

Hogeschool Utrecht

Bacheloropleiding Ondernemerschap & Retail Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In december 2020 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap & Retail Management (ORM) van Hogeschool Utrecht bezocht door een visitatiepanel van NQA. Hogeschool Utrecht biedt deze opleiding in de voltijdse variant aan in Amersfoort. De opleiding heeft een omvang van 240 EC en de duur van vier studiejaar. Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**.

De opleiding vernieuwt het curriculum in een traject dat vanaf september 2018 is gestart. Het panel constateert dat deze vernieuwing leidt tot een beter studeerbaar en beter uitvoerbaar curriculum. Het onderwijs in de hoofdfase sluit in het nieuwe curriculum beter aan op de propedeuse. Het concept van leerteams biedt in de hoofdfase aan de individueel ondernemende studenten de benodigde structuur om de ontwikkeling tot ondernemer vorm te kunnen geven. De studenten ervaren doorgaans veel vrijheid, waarden de vraaggestuurde benadering van de opleiding en vooral de adequate begeleiding van de docenten.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De beoogde leerresultaten van de opleiding komen overeen met het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel van ORM. De ORM-opleidingen hebben landelijk tien competenties afgesproken. Deze zijn goedgekeurd door het nationale beroepenveld en de competenties sluiten aan op het internationale raamwerk EntreComp. De ORM opleiding legt daarbij de nadruk op ondernemerschap en minder op retailmanagement. Ze voegt aan de landelijke competenties twee competenties toe: Persoonlijke Effectiviteit en Internationalisering om de nadruk op ondernemerschap te benadrukken. Typerend voor de opleiding is de nauwe betrokkenheid van het werkveld bij de uitvoering van het onderwijs. Het werkveld kan door de opleiding echter meer betrokken worden bij het aanscherpen van het specifieke ORM-profiel van deze opleiding.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het onderwijs vindt vanaf het eerste semester plaats in de beroepspraktijk. Het curriculum is goed opgezet aan de hand van de drie leerlijnen Ondernemerschap, Mijn bedrijf en Persoonlijk Leiderschap. Het programma biedt de studenten veel vrijheid om de ontwikkeling tot ondernemer zelf in te richten. In de hoofdfase is het concept van leren in teams ingevoerd. Het leren in leerteams geeft structuur aan het leerproces van de studenten, terwijl het vrije ondernemende karakter van de opleiding behouden blijft.

De studenten zijn zeer tevreden over de onderwijsleeromgeving. Tijdens de coronamaatregelen is de onderwijsleeromgeving snel en effectief aangepast. De studenten worden goed begeleid door een hecht docententeam, dat als een familie opereert. De docenten houden elkaar goed op de hoogte van de onderwijsactiviteiten en van de ontwikkeling van de studenten. Door de geringe omvang van het team is het een uitdaging om alle expertise op een voldoende niveau in het team te brengen. Er wordt daarom veel samengewerkt met gastdocenten, alumni en ondernemers uit de beroepspraktijk. De opleiding kan meer de expertise die bij andere opleidingen van de hogeschool aanwezig is, inzetten.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het toetsbeleid is duidelijk beschreven en sluit aan bij de onderwijsvisie. Door de vrije vorm van het onderwijsprogramma zijn individuele assessments de meest voorkomende toetsvorm. Vaak liggen schriftelijke dossiers aan deze assessments ten grondslag. De opleiding zoekt naar alternatieve vormen van toetsing waarbij de handelingen meer worden getoetst dan de documentatie van de handelingen.

De toetsing is valide, betrouwbaar en transparant. Toetsingen worden door meerdere docenten samen ontwikkeld en doorgaans ook in duo's uitgevoerd. De studenten worden adequaat geïnformeerd over de toetsing en de beoordelingscriteria. Bij de beoordelingen zijn doorgaans meerdere docenten betrokken die de assessments samen uitvoeren. Ervaringen worden tussen docenten in het team uitgewisseld. Door de onderwijsvernieuwing verloopt de professionalisering in toetsing trager dan gewenst. Begin 2022 zullen alle docenten BKE gecertificeerd zijn. De examencommissie is tevreden over de toetskwaliteit en voert de borging van de toetskwaliteit en van het eindniveau naar behoren uit.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De gerealiseerde resultaten worden op een adequate manier vastgesteld. Het afstudeeronderzoek in het nieuwe curriculum met korte onderzoekscycli en de nadruk op de competenties Innovatie en Creativiteit sluit aan op de beroepspraktijk. De beoordeelde afstudeeropdrachten zijn van een voldoende tot goed niveau. De beoogde leerresultaten worden aantoonbaar gerealiseerd. De opleiding houdt voldoende contact met afgestudeerden, maar kan voor de inhoudelijke ontwikkeling de bevindingen van afgestudeerden systematischer verzamelen dan nu het geval is, zodat de opleiding blijvend goed voorbereide ondernemers opleidt voor de samenleving.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	8
Terugblik vorige visitatie	8
Beoordeling NVAO-standaarden	9
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	10
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	13
Standaard 3 Toetsing	18
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	21
Eindoordeel over de opleiding	23
Aanbevelingen	24
Bijlagen	25
1. Bezoekprogramma	26
2. Bestudeerde documenten	27

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap & Retail Management (ORM) van Hogeschool Utrecht. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hogeschool Utrecht en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2020 Beperkte Opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 3 december 2020. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer drs. P.N. Ganzeboom (voorzitter, domeindeskundige),

Mevrouw drs. M.M. Mommaal-Stooker (onderwijsdeskundige),

De heer M. Beckand Verwee, BSc. (domeindeskundige),

De heer L.J. Boumans, (studentlid).

