigheden op het gebied van toetsing en toetsbeleid door scholing (BKE/SKE) van docenten en commissieleden. Deze kennisverbetering zorgt tevens voor een betere borging van het afstudeerniveau.

Het panel is van oordeel dat aan de hand van deze verbetering herstel binnen 2 jaar aannemelijk is op standaard 4 van het NVAO-beoordelingskader.

6. AANBEVELINGEN

In het rapport zijn diverse ontwikkelpunten benoemd. Deze ontwikkelpunten zijn alle van belang, maar het panel wil in dit hoofdstuk de nadruk leggen op de volgende aanbevelingen:

Visie op internationalisering

Geef meer richtbaarheid aan internationalisering in jullie visie.

Zichtbaarheid financiën in eindwerken

Laat studenten hun financiële competenties beter zichtbaar aantonen in eindproducten.

Rol examencommissie in relatie tot eindniveau

Breng de examencommissie in positie en zorg ervoor dat deze commissie een heldere PDCA-cyclus expliciet uitwerkt ten aanzien van het eindniveau en deze in de praktijk vervolgens naleeft. Onderdelen daarvan zijn onder meer: vierogenprincipe, benoeming van examinatoren (inclusief benoemingscriteria), het (laten) uitvoeren van screening van eindwerken en interne en externe kalibratiesessies.

Scholing op het gebied toetsing

Verbeter de kennis en vaardigheden op het gebied van toetsing en toetsbeleid door scholing (BKE/SKE) van docenten en commissieleden. Deze kennisverbetering zorgt tevens voor een betere borging van het afstudeerniveau.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Hanzehogeschool Groningen hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap & Retail Management voltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
Standaard 3. Toetsing	Voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet ten dele
Algemeen eindoordeel	Positief onder voorwaarden

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap & Retail Management – Hanzehogeschool Groningen – 26 januari 2021

Lokaal A1.123	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
08.30 – 09.30	Vooroverleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - vooroverleg - bestudering documenten ter inzage
09.30 – 10.20	Opleidingsmanagement	<i>Kennismaking MT en vaststellen agenda</i> <ul style="list-style-type: none"> - eigenheid opleiding / positionering & profilering - ambities - hbo-niveau - relatie beroepenveld - internationale oriëntatie - onderzoeksdimensie - ontwikkelingen binnen instituut en de opleiding
10.20 – 10.45	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
10.45 – 11.50	Docenten	<i>Samenhangende onderwijsleeromgeving:</i> <ul style="list-style-type: none"> - inhoud en vormgeving programma - eigen inkleuring programma - onderzoekslijn - lectoraat en kenniskring - interactie onderwijs en onderzoek - praktijkcomponenten / stage - internationale component - aansluiting instromers - relatie docenten beroepenveld - eigen deskundigheid docenten - opleidingsspecifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen - afstuderen/borging niveau
11.50 – 12.15	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
12.15 – 13.00	Studenten	<ul style="list-style-type: none"> - aansluiting - kwaliteit en relevantie programma - studeerbaarheid / studiebegeleiding - kwaliteit docenten - opleiding specifieke voorzieningen - toetsen en beoordelen
13.00 – 14.00	Lunch auditpanel + materiaalinzage	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage
14.00 – 14.50	commissies <u>Examencommissie</u> <u>Toetscommissie</u> <u>Opleidingscommissie</u>	<ul style="list-style-type: none"> - bevoegdheden, taken en rollen - relatie tot het management - (relatie tot de toetscommissie) - kwaliteitsborging toetsen en beoordelen - kwaliteitsborging afstuderen
14.50 – 15.15	Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> - intern overleg - bestudering documenten ter inzage - bepalen pending issues

Lokaal A1.123	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
15.15 – 16.00	Alumni / Werkveldvertegenwoordiging	<u>Gespreksonderwerpen Alumni:</u> <ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit en relevantie van de opleiding (programma, docenten) - functioneren in de praktijk of vervolgopleiding <u>Gespreksonderwerpen Werkveld:</u> <ul style="list-style-type: none"> - actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma - andere wensen vanuit het werkveld - eigen inkleuring opleiding - stage en begeleiding - onderzoekscomponent - gerealiseerd niveau
16.00 – 16.15	Pauze	-
16.15 – 16.30	Pending issues <i>(alle gesprekspartners zijn hiervoor beschikbaar)</i>	- (indien van toepassing)
16.30 – 17.15	Intern overleg auditpanel	- bepaling voorlopige beoordeling
17.15	Terugkoppeling	

'NB. In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.'

