



BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling &
Bijzonder kenmerk 'Ondernemen'

**hbo-bacheloropleiding Hospitality &
Events Management
Ad Hospitality & Events Management**

Voltijd en Associate degree

Business School Notenboom

**De kracht van
kennis.**

BEOORDELINGSRAPPORT

Uitgebreide opleidingsbeoordeling &
Bijzonder kenmerk 'Ondernemen'

**hbo-bacheloropleiding Hospitality &
Events Management
Ad Hospitality & Events Management**

CROHO nrs. 34030, 80104

Voltijd, Associate degree

Business School Notenboom

Hobéon Certificering

Datum

23 april 2018

Auditpanel

De heer R.J.M. van der Hoorn MBA CMC

Mevrouw dr. K. Wiegerink

De heer prof. dr. E. Peelen

De heer dr. drs. ir. C.M. Ravesloot

Mevrouw I. van Hemmen

Secretaris

Drs. G.W.M.C. Broers

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	3
3.	INLEIDING	7
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	9
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	29
6.	AANBEVELINGEN	31
BIJLAGE I	Scoretabel	33
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	35
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	41
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	43
BIJLAGE V	Bijzonder kenmerk 'Ondernemen'	45

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Business School Notenboom
status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	B Hospitality & Events Management Ad Hospitality & Events Management
registratienummer croho	B Hospitality & Events Management: 34030 Ad Hospitality & Events Management: 80104
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor en Associate degree
graad en titel	Bachelor of Arts Associate degree
aantal studiepunten	Bachelor: 240 EC. Associate degree: 120 EC.
afstudeerrichtingen	Marketing & Sales Hospitality Operations Management Events Management
locaties	Eindhoven en Hilversum
varianten	Voltijd Associate degree
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	29 en 30 januari 2018
Contactpersoon opleiding	Mevrouw drs. B. Suijkerbuijk b.suijkerbuijk@notenboom.nl

2. SAMENVATTING

De bacheloropleiding Hospitality & Events Management (H&EM) leidt studenten in vier jaar op tot beroepsbeoefenaren op het terrein van het hotelwezen, vrijetijdsmanagement, *imagineering* en conceptontwikkeling. De *Associate degree* (Ad) 'Hospitality & Events Management' leidt studenten in twee jaar op, 'short cycle' in de terminologie van de opleiding, tot manager op een niveau dat ligt tussen mbo en hbo.

De opleidingen die Business School Notenboom (hierna: BSN) aanbiedt, hebben als onderscheidend kenmerk: hun beroepsgerichtheid en ondernemen. Zowel bij de Ad als bij de bachelor H&EM staan studieonderdelen centraal rond het creëren van belevingsconcepten, het uitwerken van deze concepten, ondernemingsplanning, bedrijfsprocessen, marketing en *food & beverage* management. Studenten die de bachelor H&EM volgen, kiezen een minor op een aan het vakgebied gerelateerd terrein. Na het afstuderen van de bachelor H&EM kunnen studenten aan de slag in de horeca- en hotelsector en de evenementenindustrie. Dit geldt ook voor de afgestudeerde Ad'er, maar deze functioneert op een meer tactisch niveau binnen de bedrijfstak.

Onderwerp 1. Beoogde leerresultaten

De opleidingen leiden op voor functies in het bedrijfsleven op Ad- of bachelorniveau. Een centraal kenmerk, in de visie van BSN, is hun gerichtheid op ondernemen. De opleidingen hanteren dan ook, behalve de landelijk vastgestelde eindkwalificaties, nog twee additionele eindkwalificaties waarbij ondernemen centraal staat. Het beroepsprofiel en de eindkwalificaties geven een helder beeld waar de bachelor en de Ad voor opleiden. De betrokkenheid van het werkveld, i.c. de beroepenveldcommissie, is zichtbaar en vormt voor BSN een belangrijke gesprekspartner. Ook garandeert zij de inbreng van actuele ontwikkelingen in de eindkwalificaties en zorgt zij voor de aansluiting van beide opleidingen op de arbeidsmarkt. De onderzoekscomponent en de internationale component zijn impliciet in de eindkwalificaties verwerkt. Gelet op het feit dat beide aspecten, onderzoek en internationalisering, wél terugkeren in het curriculum, kunnen de opleidingen beide aspecten ook explicieter in de eindkwalificaties opnemen.

Het auditpanel beoordeelt standaard 1 als voldoende.

Onderwerp 2. Programma

De curricula van zowel de Ad-opleiding als de bachelor bevatten naast de kenniscomponent een uitgebreide op de praktijk gerichte component. Voor de beide opleidingen H&EM heeft BSN een extra domein aan het studieprogramma toegevoegd op het terrein van Hospitality Business & Events. Uitgangspunt hierbij is dat de student een innerlijke drive heeft om gastheerschap te tonen en dat te verbinden met een gezonde bedrijfsvoering. Daarnaast is er ruim aandacht voor beroepsoriënterende activiteiten. Vanaf het tweede studiejaar lopen de tweejarige Ad en de vierjarige bachelor uiteen. Zo is er bij de Ad, naast de theoretische component, sprake van een meer op de praktijkgerichte component. De student volgt in het tweede en bij de bachelor ook in het derde studiejaar nog verdiepende studieonderdelen. Beide opleidingen onderscheiden in hun curriculum vier leerlijnen: de inhoudelijke leerlijn, de onderzoeklijn, de persoonlijke- en vaardighedenleerlijn en de ondernemende leerlijn. Deze sluiten aan op zowel de inhoud, de beroepsprofielen als op de onderwijsvisie van BSN.

Voor beide H&EM opleidingen geldt dat zij de eindkwalificaties op een inzichtelijke wijze hebben uitgewerkt in doelstellingen. Laatstgenoemde zijn vervolgens uitgewerkt in de Ad- en het bachelorcurriculum. Alle studenten werken in groepsverband aan praktijkgerichte projecten, veelal aangeleverd door externe opdrachtgevers die ook bij de beoordeling van een project betrokken zijn. De internationale component in het curriculum is geborgd door Engelstalige literatuur en verschillende Engelstalige studieonderdelen.

Beide opleidingen bieden de student een afwisseling van theorie en praktijk. Studieonderdelen uit de bachelor- en Ad-propedeuse zoals de 'Beroepsoriënterende stage' bij de Ad, en 'Training persoonlijk leiderschap' getuigen van een op de praktijkgerichte component.

Kenmerkend voor de opleidingen is dat zij studenten de gelegenheid bieden om zich in eigen tempo te ontwikkelen tot een professional, waarbij sprake is van een toenemende beroepsgerichtheid, verantwoordelijkheid en groeiend ondernemerschap. Zowel de Ad als de bachelor begeleiden studenten intensief en hebben een goed beeld van de studievoortgang van de studenten.

De opleidingen sluiten aan bij het instroomniveau van aspirant studenten. Via een intakeprocedure stemmen de student en zijn ouders/wettelijke vertegenwoordigers enerzijds en de opleiding anderzijds hun verwachtingen af. Het aantal studenten dat de opleiding voortijdig verlaat is gering; dit is mede het gevolg van de intakeprocedure en de intensieve begeleiding die de opleidingen hun studenten bieden.

Het auditpanel beoordeelt standaard 2 en 3 als voldoende, standaard 4 en 5 als goed.

Onderwerp 3. Personeel

Het docententeam bestaat uit een mix van op de praktijk gerichte én meer op de theorie gerichte docenten. De docent-student ratio bedraagt ten hoogste 1:19. Uit de cv's van de docenten blijkt dat zij vrijwel zonder uitzondering uit het hotelwezen respectievelijk eventwerkveld afkomstig zijn. Zij hebben daar hun sporen verdiend en/of zijn hier nog werkzaam. Voor studieonderdelen met een ruime theoriecomponent, zoals op het terrein van onderzoek, zet de bacheloropleiding wo-opgeleide docenten in. Docenten kunnen zelf met suggesties komen om in teamverband studieonderdelen opnieuw te ontwikkelen of deze anders in te richten; hetgeen hun betrokkenheid en commitment bij de opleidingen versterkt. BSN biedt haar docenten, in het kader van bijscholing, de gelegenheid om themasessies te volgen die nauw aansluiten bij relevante didactische onderwerpen.

Het auditpanel beoordeelt standaard 6 als voldoende.

Onderwerp 4. Voorzieningen

De onderwijsomgeving kenmerkt zich door kleinschaligheid en is daarmee, letterlijk, overzichtelijk. Studenten en docenten beschikken over voorzieningen die aansluiten bij hun wensen: de ICT-infrastructuur is goed, de lokalen zijn passend voor de maximale omvang van vijftien studenten per klas en studenten kunnen zich bij een universiteitsbibliotheek inschrijven in drie steden op kosten van BSN. De begeleiding van studenten is prima: gedegen met een nadrukkelijk betrokkenheid van ook de ouders. De opleidingen en docenten volgen de vorderingen van studenten nauwgezet. Om studievertraging te voorkomen is er sprake van sterk studentgecentreerde onderwijsvormen. Begeleiding op de stageplek en de opleiding vormen daar een onderdeel van.

Het auditpanel beoordeelt standaard 7 en 8 als goed.

Onderwerp 5. Kwaliteitszorg

BSN is als particulier onderwijsinstituut sterk gefocust op kwaliteitszorg. Zij hanteert een kwaliteitszorgsysteem dat is opgezet op basis van de pdca-cyclus en is gekoppeld aan verschillende externe beoordelingskaders. Binnen haar 'kwaliteitsmodel' besteedt BSN aandacht aan opleidingsrelevante aspecten waaronder de doelstellingen en het programma per opleiding, de inzet van personeel, voorzieningen, de borging van kwaliteit en de resultaten. Zowel het werkveld, docenten als studenten spelen een rol bij het verder ontwikkelen van opleidingen op basis van hun evaluaties. Voor de bacheloropleiding H&EM en de Ad geldt verder, dat de beroepenveldcommissie, externe deskundigen, bedrijfsbegeleiders, partner organisaties en alumni betrokken zijn bij de kwaliteit van beide curricula. Ook de ouders van studenten zijn via ouderenquêtes betrokken bij kwaliteitszorg. Dat is bijzonder.

Het auditpanel beoordeelt standaard 9 als goed.

Onderwerp 6. Toetsing

BSN voert een centraal beleid op het terrein van toetsing en examinering dat onder de verantwoordelijkheid staat van de examencommissie. Deze werkt, onafhankelijk van het management, organisatiebreed voor alle onder BSN ressorterende opleidingen. De toetscommissie is verantwoordelijk voor het ontwerpen en actualiseren van de toetsmatrijzen op basis van modulebeschrijvingen en leerdoelen. De toetsvorm wordt in belangrijke mate bepaald door de leerlijnen. De door het auditpanel bestudeerde toetsen zijn voldoende kennisgeoriënteerd, valide en transparant. Om de betrouwbaarheid van de toetsen te garanderen, maken de opleidingen gebruik van antwoordmodellen en/of beoordelingsinstrumenten. De afstudeerprocedures voor de Ad en de bachelor sluiten aan bij het niveau: meer gefocust op de praktijk bij de Ad'er, zowel een praktijk- als een forse kenniscomponent bij de bachelor. De beoordelingswijze van de afstudeerwerken acht het auditpanel voldoende inzichtelijk en navolgbaar.

Het auditpanel beoordeelt standaard 10 als voldoende.

Onderwerp 7. Gerealiseerde leerresultaten

Het auditpanel stelt vast dat de afstudeerproducten van de Ad en de bacheloropleiding het niveau representeren waarvoor zij opleiden. Voor de bachelorafstudeerwerken geldt dat zij een *research design* bevatten van voldoende niveau waarmee de studenten aantonen dat zij empirisch onderzoek kunnen uitvoeren. De bachelorafstudeerwerken zijn op een aantal punten nog verder te verbeteren: de complexiteit van de vraagstelling kan hoger, de wijze waarop studenten de literatuurcomponent in hun scriptie verwerken verdient nog aandacht. Ook kunnen de scripties minder omvangrijk zijn. Alumni zijn tevreden over de opleiding en over de aansluiting tussen de opleiding en het werkveld. Ook het werkveld toont zich tevreden over de kwaliteit van de afgestudeerden.

Het auditpanel beoordeelt standaard 11 als voldoende.

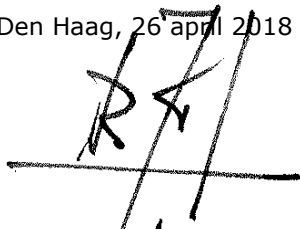
Algemene conclusie:

BSN maakt haar onderwijsvisie bij de bachelor en Ad Hospitality & Events Management volledig waar. Het ondernemen komt in alle facetten van beide opleidingen herkenbaar als onderscheidend kenmerk naar voren. Het is tot in de haarvaten doorgedrongen en verwerkt. De Ad sluit aan op de behoefte van de studenten en de eisen van het werkveld. Zij vormt daarmee een mooie *niche*. De combinatie van praktijkgeoriënteerde en op de theorie gefocuste docenten leidt tot een docententeam dat voldoende toegerust is om de opleidingen te verzorgen. Als uitzonderlijk kwalificeert het auditpanel de betrokkenheid van ouders bij de opleidingen en de intensieve begeleiding van studenten. De uitvalpercentages zijn navenant laag.


Gelet op het oordeel van het auditpanel op de verschillende standaarden, 'voldoende' voor de standaarden 1, 2, 3, 6, 10 en 11 en het oordeel 'goed' voor de standaarden 4, 5, 7, 8 en 9, adviseert het auditpanel de NVAO om de bacheloropleiding Hospitality & Events Management in de variant voltijd en de gelijknamige Ad te accrediteren voor de periode van zes jaar.

Het auditpanel stelt tevens vast dat het passend is om de opleidingsnaam Hospitality & Events Management te wijzigen in de nieuwe opleidingsnaam: Hotel & Event Management, daarmee deel uitmakend van het domein Hotel Management met de titel Bachelor of Business Administration.

Den Haag, 26 april 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R.J.M. van der Hoorn', written over a horizontal line.

R.J.M. van der Hoorn,
voorzitter

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'G.W.M.C. Broers', written over a horizontal line.

G.W.M.C. Broers,
secretaris

3. INLEIDING

Business School Notenboom (hierna: BSN) is een niet bekostigde onderwijsinstelling. Zij biedt opleidingen op de niveaus bachelor en *associate degree* (hierna: Ad) binnen de vakgebieden bedrijfskunde en *hospitality* in Hilversum en in Eindhoven. Tot haar portfolio van bacheloropleidingen behoort behalve Hospitality & Events Management ook Bedrijfskunde. Tot haar Ad's behoren naast Hospitality & Events Management tevens Commercieel Management en International Business Management. In deze rapportage richten wij ons op de Hospitality & Events Management bachelor (H&EM) en de gelijknamige Ad, reden waarom wij de bevindingen van het auditpanel dat beide opleidingen beoordeelde in één rapport beschrijven, vergezeld van een wegging en oordeel per standaard.

Voor alle opleidingen die BSN aanbiedt, geldt dat zij een sterke beroepsgerichtheid tonen. BSN kenmerkt zich door een sterk en wijdvertakt bedrijevnetwerk in met name, maar niet uitsluitend, de regio Hilversum, de Brabantse regio en de hieraan grenzende gebieden, het buitenland inclusief. Veel BSN-studenten zijn afkomstig uit ondernemende families die juist voor deze onderwijsinstelling kiezen door de beroepsgerichte en ondernemende studieomgeving.

BSN biedt haar bachelorstudenten tevens de mogelijkheid om een minor te volgen op vakgebieden die nauw gerelateerd zijn aan Hospitality & Events Management zoals 'Marketing Innovation' en 'Hospitality Experience Design'. Praktijkervaring vindt de opleiding belangrijk; reden waarom studenten meerdere keren stage lopen. De totale vakantieperiode is beperkt. De opleidingen, zowel de bachelor als de Ad, kenmerken zich door een sterk op de persoon gericht leertraject.

In de voorliggende rapportage behandelen we de bachelor- en de Ad opleiding Hospitality & Events Management. Het auditpanel dat deze opleidingen in twee dagen beoordeelde, heeft toen tevens de bacheloropleiding 'Bedrijfskunde' en twee Ad's beoordeeld. In een brief van de NVAO aan het bevoegd gezag van BSN (NVAO/20171769/ND) geeft de NVAO aan dat een 'gebundelde beoordeling van uw opleidingen mogelijk' is. De bevindingen van het panel wat betreft Bedrijfskunde zijn in een aparte rapportage samengevat. Bij meerdere standaarden in beide rapportages is sprake van een grote mate van overeenkomst tussen de op *hospitality* en de op bedrijfskunde gerichte opleiding en hun Ad's. De standaarden zullen dan ook in beide rapportages in belangrijke mate identiek zijn.

In de voorliggende rapportage besteedt het auditpanel in bijlage V tevens aandacht aan haar bevindingen rond het bijzonder kenmerk 'Ondernemen'. In de in de vorige alinea genoemde brief van de NVAO, wijst de NVAO de opleiding erop dat zij de beoordeling van de opleidingen Hospitality Management en Bedrijfskunde kan inrichten op het verkrijgen van een bijzonder kenmerk'.

Vorige accreditatie

De bacheloropleiding Hospitality & Events Management is eerder, in 2010, beoordeeld. In het accreditatiebesluit van 17 april 2012 besloot de NVAO tot een herstelperiode van de bacheloropleiding Events, Leisure & Travelmanagement, de voorganger van de opleiding Hospitality & Events Management waarbij de opleiding in de gelegenheid werd gesteld om een herstelplan te schrijven.

Het resultaat van het herstelplan is vervolgens door een NVAO auditpanel positief beoordeeld eind januari 2013.

In onderstaand schema vatten wij verkort de aandachtspunten voor de opleiding samen zoals weergegeven in de rapportage van het auditpanel dat de opleiding eind januari 2013 beoordeelde.

Tevens geven wij aan welke maatregelen de opleiding sedert die audit heeft genomen naar aanleiding van deze aandachtspunten (Besluit accreditatie hbo-bacheloropleiding Business Administration van Business School Notenboom, kenmerk: *NVAO/21031427/LL*).

Aandachtspunt auditpanel 2013	Genomen maatregel door opleiding
Houd de vertaalslag van domeincompetenties naar eigen BBA-competenties opnieuw kritisch tegen het licht om te zien of alle domeincompetenties goed in het eigen competentieprofiel vertegenwoordigd zijn.	Gerealiseerd. De opleiding heeft deze vergelijking uitgevoerd op basis van het vernieuwde landelijk kwalificatieraamwerk uit 2012. De eindkwalificaties van alle bacheloropleidingen zijn aangepast aan het landelijk kwalificatieraamwerk BBA.
Draag er zorg voor dat de ontwikkelingen m.b.t. het landelijk kwalificatieraamwerk continu wordt gevolgd.	De opleiding neemt deel aan landelijke overleggen en betreft haar beroepenveldcommissie nauw bij de herijking van het beroepsprofiel en de eindkwalificaties
Werk de Notenboom competenties uit tot beter bruikbare eindkwalificaties.	Gerealiseerd. De Notenboom kwalificaties zijn verder geconcretiseerd en worden tijdens de stage en bij het studieonderdeel Ondernemen getoetst.
Trek wat de onderzoekslijn binnen het curriculum betreft de consequenties uit de professionele oriëntatie van de opleiding en stel a.d.h.v. het beroepsprofiel vast wat de kennisbasis is.	Een onderzoekslijn maakt deel uit van het curriculum. Er is een voormalige lector aangesteld met in zijn portefeuille toegepast onderzoek. Deze heeft de onderzoekslijn verder uitgewerkt op basis van de hiervoor geldende eisen voor het afstuderen.
Scherp het internationaal karakter van de opleiding aan.	Engelstalige studieonderdelen en Engelstalige literatuur maken deel uit van het curriculum. Ook maakt BSN gebruik van voor de opleidingen relevante informatie afkomstig uit haar netwerk.
Zorg ervoor dat het programma voldoende eigen karakter heeft t.o.v. de overige BSN opleidingen.	Het curriculum is specifiek voor de opleiding en onderscheidt zich van de andere door BSN aangeboden bacheloropleiding.
Formuleer een didactisch concept dat expliciet is gericht op de studentenpopulatie van BSN.	Gerealiseerd. Sterk op de persoon gericht wat onderwijsvorm en begeleiding betreft.
Zorg bij de eerstvolgende programmaherziening voor grotere onderwijseenheden en vermeld daarbij de studielast.	De studielast is vermeld, het aantal modules is overzichtelijk en omvat de noodzakelijke kennisdelen.
Onderzoek de mogelijkheid om te komen tot docententeams per opleiding.	BSN maakt een andere keuze: geen team per opleiding, wel clustering per programmamanager.
Ontwikkel een personeelsbeleid dat is afgestemd op de ambities van BSN m.b.t. het opleidingsniveau van docenten, op de internationaliseringsambities en op de aangescherpte eisen in toets- en afstudeerbeleid. Verifieer de door docenten verstrekte informatie.	Docenten leveren jaarlijks een bijgesteld cv aan dat tijdens functioneringsgesprekken wordt besproken. Rondom toetsen en afstuderen zet de opleiding in op relevante deskundigheid. Zij organiseert daartoe themasessies. Het betreft hier een <i>ongoing proces</i> .
Maak intern vaste procedurele afspraken over de informatieverstrekking aan studenten over toelatingsregels en procedurewijzigingen	Gerealiseerd, zowel via ICT-voorzieningen als mondeling.

Deze rapportage

Deze rapportage bevat naast de reguliere accreditatierapportage nog een rapportage voor het verkrijgen van een Bijzonder kenmerk 'Ondernemen'. Tevens geeft het een advies voor het wijzigen van de opleidingsnaam *Hospitality & Events Management* in een nieuwe opleidingsnaam: *Hotel & Event Management*, behorend tot het domein Hotel Management met de titel Bachelor of Business Administration.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

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

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

Bevindingen

Beroepsprofielen

De bacheloropleiding H&EM leidt, samengevat, op tot manager van/ondernemer in gastvrijheid binnen, met name, de hotellerie en de eventwereld in binnen- en buitenland. Hiertoe behoort ook het organiseren van beurzen en congressen en het ontwikkelen en exploiteren van pretparken en musea. De basis bestaat uit gastvrijheid in al haar verscheidenheid: 'hospitality' binnen Business en Events. De student leert om concepten te bedenken, deze te ontwikkelen en te organiseren, om mensen te motiveren en leiding te geven. Verder ontwikkelt hij bedrijfseconomisch en financieel inzicht. De afgestudeerde werkt in een multidisciplinaire en zakelijke omgeving. Essentieel hierbij is verder behalve gastvrijheid ook ondernemerschap. Voor BSN geldt dat ondernemen en bedrijfsmatig denken aspecten zijn die door het hele vierjarige curriculum lopen en die onlosmakelijk verbonden zijn met het profiel dat BSN wil uitdragen.

De afgestudeerde Ad'er op het gebied van H&EM is breed inzetbaar en praktisch ingesteld. In de kern draagt de Ad'er, veelal binnen het MKB, de verantwoordelijkheid voor een afdeling op meer tactisch niveau. Concreet: hij regelt de inzet van mensen, materialen en middelen op basis van een plan en bewaakt de resultaten op basis van de planning. Afgestudeerden komen terecht, of zijn daar al werkzaam, binnen de evenementen- en entertainmentsector en in de recreatieve- en hospitalitysector.

Eindkwalificaties

Met ingang van 2014 hanteert de opleiding de eindkwalificaties zoals deze gelden voor Leisure Management. Voor de bacheloropleiding H&EM gelden tien eindkwalificaties waar BSN twee extra eindkwalificaties aan heeft toegevoegd. Deze set eindkwalificaties zijn na afstemming met de beroepenveldcommissie herzien op basis van een landelijk geldend opleidingsprofiel. Bij de uitwerking van de eindkwalificaties legt de opleiding het accent op de competentie gastvrijheid met een brede bedrijfseconomische en marketinggerichte component. De keuze voor gastvrijheid past bij de focus op het hospitality werkveld. De eindkwalificaties van de opleiding blijken vrijwel geheel overeen te komen met de kwalificaties van Hotel Management, zo stelt het auditpanel vast in navolging van BSN (zie hierna).

BSN heeft met de NVAO de afspraak gemaakt dat het auditpanel tijdens de accreditatie van 2018 een uitspraak doet over het meest geschikte domein waarbinnen H&EM zich positioneert. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding beter past binnen het domein Hotel Management dan binnen het domein Leisure Management waartoe het thans behoort. Tevens sluit het auditpanel zich aan bij de mening van BSN dat de kansen op de arbeidsmarkt voor afgestudeerden op het terrein van Hotel Management gunstiger zijn dan die van studenten binnen het domein Leisure Management, dit mede gezien in het licht van de profilering van BSN.

De opleidingsnaam verandert daarmee in Hotel & Event Management, een naamgeving die zowel op de arbeidsmarkt als bij studenten herkend wordt. In dit verband is het ook goed dat *Event* in de naamgeving behouden blijft.

Het onderzoeksdeel van de bacheloropleiding is niet expliciet in de eindkwalificaties opgenomen. Het komt veel meer impliciet terug bij de eindkwalificaties rondom het ontwikkelen van nieuwe strategieën voor de private sector op basis van een analyse van (beleids)vraagstukken en bij de eindkwalificaties rondom het kunnen analyseren van financiële en juridische aspecten. Het internationaliseringsaspect komt impliciet terug bij verreweg de meeste eindkwalificaties. Zo omvat het beschikken over een netwerk, het kunnen uitvoeren van marktanalyses en het kunnen communiceren, een internationale component. Het werkveld bevestigde dit tijdens de audit.

Voor de bachelor en voor de Ad geldt dat zij aansluiten bij het bijzonder kenmerk 'Ondernemen'. De opleidingen verwachten van afgestudeerden dat zij initiatief nemen, commercieel denken en handelen en over goede communicatieve vaardigheden beschikken, kortom, dat zij ondernemend zijn.

Externe validering

De beroepenveldcommissie zorgt voor de aansluiting op de arbeidsmarkt, de inbreng van actuele marktontwikkelingen in beide sets eindkwalificaties, het vaststellen van het beroepsprofiel van de opleidingen, de inrichting en het beoordelingskader voor stageopdrachten en de invulling van thematische onderdelen. De beroepenveldcommissie heeft de volgende taken.

- Suggesties geven voor het herzien van eindkwalificaties, doelstellingen en het curriculum.
- Het toetsen van beide curricula aan de eisen van de beroepspraktijk en de voorbereiding van studenten op de ondernemende beroepspraktijk.
- Het beoordelen van de curricula op hun praktijkgerichtheid.
- Kwaliteitszorg en ontwikkeling.

De beroepenveldcommissie komt twee keer per jaar bijeen waarbij de hierboven opgesomde taken centraal staan. Er is één beroepenveldcommissie voor de verschillende opleidingen van BSN. Het auditpanel beoordeelt de samenstelling ervan als goed passend bij de opleidingen. Er is meer dan voldoende kennis van en inzicht in deze commissie voorhanden om haar taken naar behoren te kunnen uitvoeren. Daarnaast maakt het management van BSN gebruik van haar brede netwerk in het werkveld op het terrein van Hospitality. Zo beschikt BSN over goede relaties in het regionale werkveld, waaronder de hotelwereld, die zij ook inzet voor het *up to date* houden van de opleidingen.

In 2014 heeft de opleiding H&EM in overleg met haar beroepenveldcommissie de set eindkwalificaties voor de bacheloropleiding aangepast waarbij actuele ontwikkelingen zijn meegenomen. Voor de Ad-eindkwalificaties geldt dat ook deze met de beroepenveldcommissie zijn besproken en zijn voorgelegd aan en besproken met het relevant werkveld.

Weging en Oordeel

Voor de opleiding H&EM en de gelijknamige Ad geldt dat er sprake is van een duidelijke visie. De beoogde eindkwalificaties van beide opleidingen sluiten aan bij de eisen van het werkveld. BSN heeft, naast de landelijke set eindkwalificaties, twee extra eindkwalificaties geformuleerd waarvan er één 'ondernemend en proactief' duidelijk onderscheidend is. De beroepenveldcommissie beschikt over ruime expertise om de opleidingen te adviseren over ontwikkelingen in het werkveld. De onderzoekscomponent kan meer expliciet als een eindkwalificatie in de set eindkwalificaties opgenomen worden. Dit geldt eveneens voor de internationale component. Wel zijn de onderzoekscompetentie en internationalisering, zo stelt het auditpanel vast, impliciet in de eindkwalificaties verwerkt. Beide aspecten zijn wél in beide curricula verwerkt. Het auditpanel beoordeelt standaard 1 als voldoende.

Het auditpanel stelt tevens vast dat het passend is om de opleidingsnaam Hospitality & Events Management te wijzigen in de nieuwe opleidingsnaam: Hotel & Event Management. Daarmee maakt deze opleiding deel uit van het domein Hotel Management met de titel Bachelor of Business Administration.

4.2. Programma

Standaard 2: Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Toelichting NVAO: Het programma sluit aan bij de actuele (internationale) ontwikkelingen, eisen en verwachtingen in het beroepenveld en in het vakgebied. Academische vaardigheden en/of onderzoeks- en/of beroepsgerichte competenties krijgen invulling op een wijze die past bij de oriëntatie en het niveau van de opleiding.

Bevindingen

Het werkveld is nauw betrokken (geweest) bij de vormgeving en invulling van het curriculum van zowel de bachelor als de Ad. De programmamanagers zijn verantwoordelijk voor de borging van de actualiteit en beroepsgerichtheid van beide curricula. Voor beide curricula geldt dat zij zich in het eerste studiejaar richten op met name praktische kennis en vaardigheden voor de student. Zo volgen Ad- en bachelorstudenten studieonderdelen 'Evenementen & Projectmanagement', 'Imagineering' en 'Food & Beverage Management'. Ook in het tweede studiejaar volgen zij nog op kennis en vaardigheden gerichte studieonderdelen zoals 'Gastvrijheidskunde' en 'Consumentenmarketing'. Voor de Ad'er geldt dat deze in het tweede, en voor hem laatste studiejaar, een afstudeerstage loopt en zijn Ad-opdracht afrondt. De bachelorstudent volgt daarnaast nog studieonderdelen op het gebied van kwalitatief en kwantitatief onderzoek en in het derde studiejaar verdiepende studieonderdelen waaronder de Engelstalige modules 'Organizational behavior', 'Cross cultural management' en 'Leadership & Change management'. In het (voor)laatste studiejaar volgt de bachelorstudent de studieonderdelen 'Inleiding afstuderen' en 'Strategische adviesvaardigheden' en kan hij de minor 'Hospitality experience design' of 'Marketing innovation' volgen. In het laatste studiejaar loopt hij een omvangrijke stage en schrijft hij zijn afstudeerscriptie. Het auditpanel stelt vast dat zowel het Ad-programma als het bachelorprogramma H&EM voldoende aansluiten bij ontwikkelingen in het werkveld en dat zij studenten de gelegenheid bieden om relevante beroepsvaardigheden te verwerven. De praktijkcomponent is in ruime mate opgenomen in het curriculum en waarbij beide opleidingen aandacht besteden aan gastvrijheid, wijn, spijs en voeding. De meer theoretisch component is terug te vinden in studieonderdelen zoals 'Bedrijfseconomie' en 'Economisch calculaties'.

Alle studenten werken in groepsverband aan praktijkgerichte projecten, veelal geleverd door externe opdrachtgevers die ook bij de beoordeling van een project betrokkenheid tonen. Een goed voorbeeld hiervan is de hotelweek op Texel waar studenten gedurende een week een hotel runnen. Tijdens de BIS-week (bedrijfsbezoek, intervisie en stagevoorbereiding) bereidt de opleiding haar studenten voor op een trimester. Zowel het bachelor- als het Ad-curriculum bieden studenten ruim de gelegenheid om stages te lopen. Studenten gaan zelf op zoek naar een stageplek. Begeleiding van stages vindt plaats door mentoren en coaches. Studenten zijn tevreden over de organisatie van stages alsmede over de begeleiding.

De internationale component in het curriculum is geborgd door Engelstalige literatuur en verschillende Engelstalige studieonderdelen. Alle studenten volgen gedurende twee studiejaren het vak *Business English* om hen voor te bereiden op een zakelijke internationale werkomgeving. Enkele studenten volgen een stage in het buitenland. De opleiding kan hier meer op sturen door meer studenten een stage te laten volgen in het buitenland omdat dit het profiel van internationaal ondernemerschap versterkt. De student H&EM komt in het werkveld bijna altijd in aanraking met internationale aspecten van het vakgebied.

Voor het verwerven van kennis en vaardigheden op het gebied van onderzoek hebben de opleidingen een voormalige lector als programmamanager *Applied Research* aangetrokken. Zijn inzet heeft geleid tot de (her)ontwikkeling van studieonderdelen op het terrein van onderzoek en het afstuderen bij de bacheloropleiding.

In het tweede en derde studiejaar volgen studenten de studieonderdelen 'Kwalitatief onderzoek' en 'Kwantitatief onderzoek'. Sterk punt voor de toekomst is de invoering van kwantitatieve onderzoeksmethoden in het bachelorcurriculum van de opleiding. Dat zal, indien gebruikt in de eindfase, leiden tot onderzoek met een hogere complexiteit en passend binnen praktijksituaties van de bacheloropleidingen van BSN, zo verwacht het auditpanel. De onderzoekscomponent is niet in het Ad-curriculum opgenomen. Een terechte keuze volgens het auditpanel omdat Ad afgestudeerden vooral op tactisch niveau werkzaam zijn.

Weging en Oordeel

De inhoud van de curricula wordt actueel gehouden waarbij het werkveld en de programmamanagers betrokken zijn. Zowel de meer academische (H&EM) als de professionele vaardigheden (zowel H&EM bachelor als de Ad) maken expliciet deel uit van het programma en zijn passend voor de bachelor- en Ad-oriëntatie. De onderzoekscomponent is voldoende uitgewerkt in het curriculum van de bachelor H&EM. Het auditpanel beoordeelt standaard 2 als voldoende.

Standaard 3: De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Toelichting NVAO: De leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.

Bevindingen

Voor zowel de bachelor als de Ad H&EM geldt dat zij de eindkwalificaties op een inzichtelijke wijze hebben gesplitst in doelstellingen. Deze zijn vervolgens uitgewerkt in beide curricula op twee niveaus: Ad en bachelor. Iedere eindkwalificatie is vertaald in ten hoogste twee leerdoelen waarin de focus van het studieonderdeel tot uitdrukking komt.

Voor alle opleidingen van BSN geldt dat zij zijn samengesteld uit domeinen die de opleidingen overstijgen: 'Business fundamentals', 'Applied research', 'Strategic leadership' en 'Marketing innovation'. Speciaal voor H&EM is een extra domein opgenomen: Hospitality Business & Events. Het auditpanel stelt vast dat deze domeinen dekkend zijn voor de eindkwalificaties zoals deze in standaard 1 zijn geformuleerd: de studieonderdelen die deel uit maken van een domein staan in dienst van het door de student te bereiken niveau. Tot het domein Hospitality Business & Events behoren studieonderdelen waaronder: 'Hotel Operations Management', 'Evenementen- & Projectmanagement' en 'Wijn & Spijs'. In dit domein staan de gast en gastvrijheid vanuit een zakelijk perspectief centraal. Het gaat er om de gastverwachting te overtreffen waarbij de student het gastheerschap professioneel weet te managen met oog voor rendement vanuit een persoonlijke drive. Kernthema's zijn: gastvrijheid als een persoonlijkheidskenmerk, professioneel management van gastheerschap en rendement-/bedrijfseconomische aspecten van het vakgebied. De verschillende studieonderdelen vormen een samenhangend geheel waarbij de complexiteit ervan toeneemt naarmate de student in zijn studie vordert.

De kenniscomponent is zowel in de Ad als in de bacheloropleiding verwerkt. Zo zijn in beide curricula de studieonderdelen Bedrijfseconomie en Economische calculaties opgenomen. Ook in het tweede studiejaar zijn in de Ad verschillende verdiepende modules opgenomen waaronder 'Hospitality Business', 'Sales- & Accountmanagement' en 'Management & Organisatie'. Deze modules komen óók terug bij de bacheloropleiding in het tweede studiejaar. In het derde studiejaar volgt de bachelor verder nog studieonderdelen, deels Engelstalig, op het terrein van 'Cross cultural management', 'Strategische adviesvaardigheden' en 'Strategic marketing & branding'. Het auditpanel stelt verder vast dat het niveauverschil tussen de bachelor en de Ad goed zichtbaar is in beide curricula. Het eindniveau van de bachelor ligt met het functioneren op strategisch niveau en het realiseren van een synthese tussen verschillende kenniscomponenten duidelijk hoger, op onderdelen vakoverstijgend.

Beide curricula bieden een afwisseling van theorie en praktijk. Iedere studiefase bevat studieonderdelen die direct of indirect een link hebben met de praktijk. Studieonderdelen uit de bachelor- en Ad propedeuse zoals de 'Beroepsoriënterende stage', 'Training persoonlijk leiderschap' en 'Rapporteren en formuleren' laten die op de praktijk gerichte component duidelijk zien. Ook in het daaropvolgende jaar bij de Ad en de volgende drie studiejaar bij de bachelor, is die praktijkgeoriënteerdheid aanwezig.

Het internationale karakter van de bachelor en de Ad is nog een punt van aandacht. De opleidingen hebben op dit punt al wel een aantal stappen gezet waaronder Engelstalige literatuur en Engelstalige lessen. De internationale component kan nog sterker.

Minoren en stage

De bachelor H&EM onderscheidt naast het propedeuseprogramma van 60 EC's en het hoofdprogramma van 164 EC's ook een keuzedeel van 16 EC's. Deze 'profielingsruimte', die de student invult met een minor, biedt hem de gelegenheid om een eigen accent aan zijn studie te geven. BSN biedt thans minoren aan op het gebied van Marketing innovation en Hospitality Experience Design. De student volgt in het derde studiejaar de theoriecomponent van de minor en sluit dit in het vierde afsluitende jaar af met een opdracht. Eerstgenoemde minor bestaat uit vijf studieonderdelen, laatstgenoemde omvat vier studieonderdelen.

Een forse stagecomponent, verspreid over meerdere studie jaren, maakt deel uit van de Ad en de bachelor H&EM. Uit gesprekken met studenten is het beeld ontstaan dat zij dit veelal als een uitdagende stap ervaren, voor zover zij niet al in het beroepenveld werkzaam zijn. Vanaf het eerste studiejaar verwerft de student praktijkervaring door een stage. De bacheloropleiding kent een beroepsvormende- en een afstudeerstage, de Ad een beroepsoriënterende stage en een beroepsvormende stage. Al met al, zo blijkt uit zowel de gesprekken met studenten als uit het curriculum, krijgen studenten meer dan voldoende gelegenheid om ruim kennis te maken met de beroepspraktijk. De begeleiding vanuit de stageplek en de begeleiding vanuit de opleiding stemmen studenten tevreden. Het auditpanel stelt wel vast dat het aantal internationale stages omhoog kan, zeker bij een opleiding als deze waar de internationale component onlosmakelijk mee verbonden is.

Weging en Oordeel

Het auditpanel stelt vast dat de opleidingen de eindkwalificaties op een adequate wijze hebben omgezet in doelstellingen en in programma's. De studieonderdelen die deel uit maken van een programma zijn passend en leveren een bijdrage aan het bereiken van de eindkwalificaties Ad respectievelijk bachelor door de student. De theorie- en praktijkcomponent zijn voldoende in balans en laten voldoende aansluiting op elkaar zien. De minoren sluiten aan op het bachelorprogramma. De stagecomponent is duidelijk aanwezig en biedt studenten ruim gelegenheid om zijn kennis en kunde te tonen in de beroepspraktijk. De internationale stage verdient nog aandacht. Het auditpanel beoordeelt standaard 3 als voldoende.

Standaard 4: De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde leerresultaten te bereiken.

Toelichting NVAO: De vormgeving van het programma draagt bij aan de realisatie van de beoogde leerresultaten. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten een actieve rol nemen in de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling.

Bevindingen

Onderwijsvisie

Kenmerkend voor de bachelor- en Ad-opleiding is dat zij studenten de gelegenheid bieden om zich in eigen tempo te ontwikkelen tot een professional. Hierbij is sprake van toenemende beroepsgerichtheid, verantwoordelijkheid en ondernemerschap. De didactische uitgangspunten, de opleiding heeft het over 'kernwaarden', kenmerken zich door persoonlijke begeleiding en een groot aantal ondernemers- en netwerkactiviteiten. Verder volgen studenten lessen in kleine klassen waarbij voldoende ruimte is voor één op één contact tussen docent en student.

Leerlijnen

De opleidingen onderscheiden in hun curriculum verschillende leerlijnen: de inhoudelijke leerlijn, de persoonlijke- en vaardighedenleerlijn en de ondernemende leerlijn. De onderzoekslijn is verwerkt in het bachelorcurriculum. Deze leerlijnen sluiten aan op zowel de inhoud, de beroepsprofielen als de onderwijsvisie. Samengevat geldt voor de vier leerlijnen het volgende: De inhoudelijke leerlijn bestaat uit kennismodules. De student maakt zich kennis eigen door zelfstudie en door het volgen van colleges, werkcolleges en presentaties. Zij leggen de basis voor de beroepsvaardigheden.

De personal skills leerlijn bestaat uit trainingen, workshops, gastcolleges en bedrijfsbezoeken. Deze werkvormen komen in alle studiejaren terug en vormen een belangrijk onderdeel van de beroepsvaardigheden van zowel de Ad'er als de bachelorafgestudeerde.

Voor de ondernemende leerlijn geldt dat deze bestaat uit studieonderdelen waarbij de integratie van theorie en praktijk centraal staat. Een goed voorbeeld hiervan is het opzetten van een eigen online bestelketen of een hotel. Met deze leerlijn en de wijze waarop de opleidingen dit hebben ingevuld, onderscheiden zij zich van veel andere opleidingen binnen het domein waartoe de opleiding behoort.

Binnen de onderzoekleerlijn in de bachelor leert de student praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Hij leert onderzoek op te zetten, uit te voeren, tot resultaten te komen, om deze vervolgens te interpreteren en tot geldige conclusies te komen. Deze onderzoekskennis verwerft de student door studie, het verplicht bijwonen van lessen en door zelf eenvoudig onderzoek uit te voeren.

De leerlijnen laten een toenemende complexiteit zien naarmate de student in zijn twee (Ad) of vierjarige (bachelor)opleiding vordert. Het eerste studiejaar is vooral oriënterend, het tweede studiejaar verdiepend. Voor de Ad eindigt de opleiding na twee jaar en levert studenten af die op operationeel en tactisch niveau kunnen werken. Studenten die de bachelor H&EM volgen, verbreden vervolgens hun kennis in het derde studiejaar en profileren zich verder. In het vierde studiejaar sluiten zij de opleiding af op een niveau waarbij zij kennis integreren en komen tot een synthese van hun kennis en vaardigheden op bachelorniveau.

Didactiek, activerende werkvormen

De kenniscomponent is in beide curricula verwerkt. Studenten volgen daartoe hoorcolleges, afgewisseld door op de praktijk gerichte thema's, waarbij zij het geleerde toepassen, veelal binnen de kaders van projecten. Een essentieel didactisch uitgangspunt van zowel de Ad als de bachelor is hun praktijkgerichtheid. Dit biedt studenten gelegenheid om de theorie direct in de praktijk toe te passen en zet daarbij in op activerende en 'levensecht' onderwijs.

Het auditpanel heeft hiervan tijdens de audit een aantal voorbeelden gezien waarbij studenten de theorie binnen de kaders van een project direct toepasten en de resultaten van hun bevindingen presenteerden. Docenten stimuleren hun studenten om zelf op onderzoek uit te gaan en daarbij relevante kennis en ervaringen te verzamelen om deze vervolgens tijdens de lessen te gebruiken.

Tot de activerende werkvormen behoren verder intervisiebijeenkomsten waarbij studenten onder leiding van een docent met elkaar in discussie gaan over hun ervaringen in de praktijk en zij de gelegenheid krijgen te reageren op stellingen uit de literatuur. Essentieel hierbij is, zo geven de opleidingen aan, dat studenten leren te luisteren, te discussiëren en daarbij hun gedachten leren aan te scherpen. Verder maakt de opleiding gebruik van *elevator pitches* waarvan het auditpanel een aantal heeft bijgewoond en die passend zijn bij het didactisch concept van de opleidingen. Studenten zijn tevreden over de gehanteerde werkvormen, zij beoordelen deze met een score van 4.1 op een vijfpuntsschaal.

Studievoortgang

De opleiding begeleidt studenten intensief en heeft dan ook een goed beeld van de mate waarin de student in zijn studie vordert. Het gemiddeld aantal contacturen dat de opleidingen hun studenten bieden is ruim bemeten. Zo is het aantal contacturen in het eerste studiejaar ruim 24 uur, het tweede jaar 19 en het derde jaar (alleen de bachelor) 16 uur. Daarnaast werkt de student aan projecten of loopt hij stage. Studenten beoordelen de studielast op een vijfpuntsschaal met de score 4.1. Tot de maatregelen die de opleidingen nemen om studiebelemmerende factoren zoveel mogelijk te voorkomen, behoren behalve de begeleiding en de sterk op het individu gerichte onderwijsvormen zoals intervisiegroepen, óók de kleinschaligheid en overzichtelijkheid van de klassen.

Weging en Oordeel

Voor beide opleidingen geldt dat de curricula zodanig zijn vormgegeven, dat er sprake is van een duidelijk didactisch, op de individuele student gericht, onderwijsconcept. De curricula onderscheiden vier leerlijnen die goed laten zien wát gedoceerd wordt met een link naar de praktijk. De opleidingen dagen hun studenten voldoende uit om uit hun *comfort zone* te treden, om samen te werken en om zich naar buiten te presenteren, bijvoorbeeld door een *elevator pitch*. De opleidingen zijn op de hoogte van de studievoortgang van studenten en nemen maatregelen als de student onvoldoende voortgang boekt. Een sterk punt is de kleinschaligheid van het onderwijs dat leidt tot een goed overzicht van de individuele studieprestaties. Het auditpanel beoordeelt standaard 4 als goed.

Standaard 5: Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.

Toelichting NVAO: De gehanteerde toelatingseisen zijn realistisch met het oog op de beoogde leerresultaten.

Bevindingen

Voor instromende studenten geldt dat zij tenminste beschikken over een havo- of mbo-diploma op niveau 4. Studenten die voor dit diploma gemiddeld een 7 of hoger scoorden, stelt de bacheloropleiding in de gelegenheid om deel te nemen aan de *fast track* variant waarbij zij de opleiding in drie jaar kunnen afronden. Studenten die over een vwo-diploma beschikken kunnen instromen in het verkort traject. Dit in de WHW opgenomen traject omvat 180 EC en geeft vwo-leerlingen de mogelijkheid om versneld hun bachelor te behalen.

Iedere student voert een intakegesprek waar, bij voorkeur, ook de ouders/de wettelijke vertegenwoordigers van de student aan deelnemen. Studenten geven tijdens de audit aan dit te waarderen; waarbij het goed is dat wederzijdse verwachtingen worden afgestemd. De aansluiting van de vooropleiding op de opleiding en de voorkennis van de student vormen hierbij een vast thema. Een deel van de groep instromende studenten heeft een achtergrond in de hotel/horeca/entertainmentsector. Voor studenten die het Ad-traject volgen, is de aansluiting werkervaring en opleiding een belangrijk gespreksonderwerp, evenals de studievaardigheden waarover de student beschikt. Dit gesprek kan ertoe leiden dat de opleiding maatwerk aanbiedt in geval van leerproblemen of bijzondere privéomstandigheden. Indien er een voornemen bestaat tot maatwerk, dan vindt toetsing plaats door het Bureau Onderwijs en de examencommissie. Het besluit zelf en de aanleiding tot dat besluit worden gedocumenteerd. Voor vrijstellingen geldt dat studenten dit aan de examencommissie schriftelijk moeten aanvragen, voorzien van bewijstukken. Deze neemt vervolgens een beslissing en legt haar besluit vast.

Ten aanzien van deficiënties geldt dat BSN de deficiëntiemodules op de terreinen Nederlands en Engels heeft afgeschaft. Besloten is om extra aandacht voor zowel Nederlands als Engels onder te brengen bij de reguliere modules zodat alle studenten hier de vruchten van plukken.

BSN, en daarmee ook deze twee opleidingen, laat zeer lage uitvalcijfers zien. Het gaat hierbij om enkele studenten per cohort. Een gevolg van de intakeprocedure, de intensieve begeleiding die de opleidingen hun studenten bieden en het wekelijks afstemmingsoverleg tussen mentor en coaches met de vestigingsdirecteur, om direct te kunnen ingrijpen als dat noodzakelijk is.

Weging en Oordeel

BSN hanteert een zorgvuldig vormgegeven intakeprocedure waar zij behalve de student ook de ouders/wettelijke vertegenwoordigers bij betreft. Dit gesprek dient om vooropleiding en voorkennis enerzijds en de door de student gekozen opleiding anderzijds zo optimaal mogelijk te laten aansluiten. Ook deze twee opleidingen slagen hier goed in, zo stelt het auditpanel vast. Een bevestiging hiervan ziet het auditpanel in de zeer lage uitvalcijfers voor de opleidingen, reden om standaard 5 als goed te beoordelen.

4.3. Personeel

Standaard 6: Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Toelichting NVAO: De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen. Het personeelsbeleid draagt daar aan bij. Er is voldoende personeel beschikbaar om de opleiding te verzorgen en de studenten te begeleiden.

Bevindingen

Docenten

Kenmerkend voor het docententeam dat beide opleidingen inzetten, zijn hun wortels in het bedrijfsleven. BSN beschikt over een ruime pool docenten die, zo blijkt uit het gesprek dat het auditpanel voerde met docenten, graag lesgeven. De docent-student ratio bedraagt ten hoogste 1:19. Uit de cv's van de docenten blijkt dat zij vrijwel zonder uitzondering uit de beroepspraktijk afkomstig zijn en daar hun sporen hebben verdiend of hier nog werkzaam zijn. Dit leidt ertoe, dat studenten een beroep kunnen doen op docenten die de praktijk kennen, die weten waar uitdagingen en valkuilen liggen en die er plezier in hebben om studenten te coachen. Het docententeam beschikt over een uitgebreid netwerk waar zowel de opleidingen als studenten van profiteren. Ook zetten de opleidingen gastdocenten in, vaak via het netwerk van de eigen docenten. Op een vijfpuntsschaal waarden de studenten hun docenten met een 4.3.

Het personeelsbeleid van BSN is gebaseerd op het principe *fit for purpose*. Daar waar relevant (bovenbouw hbo en afstuderen hbo) is een eis geformuleerd ten aanzien van het aantal mastergekwalficeerde docenten (respectievelijk 70 procent en 100 procent). Aan deze norm wordt voldaan. De praktijkervaring van het team docenten is ruim aanwezig. Van belang is dat de opleidingen blijven inzetten op docenten die beschikken over voldoende onderzoekservaring om zo de kwaliteit van de onderzoekscomponent in de opleiding in de volle breedte te borgen. Het is daarom goed dat BSN steeds meer docenten aantrekt die beschikken over én een wo-opleiding én over ervaring in de beroepspraktijk en bijgevolg in staat zijn om theorie en praktijk met elkaar te verbinden.

Docenten hebben tevens een rol bij de ontwikkeling van studieonderdelen. Zij kunnen zelf met suggesties komen om studieonderdelen opnieuw te ontwikkelen of deze anders in te richten. Zij worden hiervoor gevraagd door programmamanagers. Meerder docenten zijn vervolgens betrokken bij de herziening van een studieonderdeel. Dit leidt niet alleen tot teamvorming binnen het docententeam maar ook tot commitment aan het curriculum.

Personeelsbeleid

Vestigingsdirecteuren van BSN bezoeken ieder trimester tenminste één les van een nieuwe docent en bespreken vervolgens hoe de les is verlopen. Centrale thema's hierbij zijn de mate waarin de docent verschillende werkvormen toepast, hij de student weet te activeren, hij het eigen initiatief van de student stimuleert en theorie en praktijk verbindt. Ieder trimester evalueren studenten zowel de studieonderdelen als de docenten. De uitkomsten bespreekt de vestigingsdirecteur met docenten tijdens hun functioneringsgesprek. BSN streeft, zoals zij het zelf uitdrukt, naar een stabiel docententeam. Is er sprake van een docent die niet goed functioneert, dan zet de opleiding de docent niet meer in.

Ieder jaar organiseert BSN een themasessie die relevant is voor docenten. Het gaat dan veelal over didactische thema's zoals toetsing en didactische werkvormen. BSN verwacht van haar docenten dat zij zichzelf op de hoogte houden van nieuwe ontwikkelingen op hun vakgebied. Zij houden ieder jaar hun cv bij en leveren dit in bij de vestigingsdirecteur. Bij functioneringsgesprekken is het bijgestelde cv een gespreksthema.

Weging en Oordeel

De twee opleidingen kunnen bij de selectie van docenten gebruik maken van een ruime pool waarover BSN beschikt. Voor beide opleidingen geldt dat er sprake is van een mix van op de theorie en op de praktijk georiënteerd docententeam. Daarmee sluiten de opleidingen aan bij het ondernemerschap dat BSN wil uitstralen. Het aantal docenten met een wo-achtergrond neemt toe: steeds meer ondernemers die lesgeven bij BSN, beschikken over een wo-achtergrond. Een goede ontwikkeling volgens het auditpanel. BSN houdt een vinger aan de pols daar waar het de vakbekwaamheid betreft van haar docenten. Waar mogelijk biedt zij hen scholing aan. Het auditpanel beoordeelt standaard 6 als voldoende.

4.4. Voorzieningen

Standaard 7: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Bevindingen

BSN is gevestigd in een pand in Hilversum en Eindhoven. In dit gebouw bevinden zich alle opleidingsrelevante voorzieningen: studentenadministratie, lokalen en studieruimten. Studenten waarderen deze kleinschaligheid, de overzichtelijkheid van de voorzieningen en de bereikbaarheid van alle voor hen belangrijke personen waaronder het management. De voorzieningen zijn voor Ad- en bachelorstudenten identiek.

BSN kent een eigen *online* studieomgeving. Hiertoe behoort 'Trajectplanner' waarin zowel studenten als hun ouders zich op de hoogte kunnen stellen van de studievoortgang. Ook is in deze planner te zien wanneer de student afwezig was en zijn de gespreksverslagen opgenomen tussen student en zijn mentor/coach. Verder maakt BSN gebruik van *Sharepoint* voor het informeren van docenten, studenten en ouders, over roosters, het curriculum, het Onderwijs- en Examen Reglement en andere onderwijszaken. Ook kunnen studenten en docenten onderling via *Sharepoint* communiceren. Studenten geven aan dat de communicatie tussen hen en docenten goed verloopt.

BSN heeft voor studenten een lidmaatschap geregeld (dat studenten zelf moeten aanvragen) voor de universiteitsbibliotheken van Tilburg, Utrecht en Amsterdam. Studenten blijken hier incidenteel gebruik van te maken. De opleidingen kunnen hun studenten meer stimuleren om meer gebruik te maken van universitaire bibliotheekfaciliteiten.

Weging en Oordeel

BSN beschikt over voor studenten overzichtelijke huisvesting waar zij alle voor hen noodzakelijke voorzieningen onder één dak aantreffen. De *online* beschikbare informatie is relevant en vormgegeven op voor studenten en hun ouders inzichtelijke wijze. Studenten hebben ruim gelegenheid om van bibliothecaire voorzieningen van drie universiteiten gebruik te maken. Het auditpanel beoordeelt standaard 7 als goed.

Standaard 8: De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Toelichting NVAO: Studenten ontvangen een passende begeleiding (ook in het geval van een functiebeperking). De informatievoorziening van de opleiding is adequaat.

Bevindingen

Door de kleinschaligheid van de opleidingen is er sprake van goed contact tussen docenten en studenten. Laatstgenoemden gaven tijdens de audit aan dat zij dit waarderen. De lijnen zijn kort, de beantwoording van vragen laat niet lang op zich wachten.

Alle klassen in de studie jaren 1 en 2 van zowel de Ad als de bachelor krijgen een mentor toegewezen. In de bovenbouw van de bachelor heeft iedere klas een coach. Zowel de mentor als de coach zien hun klas tenminste één keer per week; zij voeren regelmatig een individueel gesprek met studenten. Tijdens dit gesprek komen behalve praktische zaken ook aspecten aan bod zoals de studievoortgang van de student, zijn ambities en de stages. Studenten geven tijdens de audit aan, dat zij de wijze waarop de opleiding de persoonlijke begeleiding heeft ingericht waarderen en beoordelen de begeleiding op een vijfpuntsschaal met de score 4.25.

Als een sterk punt van de opleidingen beschouwt het auditpanel de wijze waarop zij betrokkenheid tonen bij hun studenten. Twee voorbeelden ter illustratie: (1) is een student afwezig zonder afmelding, dan informeert de opleiding bij de student (of diens ouders) direct naar de reden hiervan, (2) de opleiding informeert de ouders over de studievoortgang. Dit kan *vis à vis* of telefonisch. De opleiding houdt een vinger aan pols wat betreft de studieresultaten en informeert hierover de ouders of andere voor de student verantwoordelijke personen op regelmatige basis. Ook zijn er ouderavonden waarbij de ouders kennis kunnen maken met het docententeam en het management van de opleiding. Indien een student het studietempo niet kan volgen of er anderszins sprake is van studievertraging, dan kan de opleiding besluiten tot ondersteunende maatregelen op het terrein van studeerbaarheid, waaronder extra begeleiding.

Voor studenten met een functiebeperking beschikt BSN over ondersteunende onderwijsvoorzieningen. Studenten die hiervan gebruik willen maken, dienen dit schriftelijk aan de vestigingsdirecteur kenbaar te maken. BSN informeert haar studenten verder op duidelijke wijze over de verschillende platforms naast de Trajectplanner en *Sharepoint*, over de klachtenprocedures en het huishoudelijk reglement. Verder beschikt iedere student over een handleiding op het terrein van afstuderen, toetsen en stages.

Weging en Oordeel

De opleidingen beschikken over een prima studiebegeleidingssysteem en goed vormgegeven informatiesysteem. De wijze waarop de opleidingen ouders betrekken bij het onderwijs mag uniek worden genoemd in het Nederlandse hoger onderwijs. Alle relevante partijen, waaronder de ouders van studenten, hebben rechtstreeks toegang tot de voor hen belangrijke informatie. De studiebegeleiding is gericht op de individuele student, de lijnen zijn kort waardoor docenten studievertraging snel registreren en er snel maatregelen volgen. Studenten met een functiebeperking kunnen gebruik maken van ondersteunende voorzieningen. Het auditpanel beoordeelt standaard 8 als goed.

4.5. Kwaliteitszorg

Standaard 9: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESG. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Bevindingen

BSN is als particulier onderwijsinstituut sterk gefocust op kwaliteitszorg. Zij beschikt dan ook over een uitgebreid kwaliteitszorgsysteem dat behalve uit interne enquêtes ook externe partijen bevreemdt, waaronder stageverlenende organisaties en werkveldcommissies. De kwaliteitscyclus wordt organisatiebreed in twee vergaderingen per jaar besproken. Hierbij komen de adviserende, uitvoerende en analyserende partijen samen: CvB, vestigingsdirecteuren, programmamanagers, het Bureau Onderwijs en de voorzitter van de examencommissie. Doel is om tijdens deze vergadering te komen tot 'voortschrijdende besluitvorming' en tot een lijst met afspraken, vervat in een planning waarbij taken en verantwoordelijkheden zijn beschreven.

Het kwaliteitszorgsysteem is opgezet op basis van de pdca-cyclus en is gekoppeld aan verschillende externe beoordelingskaders, waaronder dat van de NVAO. De directeur Onderwijs is verantwoordelijk voor het inhoudelijk deel van de pdca-cyclus: voor de p&d. De kwaliteitsagenda, de c&a van de cyclus, beschrijft per opleiding de uit te voeren metingen en audits die BSN in een studiejaar uitvoert, het tijdstip van de metingen en het tijdstip van rapportage van de meetresultaten. Verantwoordelijk hiervoor zijn het Bureau Onderwijs en de examencommissie. Daarmee heeft de onderwijsorganisatie de pdca-cyclus op een inzichtelijke wijze belegd. Verder zijn de functionarissen benoemd, evenals hun rollen en taken op terrein van kwaliteitszorg. Zo behoort tot de kerntaak van een opleidingsteam: het actualiseren van de opleiding, het organiseren van het onderwijs, het evalueren van de opleiding en waar nodig bijsturen.

Ieder opleidingsteam komt vier keer per jaar bij elkaar. De opleidingen beschikken over een bedrijvenplatform dat de stages afstemt en waar studieloopbaancoördinatoren en bedrijfsbegeleiders bij betrokken zijn. Zij komen één keer per jaar bij elkaar om te evalueren en om tot (verbeter)afspraken te komen. De opleidingen beschikken over een kwaliteitsagenda die een duidelijk beeld geeft van ijkpunten, streefwaarden en de frequentie waarmee een onderwerp geëvalueerd wordt, veelal een à twee keer per jaar. Bijvoorbeeld: er wordt zorg voor dragen dat de docent/student ratio ten hoogste 1 op 15 bedraagt, de tevredenheid over materiële voorzieningen moet op een vijfpuntsschaal boven 3,6 liggen, etc.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding binnen haar 'kwaliteitsmodel' aandacht besteedt aan opleidingsrelevante aspecten waaronder de doelstellingen en het programma per opleiding, de inzet van personeel, voorzieningen, de borging van kwaliteit en de resultaten. Na afloop van ieder trimester vindt gerichte evaluatie plaats op basis van de door de studenten behaalde resultaten en de uitkomsten van de intervisieweek. De resultaten worden verwerkt door Bureau Onderwijs en besproken met de programmanagers, vestigingsdirecteuren en de betrokkenen docenten.

Er is sprake van een jaarlijkse cyclus waarbij in het najaar de ontwikkelingen op opleidingsniveau centraal staan (beroepsprofielen, inhoud), in het voorjaar staat de uitwerking van het curriculum centraal. Zowel het werkveld, docenten als studenten spelen een rol bij het verder ontwikkelen van opleidingen op basis van evaluaties. Voor de bacheloropleiding H&EM en de Ad H&EM geldt, dat de beroepenveldcommissie, externe deskundigen, bedrijfsbegeleiders, partner organisaties en alumni betrokken zijn bij de kwaliteit van beide curricula. Een keer per drie jaar laat BSN een externe *midterm* review uitvoeren per opleiding. De resultaten die hieruit volgen, bespreekt het management onderling en met de docenten en neemt waar nodig maatregelen.

Het auditpanel is positief over de brede representatie vanuit de opleidingen en vanuit externe partijen die betrokkenheid tonen bij kwaliteitszorg. Zo zijn, behalve de hierboven genoemde partijen zoals studenten, ook hun ouders, alumni en gastdocenten betrokken bij kwaliteitszorg door hun deelname aan ouderenquêtes, onderwijs- en toetsevaluaties, module evaluaties, klachtenprocedures en de Nationale Studenten Evaluatie.

Weging en Oordeel

De kwaliteitszorg is goed vormgegeven en blijvend op orde, waarbij sprake is van goed vormgegeven en uitgevoerde kwaliteitszorgcyclus. Verder is er sprake van een evaluatiesystematiek op verschillende niveaus die sterk gericht is op docenten en studenten en waarbij alle relevante aspecten van het onderwijs beoordeeld worden. Verder hanteren de opleidingen duidelijke ijkpunten en streefwaarden voor evaluaties. Als deel uitmakend van een private onderwijsorganisatie handelen alle betrokkenen als vanzelfsprekend vanuit kwaliteitsbewustzijn en –verbetering. Het auditpanel beoordeeld standaard 9 als goed.

4.6. Toetsing

Standaard 10: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De examencommissie oefent haar wettelijke bevoegdheid uit. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen

BSN voert een centraal beleid op het terrein van toetsing en examinering. Uit de documentatie en uit gesprekken blijkt dat BSN ruim aandacht besteedt aan de kwaliteit van het toetsproces en aan de kwaliteit van de toetsen. Zo schakelt zij externe partijen in om de toetsen te beoordelen en volgen toetsconstructeurs een BKE-training, een proces dat tijdens de audit nog liep. Ten tijde van de audit bevond zich de ontwikkeling van een toetsmatrijs in een afgerond stadium. De hierin beschreven toetsitems zijn door toetsconstructeurs ontwikkeld en gevalideerd op basis van een toetscyclus. Deze is volgens het auditpanel duidelijk vormgegeven en functioneert naar behoren, hetgeen onder andere blijkt uit de kwaliteit van de door het auditpanel bestudeerde toetsen (zie hierna).

Toetsing vindt plaats op basis van identieke toetsen voor alle locaties. Toetsing en examinering komen tot stand onder verantwoordelijkheid van de examencommissie. Deze werkt onafhankelijk en organisatiebreed voor alle onder BSN ressorterende opleidingen. Zij beoordeelt de kwaliteit van zowel de toetsmatrijzen als de toetsen en stelt deze vervolgens vast. Verder analyseert en evalueert zij het toetsproces en bekrachtigt zij de door studenten behaalde resultaten. Tot de overige taken van de examencommissie behoren: het goedkeuren van deficiëntie- en schakelprogramma's, het beoordelen van studiepunten en evc's die buiten de opleiding zijn behaald, het organiseren van kalibreersessies, het behandelen van een verzoek tot vrijstelling en het in behandeling nemen van klachten van studenten. Verder adviseert zij over en levert zij een bijdrage aan het beleid van BSN op het terrein van toetsen en examinering en wijst examinatoren aan. De toetscommissie wordt aangestuurd door de directeur Onderwijs van BSN. Zij bestaat uit toetsconstructeurs/examinatoren en de programmamanagers. De examencommissie is verantwoordelijk voor het ontwerpen en actualiseren van de toetsmatrijzen op basis van de modulebeschrijvingen en de leerdoelen.