De heer ir. A.B.C. Hoitink, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding ORM is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Small Business groep 1. Afstemming tussen de 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. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA, andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze vijftien dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In dit overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA, het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld. Het ter inzage gelegde materiaal is tijdens het visitatiebezoek bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een

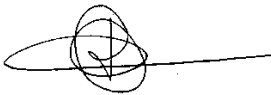
totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur). Van deze gelegenheid is geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennis genomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Utrecht, 1 april 2021

Panelvoorzitter



Drs. P.N. Ganzeboom

Auditor



ir. A.B.C. Hoitink

Schets van de opleiding / Karakteristiek

De opleiding ORM van Hogeschool Utrecht is met in totaal 250 studenten een relatief kleine opleiding. Hogeschool Utrecht biedt de voltijdse variant van deze opleiding aan in Amersfoort. Centraal in de opleiding staat het opleiden vanuit een ondernemersmentaliteit en een ondernemende aanpak. Van studenten wordt verwacht dat ze leren door te ondernemen en dat ze leren door vragen te stellen bij wat ze doen. De studenten sturen hun eigen leerproces en vullen in vrijheid de ontwikkeling tot ondernemer in. Jarenlang werkt dit uitgangspunt goed om bekwame ondernemers op te leiden. Door ontwikkelingen in het voorbereidende onderwijs en door interne redenen voert de opleiding vanaf september 2018 geleidelijk aan een nieuw curriculum in. Het bestaande curriculum kende een harde knip tussen de opdrachtgestuurde propedeuse en de vrij in te richten hoofdfase waarin studenten zelfstandig zich ontwikkelen tot ondernemer. Dit vrije karakter leidde tot een steeds matigere studeerbaarheid met lage doorstroom percentages. Daarnaast leidde het tot toenemende werkdruk onder docenten. In een nieuw curriculum, dat per september 2018 stapsgewijs wordt ingevoerd, werken studenten meer in groepen aan hun ontwikkeling tot ondernemer. Het nieuwe curriculum dient in de hoofdfase meer structuur te bieden aan de studenten en het ondernemende karakter van de opleiding te behouden. Ten tijde van het panelbezoek werd het derde studiejaar voor het eerst aangeboden.

Binnen Hogeschool Utrecht (HU) vormen de opleiding ORM en de opleiding Commerciële Economie samen het Instituut voor Marketing & Commerce (IMC). Het profiel van dit instituut betreft meervoudige waardecreatie, koers bepalen en ondernemen. Dit profiel sluit volledig aan bij de focus van ORM. Dat geldt ook voor de ambities van de HU, zoals het opleiden tot inventieve professionals en het bijdragen aan oplossingen voor complexe maatschappelijke vraagstukken.

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in CROHO	B Ondernemerschap & Retail Management
Oriëntatie en niveau	Hbo Bachelor
Graad	Bachelor
Aantal studiepunten	240
Locatie	Amersfoort
Onderwijstaal	Nederlands
Registratie nummer in CROHO	35523

Terugblik vorige visitatie

Bij de vorige accreditatie in 2015 scoorde de opleiding goed op alle standaarden. Het panel was positief over de opleiding en gaf enkele aanbevelingen zoals het vinden van de juiste balans tussen vraagsturing in het onderwijs en meer dwingende begeleiding in het onderwijs. Een andere constatering was dat de focus op 'doen in de praktijk' vaak neerkwam op het maken van plannen. Deze aanbevelingen zijn meegenomen in het nieuwe curriculum dat vanaf september 2018 wordt ingevoerd.

Beoordeling NVAO-standaarden

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten van de opleiding het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel van ORM volgen. Het landelijke ORM profiel sluit aan op het internationale Entrepreneurship Competence Framework: EntreComp. Daarmee zijn de beoogde leerresultaten afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en op het internationale competentieraamwerk voor ondernemerschap. De opleiding geeft aan de focus te leggen op ondernemerschap en niet op retailmanagement. Het panel merkt op dat deze focus vooral lijkt ingegeven te zijn door de interne kwaliteiten van de opleiding.

De beoogde leerresultaten zijn gelijk aan de tien competenties van landelijke ORM profiel, waaraan twee competenties zijn toegevoegd. De opleiding profileert zich door de Persoonlijke Effectiviteit en Internationalisering. De extra nadruk op Persoonlijke Effectiviteit vindt het panel goed onderbouwd en passend bij de opleiding. De extra nadruk op Internationalisering kan wat het panel betreft echter beter worden onderbouwd.

De competenties zijn duidelijk beschreven en de niveaus zijn goed uitgewerkt. Inhoudelijk volgt de opleiding ook het landelijk overeengekomen profiel. Het panel merkt op dat de opleiding het werkveld vooral betreft bij de uitvoering van het onderwijs. Het panel beveelt de opleiding aan om het werkveld meer te betrekken bij het aanscherpen van de beoogde leerresultaten zodat het opleidings specifieke profiel beter wordt onderbouwd.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

Het panel onderschrijft het beroepsbeeld van de opleiding. Volgens de opleiding dragen afgestudeerde ORM'ers als ondernemers en ondernemende professionals oplossingen aan voor problemen. Zij dienen in staat te zijn om een positieve impact te realiseren voor de samenleving. Daarbij zijn creativiteit en kritisch kunnen denken van belang om deze positieve impact te realiseren. Het panel is positief over de nadruk die de opleiding legt op het aandragen van oplossingen voor maatschappelijke problemen in hun toekomstige beroep. Dit beroep varieert. Een deel van de afgestudeerden gaat na de opleiding ondernemen. Het merendeel combineert een eigen onderneming met een ondernemende of commerciële functie. Voorbeelden van deze functies zijn een verkoopmanager van een fashionbedrijf, een social media specialist, een business unit manager of een adviseur product marketing.

Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten sluiten aan op het beroepenveld en de internationale eisen. De opleiding hanteert het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel ORM dat in 2018 is opgesteld. De ORM-competenties zijn in dit profiel gerelateerd aan de Dublin descriptoren en aan het Hoger Economisch Onderwijs profiel. Daarmee toont de opleiding aan dat de beoogde leerresultaten aansluiten bij het hbo-bachelorniveau en bij het economische opleidingsdomein. De ORM-competenties zijn bovendien gerelateerd aan het Entrepreneurship Competence Framework EntreComp dat de Europese Commissie in 2016 heeft opgesteld. Dit is een internationaal raamwerk voor curricula die zich richten op ondernemerschap. Daarmee voldoen de competenties aan de internationale richtlijnen voor ondernemerschap.

Het panel stelt vast dat de opleiding twee competenties heeft toegevoegd aan de landelijke ORM-competenties. Dit zijn de competenties Persoonlijke Effectiviteit en Internationalisering. De competentie Persoonlijke Effectiviteit is volgens het panel in lijn met de profilering van ondernemen in de maatschappelijke context. Het panel is positief over de keuze om ondernemerschap persoonlijk in te kleuren. Volgens het panel past dit beter dan ondernemerschap in te vullen aan de hand van ondernemersprofielen. De extra nadruk op Internationalisering ligt wat het panel betreft minder voor de hand. Het panel adviseert om deze competentie beter te onderbouwen. Het panel adviseert daarnaast om beter te onderbouwen waarom de opleiding zich meer op ondernemen en minder op retailmanagement richt.

Het panel is onder de indruk van het competentieboek waarin de competenties zijn uitgewerkt. De opleiding onderscheidt vier niveaus waarop studenten de competenties ontwikkelen en aantonen: Basis, Gevorderd, Bekwaam en Excellent/Honours. De mate van zelfstandigheid en complexiteit nemen toe bij de opeenvolgende niveaus. Per competentie en voor elk niveau zijn beroepstaken beschreven. De studenten ontwikkelen in de propedeuse de competenties tot het niveau Basis. In de hoofdfase bereiken ze de niveaus Gevorderd en Bekwaam. Eventueel kunnen studenten het niveau Excellent bereiken in een Honours traject. In ieder geval ontwikkelen studenten elf competenties tot op het niveau Bekwaam. De competentie Internationalisering ontwikkelen studenten tot op het niveau Gevorderd. Het panel vindt dit enigszins tegenstrijdig met de profilering van de opleiding. Tabel 1 geeft een beschrijving van de twaalf competenties.

Een afgestudeerde ORM'er
1. Innoveren <i>initieert nieuwe ideeën, realiseert op creatieve wijze vernieuwingen en benut daarbij de mogelijkheden op het gebied van technologie.</i>
2. Waardecreatie <i>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.</i>
3. Resultaatgericht handelen <i>toont verantwoordelijkheid en doorzettingsvermogen en neemt besluiten om de beoogde resultaten te bereiken. Hij past zich daarbij gemakkelijk aan veranderende omstandigheden aan en durft risico's te nemen.</i>
4. Leiderschap <i>straalt passie en beleving uit, pakt de regie in teamverband en mobiliseert anderen vanuit de waarden en de cultuur van de onderneming.</i>
5. Managen & Organiseren <i>geeft vorm en inhoud aan de bedrijfsvoering en zet hierbij de klant centraal.</i>
6. Samenwerken & Netwerken <i>levert in groepsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage aan de beoogde resultaten en het groepsproces. Hij bouwt een netwerk van relaties op.</i>
7. Onderzoekend vermogen <i>toont in zijn werkwijze een nieuwsgierige en kritische houding. Hij hanteert een passende onderzoekaankpak die resulteert in bruikbare resultaten.</i>
8. Analytisch vermogen <i>analyseert situaties en data op systematische wijze. Hij stuurt op prestatie-indicatoren.</i>
9. Lerend vermogen <i>ontwikkelt zichzelf persoonlijk en professioneel door visie, reflectie en feedback.</i>
10. Communiceren <i>communiqueert overtuigend en kan dit in tenminste één vreemde taal. Hij benut op effectieve wijze diverse communicatiemiddelen afgestemd op de doelgroep.</i>
11. Internationalisering <i>herkent en benut internationale trends, ontwikkelingen en netwerken. Hij is sensitief voor internationale en culturele verschillen en heeft een open houding in het omgaan met andere culturen en onbekende situaties. Verschillen in communicatie overbrugt hij door communicatie in de Engelse taal.</i>
12. Persoonlijke effectiviteit <i>geloof in eigen kracht en kan invloed uitoefenen op anderen en de omgeving om zijn beoogde doelen te bereiken.</i>

Tabel 1: Twaalf competenties ORM Hogeschool Utrecht (Bron, ZER ORM 2020)

Afstemming met het beroepenveld

De opleiding houdt voortdurend contact met het beroepenveld. In 2020 heeft de opleiding de ORM Business Board ingesteld ter vervanging van de Beroepenveldcommissie ORM. Met behulp van deze Business Board, die is samengesteld uit ondernemers, alumni en docenten, wil de opleiding actuele ontwikkelingen in het onderwijs brengen en een klankbord instellen. Het panel stelt vast dat de Business Board, die uit ongeveer twintig leden bestaat nog niet fysiek of online bijeen is geweest. Het panel merkt op dat leden vooral worden ingezet bij de uitvoering van het onderwijs. Ze worden actief betrokken bij de opleiding en leveren een waardevolle bijdrage aan de praktijkgerichtheid en actualiteit van de opleiding. De klankbordfunctie voor de strategische en inhoudelijke koers van de opleiding verdient aandacht. Het panel beveelt de opleiding aan om het beroepenveld meer te betrekken bij het aanscherpen van de beoogde leerresultaten en bij de inhoudelijke ontwikkeling van de opleiding.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

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

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel stelt vast dat het leren van en in de beroepspraktijk vanaf de eerste dag daadwerkelijk plaatsvindt. Het programma is goed opgebouwd. De leerlijnen Ondernemerschap, Mijn bedrijf en Persoonlijk Leiderschap structureren de inhoud van het programma. De studenten krijgen voldoende vrijheid voor persoonlijke ontwikkeltrajecten om zich te ontwikkelen tot ondernemer. Het nieuwe curriculum is aantoonbaar beter studeerbaar voor studenten en beter uitvoerbaar voor docenten. In de hoofdfase is het HU-brede concept van teamleren ingevoerd. Het teamleren geeft de gewenste structuur aan het leren, terwijl het ondernemende karakter behouden blijft.

Het panel meent dat de onderwijsleeromgeving goed is ingericht. De tevredenheid over het onderwijs is groot onder de studenten. Dat geldt ook voor het onderwijs tijdens de coronamaatregelen. Het docententeam is relatief klein, hecht en functioneert als een familie. De docenten houden elkaar goed op de hoogte van wat ze doen en van wat met de studenten gaande is. Volgens het panel is het een uitdaging om de benodigde expertise op voldoende niveau te onderhouden. Het panel adviseert het docententeam daarom voor specifieke expertise meer samen te werken met docenten van andere opleidingen. Het panel moedigt de opleiding aan om de persoonlijke begeleiding en coaching te behouden. De studenten zijn zeer tevreden over de mogelijkheden om volgens een persoonlijke leerroute te kunnen ontwikkelen tot ondernemer. Het panel is positief over de ideeën die er zijn voor een community. Het panel adviseert daarbij om de inhoudelijke koers van de communities minder af te laten hangen van de vragen van ondernemende studenten, maar meer na te gaan wat er nodig is om in de toekomst succesvol te kunnen zijn als ondernemer.

Onderbouwing

Opzet van het programma

Het panel is positief over de opzet van het programma. Het programma is duidelijk opgezet aan de hand van drie leerlijnen. In de leerlijnen Ondernemerschap en Mijn Bedrijf werken studenten aan zeven inhoudelijke competenties. In de leerlijn Persoonlijk Leiderschap werken ze aan hun persoonlijke en professionele competenties. Naast deze leerlijnen bestaat het programma uit een omvangrijk onderdeel Profileren en uit het Afstuderen. Figuur 2 geeft een schematisch overzicht van de drie leerlijnen, de profilering en het afstuderen.

Jaar	Periode							
	A		B		C		D	
1	Connect (5 EC)		Learn (5 EC)		Grow (5 EC)			
	Kennis in Bedrijf (5 EC)	Kennis van de Branche (5 EC)	Innovatie (5 EC)	Product solution fit (5 EC)	Business model Canvas (5 EC)	Proto typing (5 EC)	Product markt fit (5 EC)	Onderzoek (5 EC)
	Bedrijfseconomie (5 EC)							
2	Work Together (5 EC)				Work (5 EC)			
	Business plan (10 EC)		Management & Financial Accounting (10 EC)		Marktonderzoek (10 EC)		Waardecreatie (15 EC)	
	International (5 EC)							
3	Work (5 EC)				Wisdom (5 EC)			
	Profilering in de beroepspraktijk (15 EC)				Organiseren (5 EC) Financiële sturing (5 EC) Strategisch management (5 EC) Data gedreven Besluitvorming (5 EC) Risk Management (5 EC)			
	Ondernemende prestaties (10 EC)							
4	Profilering (30 EC)				Afstuderen (30 EC)			

Figuur 2: Schematisch overzicht ORM-programma.

	Ondernemerschap (70 EC)
	Mijn Bedrijf (50 EC)
	Persoonlijk Leiderschap (35 EC)
	Profilering en Afstuderen (85 EC)

Het panel herkent in de opzet de ontwikkeling tot ondernemer of ondernemende professional. Het programma begint in het eerste semester met basisvaardigheden en basiskennis van ondernemerschap. In dit semester werken studenten aan de inhoudelijke competenties Innoveren, Waarde creëren, Management & Organiseren, Leiderschap, Internationaliseren, Onderzoekend vermogen en Analytisch vermogen. De studenten werken veelal in groepsverband aan vraagstukken die door ondernemers worden aangedragen. Na het eerste semester werken studenten in een ondernemersteam aan een eigen bedrijf. In deze leerlijn doorlopen ze in één jaar alle fasen van onderneming en werken ze verder aan de inhoudelijke competenties. De leerlijn Persoonlijk Leiderschap loopt parallel aan de inhoudelijke leerlijnen. In deze leerlijn ontwikkelen studenten vaardigheden om hun ambities als ondernemer of ondernemende professional te realiseren. Dit betreft de competenties Resultaatgerichtheid, Samenwerken en Netwerken, Lerend Vermogen, Communiceren en Persoonlijke effectiviteit.

In het derde en vierde studiejaar bereiken studenten de competentieniveaus gevorderd en bekwaam en gaan ze zich profileren. De studenten kunnen zich verbreden of verdiepen in een specifieke branche zoals de modewereld of de horecabranche. Ze kunnen zich ook verdiepen in een bepaald onderdeel van het ondernemerschap zoals in Marketing en Sales. Het panel is het eens dat de opleiding onderstaande twee minimeisen stelt aan de vorm waarin de profilering plaatsvindt. Dit is in lijn met de gewenste nadruk op het ondernemend handelen in de praktijk. Minimaal vijftien EC wordt uitgevoerd in de beroepspraktijk. Voorbeelden hiervan zijn een innovatie & businessplan voor installatiebedrijf of het uitbreiden van de online bezorgmarkt voor een voedingsmiddelenbedrijf. Minimaal tien EC van de profilering heeft betrekking op een ondernemende prestatie. De studenten bouwen bijvoorbeeld een eigen website en optimaliseren

deze website, gaan een project managen, importeren auto's of zetten een sociale media campagne op en voeren deze uit. De resterende 30 EC van de profilering vullen studenten doorgaans in met een minor, zoals toegepaste psychologie, fashion Design en Marketing, of Arbeidsrecht in de praktijk.

De studenten zijn zeer tevreden over de geboden vrijheid en over het zelf richting kunnen geven aan het leren. Ze geven aan dat het goed mogelijk is om een persoonlijke leerroute af te spreken die aansluit op de gewenste ontwikkeling tot ondernemer of ondernemende professional. Ongeacht de gekozen leerroute ronden alle studenten de opleiding af met een afstudeertraject waarin de competenties Innoveren en Waarde creëren centraal staan en de competenties Onderzoekend en Analytisch vermogen ondersteunend zijn.

Praktijkgerichtheid

Het panel herkent duidelijk de praktijkgerichtheid van het programma. De studenten leren vanaf dag één in en met de beroepspraktijk. Ondernemers zijn vaak opdrachtgever en de studenten leveren vanaf het begin producten en diensten op voor de beroepspraktijk. Typische producten zijn een Businessplan, Marketingplan, Exportplan of een Advies over het verbeteren van processen. De docenten brengen hun praktijkervaring in en zijn voor een deel naast het onderwijs actief als ondernemer. Aanvullend zetten de docenten ondernemers uit hun netwerk, alumni en gastdocenten in als het leerproces erom vraagt en om de actualiteit in het onderwijs te brengen.

Internationalisering

In de eerste twee studiejaar werken de studenten aan de competentie Internationalisering. In de leerlijn Ondernemerschap is internationalisering een onderdeel van Kennis van de Branche en in Mijn Bedrijf onderzoeken studenten de mogelijkheden van hun concept voor de internationale markt. Om internationale onderwijsactiviteiten aan te kunnen bieden, werkt de opleiding samen met internationale partnerinstellingen. Studenten kunnen deelnemen aan studiereizen of kunnen kiezen voor alternatieve opdrachten zoals voor de thuisopdracht 'internationalisation at home'. Het panel vraagt zich af of vrijwillige deelname aan internationale activiteiten in lijn is met de gewenste ontwikkeling in de competentie internationalisering. Het panel adviseert de opleiding om beter uit te werken wat het gevorderde niveau van de competentie internationalisering voor het curriculum inhoudt.

Praktijkgericht onderzoek

Het panel stelt vast dat studenten vanaf het begin van de opleiding praktijkgericht onderzoek doen en dat ze zo een onderzoekende houding ontwikkelen. De opleiding heeft praktijkgericht onderzoek in het gehele curriculum in de leerlijnen geïntegreerd. In de leerlijnen Ondernemerschap en Mijn Bedrijf werken ze telkens aan ondernemersvraagstukken. Het onderzoekend vermogen is gericht op het kunnen reflecteren op het eigen handelen en op het bijdragen aan verbeteringen in de beroepspraktijk. Het panel vindt het passend dat het praktijkgerichte onderzoek vooral kwalitatief van aard is. Het betreft het methodisch beantwoorden van vragen die uiteindelijk gaan leiden tot relevante kennis voor een specifieke situatie. In het tweede studiejaar voeren de studenten echter ook een kwantitatief onderzoek uit in de leerlijn Ondernemerschap. In het afstudeertraject tonen studenten het onderzoekende en analyserende vermogen op het eindniveau aan. Typerend voor deze opleiding is het kort cyclische onderzoek waarbij studenten acties en aannames direct toetsen in de praktijk door gesprekken te voeren, of door gegevens te verzamelen. De uitkomsten van deze toetsen leiden

tot aanpassingen in het onderzoek en kunnen indien nodig opnieuw worden getoetst. Het panel vindt dit kort cyclische onderzoek passend bij de opleiding, omdat het sterk samenhangt met de dynamiek van de beroepspraktijk.

Didactische uitgangspunten en onderwijsvormen

Het panel onderschrijft de gekozen didactiek waarbij studenten leren door te handelen, door uit te voeren in de praktijk en waarbij ze van elkaar leren. De opleiding zet de ondernemerspraktijk duidelijk centraal en werkt van een gestuurde onderwijsleeromgeving in de propedeuse geleidelijk aan naar een leeromgeving waarin veel ruimte is voor individuele ontwikkeling. In het uitfaserende curriculum was er sprake van een abrupte overgang naar de individuele ontwikkeling. Het panel is positief over de geleidelijke afname van structuur en is van mening dat dat dit een positief effect zal hebben op de studeerbaarheid voor studenten en uitvoerbaarheid voor docenten. Recente doorstroomcijfers laten zien dat de doorstroom van jaar één naar jaar twee is verbeterd van minder dan 50 procent naar meer dan 60 procent. Daarnaast halen studenten in het tweede jaar van het nieuwe curriculum twee keer zoveel studiepunten als voorheen. Het panel concludeert uit de gevoerde gesprekken met studenten dat ze tevreden zijn met het nieuwe curriculum en dat het ondernemende karakter van de opleiding voldoende is behouden.

De gehanteerde werkvormen sluiten volgens het panel goed aan op de gekozen didactiek. In het curriculum komen vooraf ingeroosterde hoor- en werkcolleges niet voor. Zelfs bij de cursus Bedrijfseconomie is de werkvorm zodanig dat studenten de leerstof in zelfstudie tot zich nemen. Deze zelfstudie wordt afgewisseld met games, quizjes en spreekuren. In de leerlijnen Ondernemerschap en Mijn bedrijf werken studenten in groepen, tweetallen of individueel aan opdrachten en aan hun eigen onderneming. De opdrachten starten doorgaans met een gezamenlijke kick-off of inspiratiesessie, waarna sessies voor begeleiding, coaching en feedback worden ingepland. In de leerlijn Persoonlijk leiderschap worden workshops en inspiratiesessies aangeboden die als een rode draad door de opleiding lopen. De studenten geven aan dat het curriculum adequaat is aangepast tijdens de coronamaatregelen. De onderwijsmaterialen waren vooraf al digitaal beschikbaar via de digitale leeromgeving Canvas. De enige aanpassing zijn de bijeenkomsten die tijdens de coronamaatregelen via MS-Teams plaatsvinden. Als fysiek onderwijs is toegestaan, kunnen de studenten terecht in het Ondernemersplein. Voor Mijn Bedrijf beschikken ze dan over eigen kantoren in de nabijheid van het docententeam.

Het leren in leerteams

Het panel merkt op dat het leren in leerteams de studenten de gewenste structuur biedt. Het hogeschoolbrede concept van leren in leerteams is tegelijk met het nieuwe curriculum ingevoerd. Er zijn leerteambegeleiders aangesteld die teams van tien tot twaalf studenten begeleiden. In deze teams reflecteren studenten op wat ze hebben geleerd en op hun functioneren bij de uitvoering van de opdrachten of van de eigen onderneming. De studenten zijn positief omdat het voorziet in hun behoefte om samen te studeren. Wel kunnen de workshops en onderwerpen in de leerteams op bepaalde momenten beter worden afgestemd op de onderwijsactiviteiten in de andere leerlijnen. Daarnaast geven studenten aan dat de competentie leiderschap niet geheel aan hun verwachtingen voldoet. Deze competentie gaat vooral in op persoonlijk leiderschap en niet zozeer op het leidinggeven aan anderen of in een team.

Het panel heeft kennis genomen van de plannen om communities van ondernemers op te richten en ondersteunt dit voornemen. De studenten worden door de onderwijsopzet op het juiste moment begeleid, gecoacht en van informatie voorzien. Het panel moedigt de opleiding aan om dit te behouden in het nieuwe curriculum. Het panel adviseert daarbij om de inhoud van het onderwijs minder af te laten hangen van de vragen van de zich ontwikkelende studenten. Ga als opleiding na wat er aan inhoud nodig is om in de toekomst succesvol te kunnen zijn als ondernemer. Dit advies sluit aan bij de aanbeveling bij de beoogde leerresultaten. Het in samenwerking met de Business Board systematisch nagaan welke ontwikkelingen in het ondernemen essentieel zijn voor de onderwijsleeromgeving, maakt hier onderdeel van uit.

Docenten

In totaal zijn er bij de opleiding dertien docenten werkzaam. De totale formatie bedraagt 10,2 FTE voor ongeveer 280 studenten. Daarmee is volgens het panel voldoende capaciteit beschikbaar. Het geringe aantal docenten leidt tot een zeer overzichtelijke werksituatie. Het panel stelt vast dat de docenten elkaar goed op de hoogte houden van de onderwijsactiviteiten. Ze wisselen veel uit en overleggen intensief over het verloop van de project- en ondernemersgroepen. Het panel meent dat daardoor een solide onderwijsleeromgeving is ontstaan. Daarnaast merkt het panel op dat de docenten door de studenten worden gewaardeerd om hun ervaring als ondernemer of als adviseur van ondernemers. De studenten waarderen de korte communicatielijnen zeer en roemen de laagdrempelige relatie met de docenten.

Het geringe aantal docenten maakt de opleiding volgens het panel ook kwetsbaar. Het panel is van mening dat het lastig is om alle expertise op voldoende niveau aanwezig te laten zijn. Dit wordt opgevangen door de inzet van gastdocenten en gastsprekers. Het panel adviseert het docententeam om voor bepaalde onderwerpen meer structureel gebruik te maken van expertise van andere docententeams binnen de HU. Daardoor ontstaat er voor de het docententeam meer ruimte om inhoudelijke vernieuwingen door te voeren. Overigens vindt het panel het sterk dat de onderwijsvernieuwing wordt uitgevoerd in een kort cyclisch en iteratief proces. De onderwijsvernieuwing wordt door de docenten op dezelfde manier benaderd als de onderwijsvisie en visie op praktijkgericht onderzoek.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel vindt dat de opleiding het toetsbeleid goed laat aansluiten op de onderwijsvisie. De meest voorkomende toetsvorm zijn assessments aan de hand van schriftelijke dossiers met beroepsproducten. Het panel moedigt de opleiding aan om meer handelingsgericht te toetsen en meer variatie aan te brengen in de toetsing.

De beoordelingen worden meer dan voldoende door de docenten gekalibreerd. Docenten beoordelen in verschillende duo's en wisselen onderling de beoordelingen uit. Het panel merkt op dat de mate waarin beoordelingen worden onderbouwd en toegelicht, varieert en adviseert de opleiding beoordelingsformulieren consistent in te vullen.

De borging van de toetskwaliteit voldoet. De examencommissie functioneert goed en het panel vindt het positief dat een extern lid aan de examencommissie is toegevoegd. Het eindniveau wordt voldoende geborgd. Het valt het panel op dat ongeveer de helft van de studenten niet slaagt bij de eerste afstudeerzitting. Het panel meent dat het begeleidings- en beoordelingsproces daarmee niet efficiënt verloopt en adviseert het afstudeerproces aan te passen zodat het slagingspercentage van de eerste zitting aanzienlijk hoger ligt.

Onderbouwing

Toetsbeleid

Het panel stelt vast dat het toetsbeleid goed aansluit bij de onderwijsvisie van de opleiding. Volgens het toetsbeleid is toetsing niet alleen bedoeld voor het beoordelen van de competenties. Ze dient studenten ook aan te zetten de competenties verder te ontwikkelen. Het panel vindt dit passend en stelt vast dat het toetsbeleid voldoende rekening houdt met het vrije karakter van het onderwijs. Het overgrote deel van de toetsen bestaat namelijk uit individuele assessments.

Toetsuitvoering

Het panel vindt dat de opleiding de toetsing goed uitvoert. Het toetsprogramma geeft een helder overzicht van alle toetsen. In de eerste twee studiejaar is de omvang van elke toets 5 EC, daarna komen ook veelvoud van 5 EC voor. De toetsing is voldoende transparant. Uit evaluaties blijkt dat studenten overwegend tevreden zijn over de transparantie van de toetsing. Het individuele assessment is de meest voorkomende toets, waarbij competenties aan de hand van beroepstaken worden getoetst. Als een groepsactiviteit op product wordt getoetst, bevat het assessment altijd een individuele component. Alleen voor de cursus Bedrijfseconomie maken studenten één schriftelijk tentamen.

De toetsvorm hangt samen met de leerlijn. De competentieontwikkeling wordt in de leerlijn Persoonlijk Leiderschap getoetst aan de hand van deelname aan activiteiten, opdrachten en portfolio's met bewijzen en plannen. In de leerlijnen Mijn Bedrijf en Ondernemerschap komen

dossiertoetsen veel voor, die die zijn gebaseerd op beroepsproducten zoals een businessplan, HRM-advies, een exportplan of een advies procesverbetering. Het panel ondersteunt de waarneming van de opleiding dat veel toetsen zijn gebaseerd op geschreven producten. Het panel moedigt de opleiding aan om meer handelingsgericht te toetsen en om op zoek te gaan naar vormen van toetsen die nog beter aansluiten bij de beroepstaken van het ondernemerschap.

Het panel heeft toetsen ingezien, individuele eindprojecten beoordeeld en adviseert om meer aandacht te schenken aan het consistent invullen van beoordelingsformulieren. De beoordelingen zijn voldoende inzichtelijk, de mate van onderbouwing varieert. Het panel meent dat een duidelijke onderbouwing de studenten beter stimuleert en motiveert om dieper en verder te leren. Bij de invoering van het nieuwe curriculum worden alle toetsen beoordeeld met een cijfer in plaats van voldaan/niet voldaan. Het panel ondersteunt deze wijziging, omdat het een genuanceerder oordeel geeft over de bereikte competentieontwikkeling bij de student. Daarnaast geven studenten aan dat de waardering beter tot uitdrukking komt in een cijfer.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

Het panel stelt vast dat de borging van de toetskwaliteit voldoet. De borging begint bij het ontwikkelen van een toets. Dit gebeurt altijd door minimaal twee docenten. De beoordeling vindt doorgaans ook door twee docenten plaats waarbij examinatoren rouleren. De docenten geven aan dat op deze wijze kalibratie plaatsvindt binnen het team waarbij ook de te hanteren cesuur wordt besproken. Als een assessment door één docent wordt afgenomen, wordt het assessment vastgelegd, zodat bij twijfel een tweede beoordelaar kan worden betrokken.

Een deel van de docenten is basis gekwalificeerd in examinering (BKE). Het panel is van mening dat alle docenten BKE-gecertificeerd zouden moeten zijn. Volgens de richtlijnen van de hogeschool dienen examinatoren uiterlijk in 2022 BKE-gecertificeerd te zijn. Door de invoering van het nieuwe curriculum en de relatief kleine omvang van het docententeam is het aantal gecertificeerde docenten lager dan gewenst. Deze docenten mogen als ze nog niet zijn gecertificeerd toetsen uitvoeren, maar niet ontwikkelen en verbeteren. Binnen het docententeam beschikt één docent over de senior kwalificatie examinering en is een tweede docent bezig deze kwalificatie te halen. Gezien de gewenste ontwikkeling naar meer handelingsgericht en meer gevarieerd toetsen, adviseert het panel de opleiding om op korte termijn verder te investeren in professionalisering in toetsing.

Het panel constateert dat het examencommissie goed toezicht houdt op de toetskwaliteit. De examencommissie is ingesteld voor het Instituut Marketing & Commerce. Uit het jaarverslag van de examencommissie blijkt dat ze positief oordelen over de toetsing bij ORM. De toetsing in het nieuwe curriculum evalueert de examencommissie met hulp van de toetscommissie. De toetscommissie is net als de examencommissie ingesteld voor het instituut en werkt in opdracht van de examencommissie. Zo zijn de toetsen van de cursus Ondernemerschap de Basis door de toetscommissie gescreend. Eén van de bevindingen was dat de toetsinformatie te versnipperd was weergegeven in Canvas. Dit leidde tot de aanbeveling deze informatie te bundelen op één plek. Andere bevindingen waren de geringe differentiatie in de beoordelingen en het hoge slagingspercentage. Deze inzichten zijn in het docententeam besproken en hebben geleid tot aanpassing in de beoordeling en de cesuur.

Beoordeling van het afstuderen

Het panel merkt op dat ongeveer de helft van de studenten niet slaagt bij de eerste gelegenheid om af te studeren. Het niet voldoen aan de ingangseisen is een veel voorkomende reden. Dit leidt volgens het panel tot relatief veel werk voor de examinatoren. De studenten leveren voor de beoordeling het projectresultaat, het afstudeercontract met een plan van aanpak, een persoonlijke reflectie en een reactie van de opdrachtgever in bij de examinatoren. Het projectresultaat voldoet relatief vaak niet aan de ingangseisen, zoals een juiste bronvermelding. Bij de eindbeoordeling zijn twee examinatoren betrokken. Een onafhankelijke docent is de eerste examinerator en de afstudeerbegeleider is de tweede examinerator. Bij de afstudeerzitting zijn naast deze examinatoren ook de opdrachtgever of werkveldcoach en een extern lid van het College van Toezicht aanwezig. Het College van Toezicht heeft een toezichthoudende rol en rapporteert over het afstudeergesprek en de inhoud van de afstudeeropdracht. Het panel vindt dit positief. De opleiding toont door deze werkwijze aan dat ze het werkveld actief betreft bij het beoordelen van de eindkwalificaties.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De gerealiseerde resultaten worden op een adequate manier vastgesteld. De aanpassingen in het nieuwe curriculum worden door het panel ondersteund. Het panel stemt in met de keuze voor korte onderzoekscycli en de keuze om in de laatste opdracht het eindniveau van de competenties Innovatie en Creativiteit vast te stellen. Volgens het panel zijn dit passende competenties voor de afstudeereenheid.

De beoordeelde afstudeeropdrachten zijn van een voldoende tot goed niveau. De beoogde leerresultaten worden aantoonbaar gerealiseerd. De opleiding houdt voldoende contacten met afgestudeerden, maar kan volgens het panel beter nagaan hoe de aansluiting is met de arbeidsmarkt en hoe afgestudeerden na verloop van tijd zich verder ontwikkelen. Het panel beveelt daarom aan om alumni systematischer te volgen en bevindingen van alumni te verwerken in de inhoudelijke koers van de opleiding.

Onderbouwing

Afstudeereenheid

De afstudeereenheid heeft bij deze accreditatie betrekking op studenten die vóór september 2018 zijn gestart. In het bestaande curriculum is de afstudeereenheid een opdracht van 30 EC waarin studenten alle competenties integraal aantonen in een complexe context. De studenten voeren de opdracht uit in een bedrijfsomgeving of in de setting van het eigen bedrijf. De onderwerpen kunnen variëren, afhankelijk van de interesse van de studenten. Veel voorkomende onderwerpen zijn een businessplan, een haalbaarheidsonderzoek of een exportplan. Om de complexiteit is er een externe opdrachtgever of praktijkbegeleider betrokken bij de afstudeeropdracht.

In het nieuwe curriculum gaat de afstudeeropdracht vanaf september 2021 wijzigen. De afstudeeropdracht zal meer gericht zijn op het handelend optreden van de student en het onderzoek zal kortere cycli doorlopen. Volgens het panel gaat het afstuderen door deze wijzigingen beter aansluiten op het ondernemen in de praktijk. Het panel is het ook eens met de opzet om in de afstudeeropdracht alleen de competenties Innoveren en Waardecreatie te beoordelen. De competenties Onderzoekend vermogen en Analyserend vermogen zijn daarbij ondersteunend. Het eindniveau van de overige competenties worden in de afrondende cursussen van de Persoonlijke Leerlijn en de leerlijn Ondernemerschap aangetoond.

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft vijftien afstudeerproducten beoordeeld; tien uit het laatste studiejaar en vijf uit het daaraan voorafgaande studiejaar. Over het algemeen vindt het panel het niveau van de afstudeerproducten voldoende tot goed. De beoordeelde producten zijn relevant voor de inhoud en het ondernemende karakter van de opleiding. Het gaat bijvoorbeeld om een onderzoek naar

de mogelijkheden van een ontbijtservice, een businessplan voor een nieuw concept en een haalbaarheidsstudie om alternatieve huisvesting voor studentenkamers te realiseren. Eén beoordeeld eindwerk kreeg van het panel het nadeel van de twijfel. Volgens het panel was de context van de opdracht te weinig complex. Het onderzoek werd daardoor te eenvoudig en de literatuur te omvangrijk. Vooraf gaat de opleiding bij de goedkeuring na of het onderzoeksplan voldoende complex is. Het komt wel eens voor dat afgestudeerden een te optimistisch beeld geven waarna in de uitvoering met moeite voldoende complexiteit kan worden behaald. Het panel heeft de verwachting dat in het nieuwe curriculum met kortere onderzoekscycli, bij onvoldoende complexiteit beter kan worden bijgestuurd tijdens het onderzoekstraject.

Functioneren afgestudeerden

De afgestudeerden zijn veelal werkzaam als ondernemende professional in allerlei sectoren en bedrijven. Slechts een klein deel gaat direct als ondernemer aan de slag. Dit beeld van alumni komt volgens het panel overeen met die van andere ondernemerschapopleidingen.

Afgestudeerden werken als commercieel manager bij bedrijven zoals een mediabedrijf, of als meer bedrijfskundige expert bij een bedrijf dat bedrijfsprocessen automatiseert en optimaliseert. Uit alumnionderzoek blijkt dat ongeveer tien procent direct na het afstuderen aan de slag gaat als ondernemer. Vaak betreft dit een onderdeel of een opvolging van een familiebedrijf. Een groter deel van de afgestudeerden, ongeveer 25 procent, combineert een eigen onderneming met een functie bij een bedrijf of organisatie. Ongeveer 60 procent treedt als ondernemende professional in dienst bij een bedrijf, de resterende vijf procent van de studenten gaat een vervolgopleiding doen.

De opleiding onderhoudt volgens het panel voldoende contact met afgestudeerden. Het panel meent dat de opleiding systematischer na kan gaan hoe de aansluiting is op de arbeidsmarkt. Het panel beveelt daarom aan om systematischer te onderzoeken hoe de aansluiting is met het beroepenveld. Het panel meent dat de opleiding beter kan bepalen wat er minimaal nodig is om succesvol te kunnen zijn als ondernemer. Over het onderwijs zelf zijn de afgestudeerden zeer tevreden. Ze roemen de opleiding om het flexibele programma en de docenten om hun inzet. Ze kijken over het algemeen tevreden terug op de mogelijkheden om middels een persoonlijk leerproces hun ondernemende kwaliteiten te ontwikkelen.

Eindoordeel over de opleiding

	Ondernemerschap & Retail Management
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De opleiding Ondernemerschap en Retail Management voldoet op alle standaarden aan de basiskwaliteit van het beoordelingskader. De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis van de positieve kwaliteit over de vier standaarden komt het panel tot een positief eindoordeel over de opleiding als geheel. Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande hbo-bacheloropleiding Ondernemerschap & Retail Management van Hogeschool Utrecht als **positief**.

Aanbevelingen

Standaard 1

- Betrek het werkveld meer bij het aanscherpen van de beoogde leerresultaten en bij de inhoudelijke oriëntatie van de opleiding

Standaard 4

- Onderzoek systematisch de aansluiting met het beroepenveld en breng de bevindingen terug in de inhoud van het curriculum.

Deel III

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Tijd	Gespreksthema's	Gespreksdeelnemers
08.45-09.00	Inloop & ontvangst auditpanel	Opleidingsmanager ORM Student ORM en voorzitter OC ORM Docent ORM Adviseur kwaliteitszorg
09.00-10.30	Materiaalbestudering	Beschikbaar voor Canvas: Docent ORM
10.30-11.15	Gesprek studenten	Student jaar 1 (2x) Student jaar 2, aspirant lid OC Student jaar 3 Student jaar 4, voorzitter OC Student jaar 5
11.30-12.15	Gesprek docenten	Lid examencommissie, IR, OC Coördinator afstuderen, toetscommissie Docent afstuderen, BOC oud curriculum Docent afstuderen, lid business board, OC, BOC oud curriculum Docent afstuderen, lid business board Docent afstuderen, internationalisering
12.15-13.00	Lunch	
13.00-13.30	Ronde langs het ORM- programma Panel splitst zich op + wisselt na 15 minuten	Inzicht in werking leerlijn Mijn Bedrijf (MB) - Studententeam en coach Toelichting leerlijnen Ondernemerschap en Persoonlijk Leiderschap - docent (2x)
13.30-14.15	Gesprek borging	Extern lid examencommissie IMC Voorzitter examencommissie IMC Lid examencommissie IMC, docent ORM Lid toetscommissie IMC, docent ORM Lid examencommissie IMC, docent CE
14.30-15.15	Gesprek werkveld + alumni	Lid Business Board, SDG Hub033 Alumnus (2013), Business Board, De Stadstuin Lid Business Board, Voorzitter VAB, Newasco De Hoop Alumnus (januari 2020), Carp Media Lid Business Board, Convoi Nederland Alumnus (2017), Business Board, Optimo Lid Business Board, voormalig BvC, Friedeberg
15.30-16.00	Gesprek management	Opleidingsmanager ORM Directeur Instituut Marketing en Commerce
16.00-17.00	Beoordelingsoverleg panel	
17.00-17.15	Terugkoppeling panel	Management, docenten en studenten

2. Bestudeerde documenten

Algemeen:

- Studiegids ORM studiejaar 2020-2021
- Notulen Examencommissie
- Team ORM
- Business board ORM
- Beroepenveld in ORM-onderwijs

Nieuw curriculum

- Grote lijnen ORM
- Competentieboek ORM
- Toetsbeleid en toetsprogramma ORM
- Voorbeelden digitale leeromgeving, inclusief cursuswijzer
- Voorbeelden proflering in nieuw curriculum
- Analyse ORM Competenties en Body of Knowledge

Bestaand curriculum

- Competentieboek SBRM 3.0
- Toetsbeleid oud curriculum
- Competentiematrix SBRM
- Hoofdfasemap oud curriculum, inclusief cursuswijzers
- Afstudeerhandleiding 2020-2021
- Overzicht eindwerken september 2018- augustus 2020.
- Onderwijs en examenregeling HU 2020-2021