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2018. Daarin staan de standaarden vermeld waarop het auditpanel zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het auditpanel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie uitgebreid voor over het beoordelingskader en de -procedure en over de van hen verwachte attitude voor, tijdens en na de visitatie. Tevens zorgde de secretaris voor een kalibratie van het auditpanel door de interpretatie van de standaarden, de oordelen en de beslisregels door te nemen. Tijdens het audittraject bewaakte de secretaris de correcte procesgang, zag erop toe dat het oordeel van het auditpanel conform het kader tot stand kwam en ondersteunde het proces van de oordeelsvorming.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding. Voorafgaand aan het locatiebezoek vond een voorbereidend intern paneloverleg plaats waarin het auditpanel het informatiedossier en de onderliggende documenten besprak. Bovendien zijn de bevindingen van het auditpanel over de eindwerken tijdens het vooroverleg onderling gedeeld.

Verantwoording werkwijze ten tijde van Corona:

In verband met de corona-crisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van afstand tot elkaar.

In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit online uit te voeren. Daarvoor is gebruik gemaakt van Microsoft Teams.

Het auditpanel heeft daartoe een eigen overleggroep binnen Teams ingericht, waarin het zich voorafgaand aan de audit gezamenlijk kon voorbereiden en waarin het op de auditdag zelf tussentijds kon reflecteren op de gesprekken en aan het einde van de dag de terugkoppeling kon voorbereiden. De opleiding zelf zorgde voor het aanmaken van de groepen van auditees, te weten: het management, de deelnemers, de docenten, de examencommissie, vertegenwoordigers van de werkveldadviesraad. Alle betrokkenen kregen voorafgaand aan de audit via de e-mail een uitnodiging of uitnodigingen om deel te nemen aan de gesprekken. Voorafgaand aan de audit waren er duidelijke afspraken gemaakt over de borging van de kwaliteit van de audit.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel.

Het auditteam ontving geen reacties.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De visitatie binnen dit cluster is uitgevoerd door de visitatiebureaus Hobéon en NQA waarbij Hobéon drie hogescholen en NQA drie hogescholen heeft beoordeeld.

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de auditpanels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende beoordelingskader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Beperkte opleidingsbeoordeling

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien Standaard 1 voldoet en maximaal twee standaarden een 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel het opleggen van voorwaarden adviseert.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoren
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort
- een of twee standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- drie of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie-rapport ORM Onderweg, Ondernemend onderwijs in actie, november 2020
- Professionele Structuur ORM en Ad Ondernemen
- Landelijk Beroeps- en opleidingsprofiel ORM, 2018
- Tabel Transfer Competenties Commerce naar ORM
- Competentiedekkingsmatrix
- Personeelsoverzicht ORM
- Toetsbeleid IMM, 2017
- Jaarverslag Examencommissie inclusief jaarverslag Toetscommissie 2019-2020
- Studiehandleidingen Afstudeeropdracht ORM 2019-2020 en 2018-2019
- Studiehandleiding Stage ORM blok 9-10 2019-2020 en 2018-2019
- OER IMM 2020-2021
- Overzicht met commissieleden
- Overzichtslijst van alle recente eindwerken ORM 2018-2019 en 2019-2020
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Overleggen OC 2019-2020 (incl. Taken en samenstelling)
- Factsheet hbo-monitor 2019
- Kwaliteitszorgplan IMM 2020-2026
- SJP IMM 2020-2021
- Verbeterplan MTO 2019
- Schema Heo-profiel

Het panel heeft van vijftien studenten de eindwerken bestudeerd.

Om redenen van privacy zijn de namen van afgestudeerden en hun studentnummers van wie het panel de eindwerken heeft bekeken niet opgenomen in deze rapportage. Namen van de afgestudeerde studenten, hun studentnummer evenals de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 20 oktober 2020 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Ondernemerschap & Retail Management van Hanzehogeschool Groningen onder het nummer 009314. Deze opleiding behoort tot onderstaande visitatiegroep.

Naam visitatiegroep:	HBO Small Business groep 1
----------------------	----------------------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. drs. D.J.N.M. Rijnders	Voorzitter	Manager Avans Expertisecentrum Sustainable Business.
Mevr. drs. A. de Bruijn	Lid	Mevrouw De Bruijn was tot 2019 opleidingscoördinator van de opleiding Ondernemerschap en Retail Management van Avans Hogeschool. Ook was zij in 2018-2019 voorzitter van het landelijk opleidingsoverleg Ondernemerschap en Retail Management.
Dhr. drs. S. Schaberg	Lid	De heer Schaberg is oprichter van STACH Food, een eetwinkel met verse, gezonde kant-en-klaar gerechten van hoge kwaliteit.
Dhr. L. Boumans	Studentlid	De heer Boumans studeert sinds 2016 Ondernemerschap en Retail Management aan de HAN University of Applied Sciences.

Dhr. J.D. Schakenbos BEc	Secretaris	De heer Schakenbos is getraind- en gecertificeerd NVAO secretaris.
--------------------------	------------	--

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl