

Saxion Hogeschool

Ad Ondernemerschap & Retail Management

Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK

Samenvatting

In november 2024 is de bestaande Associate Degree-opleiding (voltijdvariant) Ondernemerschap en Retailmanagement van Saxion Hogeschool (hierna: de opleiding) bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het betreft de tweejarige voltijdse opleidingsvariant die wordt aangeboden binnen de School of Commerce & Entrepreneurship (SCE). Behalve deze Ad-opleiding biedt de SCE onderdak aan de bacheloropleiding Commerciële Economie en de bacheloropleiding Ondernemerschap & Retailmanagement. De Ad-opleiding ORM wordt zowel in Enschede als in Deventer aangeboden. In het studiejaar 2023-2024 studeerden 124 studenten aan de opleiding en was er een instroom van 85 nieuwe studenten.

De opleiding is voor het eerst in studiejaar 2021-2022 aangeboden en werd grotendeels in coronatijd ontwikkeld. Ten tijde van de visitatie heeft het panel dus eindwerken van de eerste twee afstudeerjaren kunnen bestuderen.

Het panel beoordeelt de kwaliteit van de opleiding in zijn geheel als **positief**.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding heeft een sterke profilering in e-commerce en retail en richt zich op het ontwikkelen van een ondernemende houding als vaardigheid. Het panel waardeert het dat deze profilering niet als context, maar als vaardigheid wordt ingebracht. De koppeling met landelijke competentieprofielen en het EntreComp-framework is duidelijk, al verdient in de ogen van het panel de positionering tussen mbo- en bachelorniveau aandacht. Het panel beveelt aan dat AD-niveau scherper te profileren en hierbij gebruik te maken van de landelijke AD-competenties. In samenwerking met het werkveld en studenten wordt vervolgens bepaald wat essentieel is voor het opleiden van doeners met denkkraft.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Studenten ervaren de opleiding als goed gestructureerd en waarderen de betrokkenheid van de docenten. Het panel prijst de focus op een ondernemende houding en zelfregie. De verbinding met het werkveld en lectoraten houdt de opleiding actueel. De opleiding wordt aangemoedigd om de professionalisering voort te zetten. Hoewel Retail en e-commerce goed zijn uitgewerkt, doet het panel de aanbeveling om het nieuwe landelijke AD-competentieprofiel te integreren.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding heeft een adequaat toets- en beoordelingssysteem, waarin een balans is gevonden tussen individuele en groepsbeoordeling. Toetsing is praktijkgericht en gebaseerd op de taxonomie van Miller, wat aansluit bij de profilering van de opleiding. Het panel waardeert de inspanningen om eenduidigheid in becijfering en kwaliteitsverbetering te waarborgen en doet de

aanbeveling dit te blijven evalueren. Het panel adviseert om een scherper zicht te krijgen op het niveau van AD-studenten. Verder adviseert het panel de beoordeling van de randvoorwaardelijke criteria, zoals taal en APA, onderling verder af te stemmen. De verbeterde beoordelingsprocedure na de eerste lichting afstudeerders toont vooruitgang, maar verdere monitoring en borging blijven noodzakelijk. Ook moedigt het panel de opleiding aan de verbinding tussen voltijd- en deeltijdvarianten te versterken, zodat afstemming over de beoordeling van het eindniveau geborgd blijft, en het aantal SKE-gecertificeerde examinatoren uit te breiden.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Startende professionals op AD-niveau vertalen maatschappelijke behoeften en technologische ontwikkelingen naar concrete acties voor (e-)businessdoelstellingen, ontwikkelen hun professionaliteit, en beschikken over relevante soft skills. Door verbetering van de transparantie en onderbouwing van de beoordelingen die de laatste jaren is doorgevoerd verbeterde het beoordelingsproces en voldoet de kwaliteit van de afstudeerwerken van het afstudeercohort 2023-2024 aan de gestelde eisen. Afgestudeerden zijn van meerwaarde voor het beroepenveld, met functies zoals e-commerce specialist en shopper marketeer. De opleiding biedt ook doorgroeimogelijkheden naar bachelorprogramma's, hoewel het aantal doorstroomstudenten nog beperkt is.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	9
Terugblik vorige visitatie	10
Beoordeling NVAO-standaarden	11
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	12
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	14
Standaard 3 Toetsing	18
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	22
Eindoordeel over de opleiding	24
Aanbevelingen	25
Bijlagen 26	
Bezoekprogramma	27
Bestudeerde documenten	29

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande Associate Degree opleiding Ondernemerschap en Retailmanagement (voltijd) van Saxion Hogeschool. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Saxion Hogeschool en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Binnen de Saxion Parttime School wordt de AD ORM (deeltijd) aangeboden. Deze opleidingsvariant is in een afzonderlijk traject gevisiteerd. Het panel, dat in bezetting overlap vertoonde met het panel dat de deeltijdvariant bezocht, heeft op basis van door de instelling aangeleverde documentatie geconstateerd dat de beoogde leeruitkomsten binnen de AD-opleiding ORM (voltijd en deeltijd) vergelijkbaar zijn.

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 Nederland, de Uitvoeringsregels accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland 2024* van de NVAO en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2024 Opleidingsbeoordeling met erkenning ITK*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 24 november 2024. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Kort functieomschrijving
Mevrouw M. Kinds Med.	voorzitter, domeindeskundige	Senior beleidsadviseur Onderwijs & Kwaliteit Avans Hogeschool en Coördinator Technisch Domein Ad opleidingen
De heer drs. C.J.J. van Veldhuizen	domeindeskundige	Directeur-bestuurder HZC en was manager bachelor course bij TMO Fashion Business School University of Applied Sciences en manager van Center of Expertise en TMO DevelopmentLAB (onderzoekslab).
De heer ir. J.P. Spruijt	domeindeskundige	Manager 5G Hub, VodafoneZiggo
De heer W. Smudde	studentlid	Student voltijds hbo-opleiding Ondernemerschap & Retail Management Hogeschool Windesheim.

De heer drs. D.J. Oolbekkink LLB, auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De AD-opleiding ORM (voltijd) is ingedeeld in de visitatiegroep HBO B Ondernemerschap & Retail Management. Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. 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 auditor vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Afstemming tussen de panels van de in dit rapport beschreven voltijdsvariant van de AD-opleiding ORM en de deeltijdvariant is geborgd via een overlap in de bezetting van de panels.

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 in eerste instantie vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze selectie is later uitgebreid met acht eindwerken. Deze 23 dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. Drie weken voorafgaand aan het visitatiebezoek heeft het vooroverleg en materiaalbestudering op de locatie van de opleiding plaatsgevonden en heeft het panel kennis gemaakt met de opleiding, de zogenaamde agenderende audit. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en 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 en is het ter inzage gelegde materiaal 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 (inloopsprekuren). Hiervan 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, 15 april 2025

Panelvoorzitter

Auditor

M. Kinds

D.J. Oolbekkink

Schets van de opleiding / Karakteristiek

Het panel heeft kennis gemaakt met medewerkers, studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld die betrokken zijn bij de Associate Degree opleiding Ondernemerschap en Retailmanagement. Deze opleiding is recent van start gegaan. In september 2021 startte de eerste groep studenten en twee jaar later, in 2023 studeerden de eersten af.

De opleiding is ondergebracht in de School of Commerce & Entrepreneurship samen met de bacheloropleidingen Ondernemerschap en Retailmanagement en Commerciële Economie. Hoewel de meeste afstudeerders direct aan de slag gaan in de e-commerce of retail bestaat de mogelijkheid om door te stromen in één van deze twee aanverwante opleidingen.

Het aantal studenten is de afgelopen drie jaar steeds toegenomen. In het studiejaar 2023-2024 studeerden in totaal 124 studenten aan de opleiding, verdeeld over twee locaties: Deventer en Enschede.

Basisgegevens opleiding

Instelling	
Naam in RIO	Saxion Hogeschool
Adres	M.H. Tromplaan 28 7513AB ENSCHEDE
Website	http://www.saxion.nl/
BRIN-nummer	23AH
Status	Bekostigd
ITK	Positief

Opleiding	
Eerste naam in RIO	Ondernemerschap & Retail Management
Locatie	Deventer, Enschede
ISAT-code	80010
RIO-onderdeel	Economie
Oriëntatie en Niveau	hbo / AD
Voertaal	Nederlands
Alle opleidingstrajecten, afstudeerrichtingen, specialisaties	n.v.t.
Joint Programme	n.v.t.
Verleende graad en toevoeging van de graad	AD
Studielast in EC	120 EC
Variant(en)	Voltijd
Huidige accreditatie geldig tot en met	Mei 2025
Datum locatiebezoek beoordelingspanel	24 november 2024

Terugblik vorige visitatie

De voltijdse AD opleiding ORM werd niet eerder gevisiteerd. In 2019 is Saxion gestart met het volledig opnieuw opbouwen van de voltijdse AD-opleiding ORM die in 2021 voor het eerst studenten ontving. Een toets nieuwe opleiding was niet nodig, omdat er destijds al een geaccrediteerde AD ORM (deeltijd) binnen Saxion aanwezig was. Bij de laatste visitatie van deze AD ORM (deeltijd) op 14 februari 2019 werden geen aanbevelingen gedaan.

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 constateert dat de voltijd- en deeltijdvarianten van de AD-opleiding ORM zich baseren op dezelfde leerresultaten. De voltijdse opleidingsvariant, hierna 'de opleiding', heeft een goed gekozen profilering in e-commerce en retail en onderscheidt zich daarmee op een positieve manier. Het panel waardeert het dat de opleiding de keuze maakt om de ondernemende houding niet als context van de opleiding aan te merken, maar als vaardigheid in te brengen. Door studenten een ondernemende houding bij te brengen en te sturen op zelfregie, wordt bovendien tegemoet gekomen aan een nadrukkelijke wens vanuit het werkveld. Studenten maken duidelijk dat in de voorlichting informatie wordt verschaft over deze insteek en dat ze vooraf goed zicht krijgen op wat met de opleiding wordt beoogd. Gelet op de diversiteit in vooropleidingen blijkt deze insteek te passen bij ontwikkelvragen van een brede groep aankomende studenten.

In de kennisbasis van het programma ziet het panel de koppeling met competenties vanuit het landelijke profiel en met het EntreComp framework. Het panel heeft gemerkt dat de positiebepaling van de AD tussen het mbo- en bachelor-niveau aandacht behoeft en geeft bij deze standaard als aanbeveling mee om het AD-niveau van de opleiding scherper te profileren door gebruik te maken van de landelijke AD competenties (niveau 5), zoals verwoord in het landelijk profiel ORM (2024) en in samenspraak met het werkveld en studenten te bepalen wat essentieel is voor de opleiding van de doener met denkkracht die de opleiding voor ogen heeft. De plannen om een alumnibeleid op te zetten kunnen daarbij ook behulpzaam zijn. Het panel moedigt deze van harte aan.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

De keuze om de opleiding te profileren met e-commerce en retail vindt het panel krachtig en goed uitgewerkt. De naam van de opleiding zou de indruk kunnen wekken dat het specifiek een opleiding tot ondernemerschap is, maar dit is niet het geval, zo geven zowel het werkveld als de studenten aan. Binnen de WAR wordt de gebruikte focus op e-commerce en retail goed begrepen en toegejuicht. Studenten vertellen dat tijdens de introductie de invulling van ondernemerschap zorgvuldig wordt uitgelegd. Het panel waardeert deze insteek van de opleiding om ondernemerschap op te vatten als vaardigheid (ondernemende houding en zelfregie) in plaats van als context (de zelfstandige ondernemer) en heeft gemerkt dat deze insteek haar vruchten afwerpt. Niet alleen wordt de opleiding gevonden door studenten met verscheidene vooropleidingen, het werkveld is tevreden met de manier waarop studenten worden begeleid. Van AD-afgestudeerden wordt niet verlangd dat ze strategische beleidslijnen uitzetten, maar ze moeten die wel kunnen begrijpen om de vertaalslag te kunnen maken naar de operatie binnen

het bedrijf. Het is deze ondernemende houding die de AD-ers betrouwbaar maakt: processen uitvoeren, terugkijken, reflecteren en opnieuw proberen.

Beoogde leerresultaten

In de documentatie die het panel ontving heeft de opleiding nauwkeurig uiteen gezet welke keuzes zijn gemaakt om de opleiding enerzijds aan te laten sluiten bij de kwaliteitskaders die Saxion Hogeschool haar opleidingen aanbiedt en anderzijds bij de afspraken die landelijk zijn gemaakt tussen de opleidingen ORM. De opleiding conformeert zich aan deze landelijke kaders voor zowel de bachelor- als de AD-opleidingen. Via dit Landelijke Beroeps- en Opleidingsprofiel (BOP) is de verankering verdisconteerd met domeincompetenties voor het beroepsdomein Commerce en met het European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp). Daarmee zijn twee pijlers onder de kennisbasis van de AD vastgelegd. Via het sectorplan HEO 2023-2027 heeft de opleiding zich ook verbonden met de aldaar benoemde maatschappelijke context waarin wordt opgeleid.

De opleiding formuleerde vervolgens twee kerntaken die beschrijven wat de AD-er zou moeten kennen en kunnen. Deze staan centraal in onderwijs en toetsing. De leeruitkomsten van de verschillende modules zijn afgeleid van deze twee kerntaken. In het opleidingskader en het onderwijs- en toetsingsprogramma wordt dat toegelicht en toegepast. De opleiding maakt op deze manier inzichtelijk hoe de beoogde leerresultaten van de AD ORM verbonden zijn met wat daarover landelijk is afgesproken.

Ook het functieniveau en de daarbij behorende kwalificaties voor de AD-er worden door de opleiding uiteen gezet. Op zichzelf ziet ook die beschrijving er zorgvuldig uit. Toch constateert het panel dat de opleiding de positie van de AD tussen mbo- en bachelorniveau niet helemaal helder heeft. Dat heeft wat het panel betreft gevolgen voor het curriculum en de toetsing. De aanbeveling is om de landelijke AD-competenties, zoals verwoord in het landelijk opleidingsprofiel Ondernemerschap en retailmanagement (2024), explicieter mee te nemen in het ontwerp van de opleiding.

Afstemming met het werkveld

Het panel heeft kennis genomen van de ontstaansgeschiedenis van de huidige voltijds AD-opleiding ORM en de wijze waarop het programma in samenspraak met zowel werkveldpartners als mbo-vertegenwoordigers tot stand is gekomen. Het panel waardeert de wijze waarop een aantal bedrijven zich voor langere tijd aan het onderwijsprogramma heeft gecommitteerd. Zij faciliteren de opleiding met data en praktijkrelevante opdrachten en stellen tijd en ruimte beschikbaar voor projecten op locatie. Er is een werkveldadviescommissie die aan de voorkant wensen en verwachtingen vanuit het beroepenveld aan de opleiding meegeeft. Daarnaast dient deze commissie als klankbord in geval van onderwijsontwikkelingen. Bij het afstuderen worden werkveldvertegenwoordigers betrokken als adviserende partij.

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.

Studenten ervaren de opleiding als goed gestructureerd en zijn te spreken over de betrokkenheid van de docenten. Het panel ontmoette een toegewijd team dat zich inzet voor de kwaliteit van de opleiding en daarmee voor het succes van de studenten. Docenten zijn benaderbaar, flexibel en staan open voor feedback.

Het panel is positief over de wijze waarop de opleiding de ondernemende houding als vaardigheid opvoert in het curriculum. Binnen de leerlijn Persoonlijke Ontwikkeling en Leiderschap (POL), maar ook in de meer inhoudelijke onderwijseenheden wordt zelfregie en samenwerken nadrukkelijk ingebed in het programma.

De actieve verbinding tussen docenten en het werkveld enerzijds en lectoraten anderzijds, maakt dat het team zich bewust is van de snelle ontwikkelingen binnen e-commerce en technologie. Het panel herkent de bereidheid en het vermogen om zich aan te passen aan nieuwe trends. Het panel moedigt de opleiding aan om op dit vlak te blijven professionaliseren.

Het panel waardeert de wijze waarop de opleiding de gekozen profilering heeft uitgewerkt in de opleiding: retail en e-commerce zijn nadrukkelijk zichtbaar in het curriculum. Het panel merkt op dat het onderwijs vooral geënt is op het landelijke bachelorprofiel en dat het onderwijs nadrukkelijker op het AD-niveau afgestemd kan worden. De aanbeveling is dan ook om bij elke curriculumbouwsteen goed na te gaan of deze strategisch dan wel tactisch/operationeel van aard is en vervolgens te onderzoeken wat binnen elke curriculumbouwsteen vanuit de landelijke AD competenties c.q. het werkveld gewenst is.

Onderbouwing

Opzet en inhoud van het programma

De opleiding duurt twee jaren en is opgebouwd uit modules van 5 EC of een veelvoud daarvan. Iedere module is onderdeel van een leerlijn. Elke dag van de lesweek staat een andere leerlijn centraal. De opleiding kent zes leerlijnen: E-business, customer journey, retailomgeving, persoonlijke ontwikkeling en leiderschap, integratieve modulen en internationalisering. Zie onderstaande figuur voor een overzicht van de opleiding.

Het eerste jaar staat primair in het teken van de ontwikkeling van kennis en vaardigheden zoals omschreven in de door de opleiding opgestelde Body of Knowledge, Skills and Attitude (BoKSA). Studenten werken in kleine groepen aan oplossingen voor beroepsauthentieke opdrachten. Daarbij werken ze in korte cycli van onderzoeken, leren, doen en reflecteren. Naar mate de opleiding vordert neemt de complexiteit toe. In de leerlijnen komen verschillende disciplines en contexten aan bod, zodat studenten de diversiteit van het werkveld ervaren. Onderwerpen die aan bod komen zijn bijvoorbeeld consumentengedrag, branding, marketingcommunicatie en bedrijfsvoering. Zowel binnen (een afdeling van) een bedrijfskantoor als een (winkel)vestiging in de retail. De samenwerking met de landelijke organisatie van webshops Thuiswinkel.org voor het

gebruik van hun e-commerce e-learning modules (met certificaten) biedt in de ogen van het panel meerwaarde voor de studenten. Vanaf periode drie komen modules aan bod die nadrukkelijk samen met bedrijven (IKEA, Kees Smit, Wehkamp) tot stand zijn gekomen. Studenten laten blijken dat ze deze ervaringen met de praktijk waardevol vinden en dat het onderwijs daar haar toepassingsgerichte gezicht echt goed laat zien. Het panel waardeert in het bijzonder de leerlijn POL, omdat daar de essentie van de ondernemende houding en de zelfregie tot zijn recht komt. Dit zijn de onderwerpen die ook volgens het werkveld van groot belang zijn voor de startende professional.

Gedurende het tweede jaar bereiden studenten zich voor op het afstuderen. De stage en het afstuderen lopen parallel aan de module Global Retail en de POL-leerlijn. In jaar twee werken studenten zelfstandig in een concrete bedrijfscontext in hun stage en afstuderen. Het tweede semester van jaar twee vormt het afstudeerprogramma. Naast de module POL 3 zijn dat de ontwerp- en uitvoerfase van het afstudeerproject.

De opleiding geeft aan dat er aandacht wordt besteed aan leren via formatieve toetsing. Deze toetsing is ontwikkelingsgericht en bedoeld om het leerproces te bevorderen. Het onderwijs is zo ingericht dat studenten via een feedback-cyclus hun eigen ontwikkeling in de gaten kunnen houden. Het panel heeft dit aspect nadrukkelijk waargenomen binnen de leerlijn POL. Ook tijdens het gesprek met de studenten klonk waardering voor deze modules. Het panel is van mening dat het formatieve toetsen nog versterkt kan worden als er nadrukkelijker verbinding wordt gezocht met de summatieve beoordeling aan het einde van de module. Dat kan bovendien een holistischer beeld opleveren van de ontwikkeling van studenten gedurende de module.

Leerplan Ad-opleiding Ondernemerschap & Retailmanagement 2023-2024

Leerjaar 1			
Q1	Q2	Q3	Q4
(E-)business 1 - Marketing	(E-)Business 2 - Operations	(E-)Business 3 - Improve it	(E-)Business 4 - Data driven
Customer Journey 1 - Ken je klant	Customer Journey 2 - Beïnvloed je klant	Customer Journey 3 - Shopper marketing	Customer Journey 4 - E-commerce
	Retailomgeving 1 - Macrotrends	Retailomgeving 2 - Concurrentieanalyse & benchmarken	
Persoonlijke Ontwikkeling & Leiderschap I		Persoonlijke Ontwikkeling & Leiderschap II - RECON	
Leerjaar 2			
Q5	Q6	Q7	Q8
Stage		Afstuderen: Ontwerpfase	Afstuderen: Uitvoerfase
Global Retail		Persoonlijke Ontwikkeling & Leiderschap III	

Figuur 1 opbouw van de opleiding (bron: Opleidingsdocument AD ORM 2024-2027)

Kennisbasis en beroepsvaardigheden

Het panel is positief over het feit dat bij het inrichten van de opleiding nadrukkelijk is stilgestaan bij de kennis, vaardigheden en attitude die nodig zijn om de beoogde leerresultaten te bereiken. Zoals hierboven al is verwoord, is het panel te spreken over de opzet en inhoud van het programma. Dat zit goed in elkaar en kent een mooie opbouw. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de opbouw die Miller ontwikkelde: *knows, knows how, shows how and does*. Het panel is positief over deze keuze, omdat het goed past bij de praktijkgerichtheid van de opleiding en de doelstelling studenten zelfregie bij te brengen: de doener met denkkraft.

De opleiding heeft gedurende de visitatiedag laten zien dat ze voortdurend aandacht heeft voor kwaliteit van het onderwijs en het verbeteren ervan. Zo werd naar aanleiding van evaluaties besloten om de studielast van het eerste jaar te wijzigen, zodat studenten in de eerste periode meer ruimte kregen om te landen in de opleiding. Het panel is van mening dat de opleiding zichzelf nog verder kan ontwikkelen en het onderwijs nadrukkelijker op het AD-niveau kan afstemmen. Het panel is namelijk van oordeel dat de opleiding de lat voor de studenten aan de hoge kant legt. In de BoKSA worden bijvoorbeeld strategische instrumenten zoals het Tinitymodel en portfolio-analyses als Fairshare, Goldmine en ADM beschreven. De AD-opleiding richt zich meer op tactisch-operationeel niveau en de vraag is of deze instrumenten daarbij passen. Vandaar de aanbeveling om bij elke curriculumbouwsteen goed na te gaan of deze strategisch dan wel tactisch/operationeel van aard is en welke onderwijsinhoud binnen elke curriculumbouwsteen gewenst is vanuit het landelijke profiel c.q. het werkveld. De landelijk geformuleerde AD-competenties kunnen hierbij de bril zijn waarmee gekeken wordt. Het panel geeft in dit verband ook graag in overweging om het lectoraat Innovatief en effectief onderwijs hierbij te gebruiken als sparringpartner, alsmede de collega's van de deeltijd. Zij hebben immers, naar hun aard, nog nadrukkelijker voeling met het werkveld.

Ondernemende en onderzoekende houding

In het tweede jaar van de opleiding gaan studenten in de stage en het afstuderen zelfstandig aan de slag in het werkveld. Het vinden van een geschikte werkplek is soms een uitdaging, maar daarin ervaren studenten de ondersteuning vanuit de opleiding. Studenten waarderen het erg dat ze actief in de praktijk aan de slag kunnen.

Onderzoeksvaardigheden worden in de context van de AD-opleiding opgevat als het aanleren van een onderzoekende houding, waarbij kritisch en nieuwsgierig, met behulp van aangereikte modellen en theorieën, wordt gezocht naar oplossingen voor een praktijkprobleem. De opleiding benoemt dat de onderzoekende houding en de ondernemende houding elkaar versterken en daarom samengebracht zijn in het curriculum. Enerzijds in de leerlijn POL, waarin studenten werken aan hun professionele identiteit en zelfregie. Anderzijds in de afstudeerfase waarin studenten een projectplan onderzoeken en uitvoeren. Het panel waardeert deze werkwijze en heeft gemerkt dat zowel studenten als het werkveld de thema's zelfregie en ondernemendheid bijzonder waarderen. Juist ook in deze curriculumonderdelen is het van belang om de eigenstandige positie van de AD-er en de daarbij behorende leerresultaten zorgvuldig te blijven benoemen.

Internationalisering

Internationale ontwikkelingen in retail en e-commerce worden via de module Global Retail onder de aandacht van de studenten gebracht. De module loopt uit op de internationale reis, maar

daaraan voorafgaand wordt in lessen en opdrachten aandacht besteed aan analyses van de externe omgeving in de euregionale context, maar ook bijvoorbeeld in Amsterdam. Studenten leren zo wat een geglobaliseerde wereld betekent voor hun professionele ontwikkeling. Daarbij is er in deze module aandacht voor de Engelse taal en hoe daarin te communiceren.

Begeleiding

Studenten zijn positief over de manier waarop ze begeleid worden in hun studieloopbaan. De betrokkenheid van docenten wordt gewaardeerd. Ze zijn benaderbaar en tot helpen bereid. Niet zozeer door de dingen voor te kauwen, maar door studenten uit te dagen zelf in actie te komen. Daarbij staan ze open voor feedback en is er voldoende flexibiliteit om gewenste verbeteringen snel door te voeren. De inrichting van de digitale en de *on site* leeromgeving zijn goed gefaciliteerd en bevorderen de studeerbaarheid van de opleiding. Studenten zijn tevreden over de informatievoorziening(en). Binnen de hogeschool en de academie is ruime facilitering aanwezig als het gaat om hulp bij bijvoorbeeld studeren met een functiebeperking. Binnen de opleiding hebben SLB-ers een signalerende, ondersteunende en doorverwijzende rol als het gaat om dergelijke hulp. SLB en persoonlijke ontwikkeling gaan hand in hand. Waar de POL-lessen groepsgewijs gaan is de SLB individueel ingestoken. Studenten geven aan dat het contact goed is en dat iedereen wordt gezien door de opleiding. Iedere student wordt periodiek besproken in het docententeam en halverwege jaar 1 brengt de SLB-er een voorlopig studieadvies uit. Naar het oordeel van het panel wordt die begeleidende rol voldoende waargemaakt.

Docenten

Het panel heeft kennisgemaakt met een enthousiast team dat zich inzet voor het succes van de opleiding en de studenten. Onderlinge verhoudingen zijn goed en de relatie met studenten is laagdrempelig. Het panel ervaart een goede interpersoonlijke onderlinge verstandhouding en de bereidheid om zich aan te passen aan de snel opvolgende ontwikkelingen in e-commerce, retail en technologie, zoals Artificial Intelligence (AI). Doorgaande professionalisering is essentieel en binnen de hogeschool zijn er ontwikkelbudgetten beschikbaar en ook de wens die uit te geven.

Didactiek

Studenten geven aan dat ze de theorievakken best zwaar vinden en dat de manier waarop docenten lesgeven nogal eens verschilt. Ook benoemen ze dat bij opeenvolgende vakken de aansluiting soms te wensen overlaat. Tegelijkertijd zijn ze erg te spreken over het feit dat theorie altijd praktisch gemaakt wordt met cases en opdrachten. Om een goede transfer van theorie naar praktijk mogelijk te maken is het van belang dat de didactische aanpak bij de theorie-uitleg passend is bij het niveau van de studenten. Het panel moedigt de opleiding aan om ook op het gebied van didactiek onderlinge uitwisseling in het docententeam te stimuleren.

De opleiding maakt goed gebruik van beschikbare online modules. Het afronden van deze modules is voorwaardelijk voor de toetsing en bovendien zien studenten dat de inhoud ervan aansluit bij de lesstof. Deze werkwijze biedt goede mogelijkheden om de ontwikkeling van studenten gedurende een module te monitoren.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft een adequaat systeem van toetsen en beoordelen ingeregeld, waarbij een goede balans is gevonden tussen individuele beoordeling en groepswork. Toetsing is praktijkgericht, wat aansluit bij de profilering van het onderwijs in de AD-opleiding. Dit wordt nog eens benadrukt door het gebruik van een taxonomie van Miller die de beweging van kennen naar doen laat zien. Het panel waardeert de manier waarop online leermodules zijn verweven in het onderwijs en bijdragen aan het bereiken van het gewenste niveau in de onderwijseenheid.

Het panel is te spreken over de inspanningen die het team pleegt om te komen tot eenduidigheid in de becijfering van de studentenproducten en tentamens. Daarbij heeft het panel gemerkt dat de opleiding voortdurend werkt aan de kwaliteit van het onderwijs vanuit de wens om het beter te doen voor de studenten. Daarover spreekt het panel haar waardering uit. Als het gaat om de afstemming over randvoorwaardelijke criteria (zoals taal, APA) en het zorgvuldig en effectief gebruik van beoordelingsformulieren en rubrics kan nog een verbeteringslag gemaakt worden. Het advies is dan ook om daar nadrukkelijk aandacht aan te besteden in de onderlinge overleggen en afspraken hierover navolgbaar vast te leggen en strakker te monitoren. Het panel geeft in overweging om de wijze van toetsing te heroverwegen, bijvoorbeeld door de ontwerpfase voorwaardelijk te stellen (go – no go), maar de verzilvering ervan te doen op het moment dat ook de uitvoeringsfase met goed gevolg is afgerond.

Het panel heeft geconstateerd dat bij de beoordeling van de eerste lichting afstudeerders de gebruikte beoordelingsformulieren geen goed beeld gaven van de overwegingen van en afstemming tussen de examinatoren. Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding na het eerste afstudeercohort de navolgbaarheid van de beoordelingsprocedure heeft aangepast, zodat meer inzicht wordt verschaft in de overwegingen van de examinatoren en daarmee in de kwaliteit van de beoordeling. De aanbeveling is om de beoordelingsprocedure te blijven evalueren, waarbij in voorkomende gevallen de gevolgde procedure aangepast kan worden of de manier waarop examinatoren ermee omgaan.

Het panel heeft geconstateerd dat docententeam en studenten een goede onderlinge verbinding hebben en dat iedereen wordt gezien en gehoord binnen de opleiding. Desondanks is het belangrijk dat de formele inspraak via de opleidingscommissie zorgvuldig is ingeregeld. Het verdient aanbeveling om daar actief aan te werken.

Onderbouwing

Toetssysteem

Bij het samenstellen van het toetsprogramma is een mix van toetsvormen en opdrachten gebruikt die een samenhangend geheel vormen. Daarbij geldt een aantal uitgangspunten. Allereerst dient toetsing niet alleen om te bepalen of studenten het te realiseren niveau hebben behaald, het is ook bedoeld als instrument om de student informatie te verschaffen over zijn eigen studievoortgang. Toetsen worden ontwikkeld aan de hand van de kerntaken. Het idee daarbij is dat deze kerntaken pas volbracht kunnen worden als kennis, vaardigheden en houdingsaspecten geïntegreerd worden toegepast. Er is daarom een opbouw in complexiteit van de toetsing. Aan het begin van de studie wordt het Miller-niveau 'Knows' getoetst met kennistoetsen. Vervolgens wordt 'Knows how' getoetst aan de hand van summatieve toetsen in de context van een hele kerntaak. 'Shows how' en 'Does' worden beoordeeld aan de hand van geïntegreerde praktijkopdrachten in stage en afstuderen. Het panel vindt het positief dat met deze toetsvisie de praktijkgerichtheid van de opleiding wordt benadrukt. Het panel heeft op basis van het AD ORM onderwijs- en toetsprogramma 2023-2024 dat bij de documentatie werd aangeleverd kunnen vaststellen dat de opeenvolgende stappen herkenbaar zijn in de toetsing en het onderwijs. Het panel is van mening dat het toetssysteem deugdelijk in elkaar steekt en transparant is vormgegeven. De manier waarop getoetst wordt hoeft dan ook niet te wijzigen als de opleiding aan de slag gaat met de aanbeveling bij standaard 2. De verandering zit, wat het panel betreft, in de wijziging van de beoordelingscriteria die gebruikt worden tijdens de toetsuitvoering.

Toetsuitvoering

Uit het bovengenoemde onderwijs- en toetsprogramma is op te maken dat studenten voornamelijk getoetst worden door middel van assessments. Alleen in twee eerstejaars modules e-business wordt een schriftelijke (digitale) toets afgenomen (vgl. figuur 1). Welke vorm het assessment precies heeft, verschilt per module. In de leerlijn POL worden bijvoorbeeld reflectieopdrachten en persoonlijke ontwikkelplannen gemaakt, waarover een assessment-gesprek wordt gevoerd met de beoordelaars. Andere vormen zijn een brief (waarin de student op zichzelf reflecteert) en een pitch. Bij Customer Journey wordt gewerkt met het afnemen en analyseren van vragenlijsten of interviews en bij e-business met het analyseren van een database en het opleveren van een daarop gebaseerd verbeterplan. In alle gevallen is gezocht naar een beroepsathentieke opdracht, waarbij vanaf de tweede helft van het eerste jaar met concrete praktijkopdrachten wordt gewerkt.

Praktijkopdrachten worden zowel individueel als groepsgewijs gedaan. Het streven is dat 70% van de toetsen individueel is. Toetsen op eindniveau zijn altijd individueel. Zodra er sprake is van groepswerk wordt in het toetsdossier aangegeven hoe de individuele prestatie van de studenten wordt beoordeeld. Via de studentinstructie op Brightspace hebben ook studenten hierin inzage. Bij de module E-business 3 wordt bijvoorbeeld een gezamenlijk verbeterplan opgeleverd (60% eindcijfer) en moet iedere student individueel dit plan verdedigen (40% eindcijfer). Beide onderdelen moeten als voldoende zijn beoordeeld om het vak te kunnen halen. Het is het panel opgevallen dat hierover niets wordt vermeld in de OER. Het is het overwegen waard om in de OER een verwijzing op te nemen naar de plaats in Brightspace waar deze informatie terug te vinden is.

In geval van groepswork wordt vooraf afgesproken hoe de groep de samenwerking organiseert en wat hen te doen staat als daar klachten over zijn. Iedere student conformeert zich vooraf aan deze afspraak. Studenten geven aan dat de wijze waarop groepswork wordt beoordeeld goed werkt en dat meeliften hiermee voldoende wordt tegengegaan.

In algemene zin steekt de toetsing goed in elkaar en wordt gebruik gemaakt van een gevarieerd palet aan toetsvormen. Studenten geven aan dat voor hen vooraf voldoende helder is wat van ze verwacht wordt tijdens de toetsing. Ze verwijzen daarbij rechtstreeks naar de rubrics die voor iedere module beschikbaar worden gesteld aan de studenten. Het panel is van mening dat de opleiding kwaliteitsverbetering bij de toetsing kan realiseren als zij bij het formuleren en kalibreren van de beoordelingscriteria van de toetsen scherper in het oog houdt wat het beoogde praktijkgerichte niveau van de AD-studenten is. Dat geldt ook voor randvoorwaardelijke criteria (zoals taal, APA).

Toetsing van het afstuderen

Het afstudeerprogramma bestaat uit drie onderdelen: de onderzoeksfase met aansluitend de uitvoeringsfase van het afstudeeronderzoek (primair gericht op de vakinhoudelijke kerntaak 1) en parallel daaraan de module POL 3, die gericht is op de eigen professionaliteit en de ontwikkeling van soft skills bij de student richting de beroepscontext (kerntaak 2). De onderzoeksfase wordt besproken in een formatieve online meeting met de beide examinatoren en de bedrijfscoach. De bedrijfscoach geeft een oordeel op de vraag of studenten hun ontwerp mogen gaan uitvoeren (*go* – *no go*). Als een *no go* wordt gegeven dan kan de student eenmalig het ontwerp aanpassen. De summatieve beoordeling van de onderzoeksfase vindt een aantal weken later plaats. Studenten ontvangen voor de ontwerpfasen een cijfer met het daaraan gekoppelde aantal studiepunten. Zodra studenten een *go* hebben gekregen begint voor hen de uitvoeringsfase. Aan het einde van de periode volgt dan de eindpresentatie voor de uitvoeringsfase. Ook hierbij zijn de examinatoren en de bedrijfscoach aanwezig. De examinatoren bepalen samen de beoordeling van de uitvoerfase. De bedrijfscoach adviseert via een feedbackformulier.

Bij de bestudering van de geselecteerde eindwerken constateerde het panel in eerste instantie dat een aantal eindwerken die behoren tot de onderzoeksfase uit het oudste cohort niet het niveau heeft bereikt dat van een dergelijk eindwerk verwacht mag worden. Dit wordt nader toegelicht onder standaard 4. Het panel is van mening dat dit te maken heeft met de wijze waarop examinatoren onderling hebben afgestemd en de toetscriteria hebben toegepast. Het panel vindt het positief dat de opleiding, nadat het eerste cohort afstudeerde, besloot om de navolgbaarheid van de beoordelingsprocedure aan te passen. Ook werd op dat moment besloten om eisen te stellen aan de kwaliteit van de bewijslast in de uitvoeringsfase. Het panel moedigt examinatoren aan elkaar hierop scherp te houden en doet de aanbeveling om deze ontwikkeling te monitoren en waar nodig verder te verbeteren.

Het derde onderdeel van het afstuderen (POL 3) wordt beoordeeld in een vraaggesprek met twee assessoren. Ter voorbereiding daarop schrijven studenten een brief aan zichzelf waarin ze reflecteren op hun professionele toekomst. Bij de start van het gesprek geven studenten een elevator pitch waarin ze zichzelf presenteren. Aan de hand van de leeruitkomsten, die zijn opgenomen in het toetsdossier, bepalen de assessoren een score. Beide onderdelen moeten met een voldoende worden afgerond voor het behalen van POL 3.

Het is opgefallen dat voor de ontwerp- en uitvoerfase afzonderlijk studiepunten worden toegekend. Dit kan tot praktische problemen leiden als bijvoorbeeld een student de uitvoeringsfase ook in herkansing niet kan afronden. Het panel adviseert deze werkwijze te heroverwegen, bijvoorbeeld door de ontwerpfase voorwaardelijk te stellen (go – no go), maar de verzilvering te doen op het moment dat ook de uitvoeringsfase met goed gevolg is afgerond. Verder moedigt het panel de examinatoren aan om erop toe te zien dat studenten niet alleen uiteen zetten wat ze van plan zijn te gaan uitvoeren en waarom (dat gebeurt in de ontwerpfase), maar ook op een navolgbare manier duidelijk te maken hoe ze in de uitvoerfase zijn omgegaan met onzekerheid, ambiguïteit en risico. Zeker als dat leidt tot wijzigingen ten opzichte van wat ze zich in de ontwerpfase hadden voorgenomen. Het kan zo zijn dat studenten tijdens de assesmentgesprekken mondeling bewijzen dat ze een vaardigheid beheersen. Het panel adviseert dan ook om het oordeel over dergelijk bewijs actief vast te leggen als opmerking in het beoordelingsformulier.

Borging van de kwaliteit van toetsing en beoordeling

De examencommissie van de academie SCE is belast met de kwaliteitsborging van de AD voltijd ORM en van de voltijd bacheloropleidingen ORM en CE die ook onderdeel uitmaken van deze academie. De deeltijdvariant van de AD ORM wordt uitgevoerd binnen de Saxion Parttime School (SPS). De SPS kent een eigen examencommissie die de kwaliteit van de deeltijdse opleidingen en dus ook de AD-opleiding borgt. Deze SPS-examencommissie is formeel een kamer binnen iedere voltijds-examencommissie. Er is periodiek afstemming over het te bereiken eindniveau van beide varianten. De afspraak is dat de weg daar naartoe onderling mag verschillen. Wat het panel betreft doet Saxion er goed aan om deze afspraken transparanter vast te leggen en goed te onderhouden.

Het panel adviseert de opleiding om de kalibratie tussen examinatoren van de voltijd en de deeltijd te bevorderen en afspraken daarover vast te leggen, zodat het te realiseren eindniveau van de voltijdsvariant, ook op het niveau van de beoordeling, goed afgestemd blijft met die van de deeltijdvariant. In dat verband doet het panel het opleidingsmanagement de aanbeveling om de plannen om het aantal examinatoren met een SKE-certificering te vergroten zo spoedig mogelijk uit te voeren.

Het panel heeft gemerkt dat er een opleidingscommissie is en dat die de stem van studenten en medewerkers van de opleiding vertegenwoordigt. De commissie is volgens de opleiding echter nog niet goed in staat om ook de formele adviserende en beoordelende taak op zich te nemen. De academieraad pakt deze taak beter op. Het panel realiseert zich dat het inrichten van een opleidingscommissie in een tweejarige opleiding lastig kan zijn, maar doet toch de aanbeveling om hier werk van te maken.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel heeft, na bestudering van een uitgebreide steekproef van in totaal 23 eindwerken, kunnen constateren dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd. Startende professionals op AD-niveau zijn in staat om kansen en ideeën vanuit maatschappelijke behoeften en technologische ontwikkelingen te vertalen in concrete voorstellen en acties om (e-)businessdoelstellingen te behalen. Ook kunnen zij zorgen voor de uitvoering van activiteiten voor de eigen (retail)organisatie, waarbij de klant centraal staat. Bovendien zijn startende professionals in staat om hun eigen professionaliteit te ontwikkelen en beschikken ze over voldoende soft skills om in de beroepspraktijk in te zetten.

Onderbouwing

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft ter voorbereiding op de visitatie een selectie van, in eerste instantie, vijftien eindwerken bestudeerd. Zeven eindwerken uit het eerste afstudeercohort sinds de start van de opleiding (2022-2023) en acht uit het meest recente afstudeercohort (2023-2024). In het onderlinge paneloverleg heeft het panel moeten constateren dat drie van deze vijftien eindwerken ten onrechte met een voldoende zijn beoordeeld, omdat in al deze gevallen, naar het oordeel van het panel, de ontwerpfase niet voldoet aan de eisen die de opleiding daarvoor heeft geformuleerd. De uitvoeringsfase en de onderwijseenheid POL3 zijn wel van voldoende niveau.

Alle eindwerken waarvan het panel vond dat ze ten onrechte met een voldoende zijn gehonoreerd, zijn afkomstig uit het eerste afstudeercohort (2022-2023). De opleiding heeft uit eigen beweging reeds de onder standaard 3 benoemde verbeteringen doorgevoerd en daarom is besloten om de steekproef uit te breiden met de resterende afstudeerwerken van het laatste afstudeercohort (2023-2024). Het gaat dan om acht extra dossiers die door het panel zijn beoordeeld. Het panel heeft deze werken bestudeerd en stelt vast dat alle afgestudeerden van het afstudeercohort 2023-2024 terecht een diploma ontvingen en dat de wijze waarop hun werk is beoordeeld beter is afgestemd tussen de beide examinatoren, beter onderbouwd en transparanter is. Het panel is van mening dat de verbeteringen die de opleiding doorvoerde het gewenste effect hebben en heeft daarom besloten dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit van deze standaard.

Studenten onderzochten tijdens hun afstudeerproject onderwerpen zoals deze:

- hoe kunnen consumenten die een online aankoop deden, worden aangezet tot het doen van een tweede online aankoop?
- wat zijn de gevolgen en oorzaken van het afnemende aantal organische bezoekers van de bedrijfswebsite (organische bezoekers zijn bezoekers die op de site terecht komen via niet-betaalde zoekresultaten)?
- hoe kan de voorraadnauwkeurigheid van winkels worden bepaald en consistent gehouden?
- op welke manier kan e-mailmarketing worden toegepast om de omzet te verhogen en klantenbinding te vergroten?
- hoe kan de retail- en horecaverkoop van eiwitshakes en dergelijke in een sportschool worden verhoogd?

Functioneren afgestudeerden

Het panel is van mening dat de startende professionals na afronding van de opleiding van meerwaarde zijn voor het beroepenveld en een relevante en toepasselijke plek op de arbeidsmarkt innemen. Vertegenwoordigers van het regionale werkveld zijn zondermeer te spreken over de manier waarop studenten van de opleiding in de praktijk opereren en hoe zij na afronding van hun studie hun plek in de arbeidsmarkt innemen. De opleiding begeleidt haar studenten zowel in het werken met actuele ontwikkelingen in Retail en e-commerce als in het vormen van persoonlijke professionele vaardigheden, zoals eigenaarschap, leiderschap en zelfregie. Uiteindelijk bepaalt de persoon van de afgestudeerde hoe succesvol hij als professional zal zijn. Startende professionals gaan na hun studie AD ORM aan de slag als contentspecialist in de e-commerce, als shopper marketeer, customer journey specialist of productowner. Ook zijn er alumni die aan de slag gaan (als manager) op de winkelvloer in een retailorganisatie. Studenten die na hun AD-opleiding willen doorstuderen hebben binnen Saxion de kans om naadloos verder te gaan in de bacheloropleidingen ORM of Commerciële Economie. Er zijn voor hen verkorte trajecten ontworpen, ze stromen in het tweede leerjaar in en slaan via vrijstelling een deel van het programma in jaar drie over. Het aantal studenten dat hiervan gebruik maakt is nog gering.

Eindoordeel over de opleiding

	Associate Degree-opleiding ORM
<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 oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande Associate Degree-opleiding Ondernemerschap en Retailmanagement van Saxion Hogeschool als **positief**.

Aanbevelingen

Standaard 1

Het panel vindt dat de positiebepaling van de AD tussen het mbo- en bachelor-niveau aandacht behoeft en geeft als aanbeveling mee om het AD-niveau van de opleiding scherper te profileren, door gebruik te maken van de landelijke AD competenties (niveau 5), zoals verwoord in het landelijk profiel ORM (2024) en in samenspraak met het werkveld en studenten te bepalen wat essentieel is voor de opleiding van de doener met denkkraft die de opleiding voor ogen heeft.

Standaard 2

Het panel heeft gemerkt dat onderdelen van het programma daarmee net niet aansluiten bij het beoogde AD-niveau. De aanbeveling is dan ook om de body of knowledge and skills nog eens tegen het licht te houden en per curriculumbouwsteen allereerst de vraag te stellen in hoeverre het operationeel en/of tactisch van aard is. Als dat het geval is, doet de opleiding er goed aan om, redenerend vanuit de genoemde landelijke AD-competenties, na te gaan in hoeverre deze onderdelen op dat niveau doorontwikkeld kunnen worden.

Standaard 3

Het panel heeft geconstateerd dat bij de beoordeling van de eerste lichting afstudeerders de gebruikte beoordelingsformulieren geen goed beeld gaven van de overwegingen van en afstemming tussen de examinatoren. De aanbeveling is om de inmiddels aangepaste beoordelingsprocedure te blijven evalueren en, indien nodig, aan te passen of de omgang ermee bij te sturen.

Het panel doet verder de aanbeveling om de positie van de opleidingscommissie te versterken.

Bijlagen

Bezoekprogramma

Agenderende audit 7 november 2024

Tijd	Programma onderdeel	Aanwezig (naam)
9.30u - 9.45u	Inloop	
9.45u - 10.00	Welkom	
Kick off en ontwerp opleiding	10.00- 10.45	Opleidingsmanager a.i. Opleidingsmanager Directeur SCE Teamleider Hoofddocent/ onderzoeker
10.45 - 11.00	Pauze	
11.00 - 12.30	Vorbereidingstijd panel	
12.30u -13.00u	Terugkoppeling van panel aan opleiding	
13.00u	Lunch panel	

Visitatiedag 21 november 2024

Tijd	Programma onderdeel	Aanwezig (naam)
09.30 - 09.45	Inloop	
09.45 - 10.00	Welkom	opleidingsmanager a.i. Opleidingsmanager Directeur SCE Teamleider Hoofddocent/ onderzoeker
10.00 - 11.15	Docenten / curriculum commissie	Voorzitter cuco/ docent Docent/ onderzoeker Docent/ onderzoeker Teamleider Hoofddocent/ onderzoeker Docent/ onderzoeker Docent/ onderzoeker
11.15 - 11.30	Pauze / Intern overleg auditpanel	
11.30 - 12.15	Studenten	1ste jaars Enschede 1ste jaars Enschede Alumnus Alumnus 2de jaars Deventer 2de jaars Deventer 2de jaars Enschede
12.15 - 13.30	Lunch en intern overleg panel incl materiaalinzage	

13.30 - 14.15	Werkveld	Kees Smit Tuinmeubelen, Storemanager Aliander, Product Owner
14.15 - 15.00	Examencommissie	Voorzitter examencommissie lid Examencommissie hoofddocent /onderzoeker
15.00 - 15.15	Pauze / Intern overleg auditpanel	
15.15 - 16.00	Managementteam	Opleidingsmanager a.i. Opleidingsmanager Directeur SCE Teamleider

Bestudeerde documenten

Zelfevaluatie

Opleidingsdocument AD ORM

AD ORM dashboard opleidingskwaliteit juni 2024

AD ORM Onderwijs- en toetsprogramma 2023-2024

AD ORM Boekenlijst

AD ORM Toetsbeleid 2023-2024 + addendum

Toetsdossiers per onderwijseenheid

Onderwijs- en examenregeling 2024-2025 AD ORM

Kennismatrix Personeel

AD ORM Jaarverslag examencommissie 2022-2023

Examinatorenbeleid examencommissie

Lijst van de 28 afstudeerders uit de studie jaren 2022-2023 en 2023-2024, waaruit na uitbreiding 23 dossiers zijn geselecteerd en bestudeerd

Ter inzage gedurende de visitatiedag: verslagen WAR, voorbeelden van onderwijs en toetsing, verslagen OC

Aanvullend werd deze documentatie gedeeld:

Corporate Story SCE

Jaarplan SCE 2024

Kwaliteits- en evaluatiebeleid SCE

European Entrepreneurship competence Framework (entrecom 2016)

Landelijk opleidingsprofiel ORM (2018 en 2024)

AD ORM rapportage certificering thuiswinkel E-Academy