Toetsen

De toetsvorm wordt in belangrijke mate bepaald door de leerlijn. Zo geldt voor de inhoudelijke leerlijn dat de opleiding deze toetst met open vragen en casustoetsen. Bij de onderzoekslijn zetten de opleidingen onder andere projecttoetsing in. Binnen de vaardighedenleerlijn zijn praktijksimulaties of vaardigheidstoetsen de toetsvormen. Voor de ondernemende lijn zetten de opleidingen alle toetsvormen in, waarbij de meest geëigende toetsvorm het opzetten van een eigen onderneming binnen het hotelwezen of op het terrein van *events*. Zo dienen studenten tijdens een korte *pitch* een product of dienst, de achtergrond ervan, de doelgroep, de gevraagde investering en de te verwachte opbrengsten, uiteen te zetten. Docenten met ruime ervaring in de ondernemende praktijk begeleiden studenten hierbij. De beoordelende docenten hebben eveneens hun wortels in de beroepspraktijk. Ook hier zet de opleiding beoordelaars in uit de praktijk, het hotelwezen en de eventbranche, die geen les geven, maar die op basis van hun expertise goed in staat zijn om een gemotiveerd oordeel te geven over de prestatie van zowel de Ad- als de bachelorstudent(en).

Het auditpanel heeft een aantal toetsen H&EM uit de inhoudelijke lijn bestudeerd en beoordeeld en stelt vast dat deze voldoende diepgaand kennis toetsen. Niet alleen toetsen beide opleidingen 'pure' kennis, maar tevens inzicht en de toepassing ervan. De validiteit (de toets toetst de kwalificaties/leerdoelen die in de module aan de orde zijn geweest) en transparantie (toetsprocedures moeten voor docenten en studenten inzichtelijk zijn) zijn in orde.

Om de betrouwbaarheid van de toetsen te garanderen, maken de opleidingen gebruik van antwoordmodellen en/of beoordelingsinstrumenten. Deze laatste bevatten de beoordelingscriteria, de bijbehorende normering en een beslismodel om tot een afgewogen oordeel te komen. De opleidingen hebben enkele toetsen aangewezen die zij voorwaardelijk op taal toetsen. Is het taalniveau daarbij onvoldoende, dan geldt de toets ook als onvoldoende. Een goed initiatief volgens het auditpanel.

Het afstuderen

Voor de Ad geldt dat de student zijn tweejarige opleiding afrondt met een afstudeerstage en een 'afstudeerverbeteropdracht'. Een stagebedrijf formuleert een verbeterwens voor een operationeel proces. De student analyseert het probleem, ontwerpt een verbetering, voert dit uit en stelt een eindrapportage op: het afstudeerproduct. De Ad-opleiding heeft voor deze wijze van afstuderen gekozen na overleg met de beroepenveldcommissie; deze wijze van afstuderen sluit aan bij het Ad-beroepsprofiel. Daarnaast loopt de Ad'er stage en schrijft hij een stageverslag. Bij de beoordeling van de Ad-stage is ook de praktijkbegeleider betrokken: deze stelt naar aanleiding van de stage een aanbevelingsbrief op die de examinatoren bij hun weging en oordeel meenemen. Het auditpanel beschouwt deze wijze van afstuderen op Ad-niveau als adequaat, omdat het hier een goede op de praktijkgerichte afstudeeropdracht betreft en het Ad H&EM traject in voldoende mate tegemoetkomt aan het beroepsprofiel en de te bereiken Ad-eindkwalificaties die op tactisch niveau liggen.

Voor de bacheloropleiding H&EM geldt, dat de student ter afronding van zijn studie een afstudeerstage volgt en een scriptie schrijft. De opleiding heeft een handleiding geschreven voor het afstuderen die de afgelopen jaren is bijgesteld door intervisiebijeenkomsten en kalibratiesessies met de examencommissie, beoordelaars en begeleiders. Om de voortgang van de afstuderende student te volgen, is er sprake van een strakke sturing/fasering van het afstudeerproces waarbij de student zijn vorderingen regelmatig met de begeleider bespreekt. Het is moeilijk om het schrijven van de scriptie en de stage te combineren in dezelfde periode en een dag vrij te houden voor de scriptie. Recent, in 2017, heeft de opleiding de module 'Strategische Adviesvaardigheden' in het curriculum opgenomen om studenten in de aanloopfase naar het afstuderen, waar het formuleren van een onderzoeksvraag en het verzamelen en selecteren van informatie centraal staan, een goede onderzoeksbasis te verschaffen.

Voor zowel de Ad als voor de bacheloropleiding geldt dat zij het afstuderen na twee respectievelijk vier jaar op een adequate wijze vormgeven. Als interessant beoordeelt het auditpanel de overweging van deze opleiding om bachelorstudenten eerst aan hun afstudeeronderzoek te laten werken om daarna stage te lopen ter afsluiting van hun vierjarige opleiding. Stage en baan, vaak bij hetzelfde bedrijf, liggen dan meer in het verlengde van elkaar.

Het beleid van de opleidingen is gericht op het versterken van het afstuderen door aan te haken bij *Design Thinking*. Dat maakt het mogelijk gebruik te maken van persoonlijke vaardigheden die ontwikkeld worden door de doorlopende leerlijnen rond de persoonlijke ontwikkeling en ondernemen.

Beoordelingswijze

Wat betreft de feedback van beoordelaars van afstudeerwerken Ad en bachelor merkt het auditpanel het volgende op.

- De opleidingen geven duidelijke feedback op de beoordelingsformulieren van het afstuderen. Zij beoordelen de student op zowel hun onderzoekend vermogen als op kritische reflectie.
- De feedback van het Ad- en bachelorafstudeerwerk die rond het cijfer '6' liggen, geven blijk van inzicht van de docenten in wat er op bachelor-eindniveau van een student verwacht mag worden.

Weging en Oordeel

De opleidingen laten een opleidingsbreed transparant en samenhangend systeem van toetsing zien. De toetsen zijn valide en betrouwbaar. Het niveau van de door het auditpanel bestudeerde toetsen is in orde. De examencommissie vervult haar wettelijke taken op een deskundige wijze en heeft een nadrukkelijke rol bij het vaststellen en borgen van het toetsniveau. De wijze waarop beide opleidingen het afstudeertraject hebben ingericht, biedt studenten voldoende gelegenheid om hun kennis, kunde en vaardigheden te tonen. Het auditpanel beoordeelt standaard 10 als voldoende.

4.7. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 11: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.

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

Bevindingen

Oordeel auditpanel over afstudeerwerken Ad en bachelor

Het auditpanel heeft voorafgaand aan de audit vijf Ad H&EM afstudeerproducten (de afstudeer verbeteropdracht) en vijftien bachelorscripties opgevraagd, van de vestigingen Hilversum en Eindhoven. De afstudeerproducten voor Ad hadden onder andere betrekking op: de gasttevredenheid bij een hotelketen, het inkooprendement van een groot hotel en het verbeteren van het verkoopproces bij een touroperator. De afstudeerwerken van de bachelor hadden onder andere betrekking op een onderzoek naar de effecten van hotelbeoordelingen, het stimuleren van groei en continuïteit binnen een hotel en klantloyaliteit bij bemande tankstations. Zeker praktijkrelevant en goed gekozen thema's, zo stelt het auditpanel vast. Na bestudering en beoordeling van deze afstudeerwerken komt het auditpanel samengevat tot de volgende bevindingen.

De Ad-opdrachten zijn duidelijk gericht op de beroepspraktijk waar de Ad'er na zijn afstuderen terecht komt en zijn goed te doen binnen de tijd die hiervoor staat. Inhoudelijk representeren zij het Ad-niveau. De door de student geboden oplossingen in hun Ad-opdracht, zijn praktisch uitvoerbaar.

Voor de bachelor H&EM geldt dat alle door het auditpanel bestudeerde afstudeerwerken hbo-waardig zijn en passen binnen het domein waartoe H&EM opleidt. Het *research design* is van voldoende niveau, waarmee de studenten aantonen dat zij empirisch onderzoek kunnen uitvoeren. De complexiteit van de vraagstelling kan hoger. In het hoofdstuk na de inleiding vindt veelal een diagnose plaats (*swot*), leidend tot een concrete probleemstelling. Bij een aantal afstudeerwerken kan deze diagnose beter. De theoretische component kan zwaarder evenals het navolgbaar gebruik van literatuur in de scripties. Dit zal leiden tot verhoging van het niveau van de scripties. Ook kunnen de scripties minder omvangrijk zijn en de vorm kan beter aansluiten op het profiel van zowel de opleiding als haar afgestudeerden.

Werkveld over de afgestudeerden

Vrijwel alle studenten hebben binnen een half jaar na hun afstuderen een baan waarvan bijna de helft al tijdens hun stage een baan kreeg aangeboden. Zowel alumni als het werkveld zijn tevreden over beide opleidingen. Stagegevers zijn tevreden over de afgestudeerde Ad'ers en bachelorstudenten. Externe beoordelaars die uit het werkveld afkomstig zijn, laten weten dat er sprake is van voldoende aansluiting van het eindniveau van studenten op de door hen gevraagde startkwalificaties. De opleiding heeft door haar contacten met het werkveld goed zicht op de plek op de arbeidsmarkt waar studenten terechtkomen. Zo groeien Ad-afgestudeerden na hun afstuderen door naar (ondersteunende) functies zoals junior-consultant, evenementenmedewerker of projectmedewerker, terwijl de bachelor H&EM doorgroeit naar een managementfunctie.

Weging en Oordeel

De afstudeerproducten representeren het Ad- en het bachelorniveau. Het auditpanel stelt vast dat de Ad-opleiding H&EM en de bacheloropleiding H&EM afgestudeerden leveren die beschikken over het Ad- respectievelijk het bachelorniveau. Wel plaatst het auditpanel nog een aantal kanttekeningen bij de bacheloreindwerken die, na implementatie ervan, niveauverhogend kunnen zijn. Het werkveld en de alumni zijn tevreden over de opleiding. Deze overwegingen, gecombineerd met de constatering door het werkveld dat de eindkwalificaties goed aansluiten bij de startkwalificaties van de student, leidt ertoe dat het auditpanel standaard 11 als voldoende beoordeelt.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De bacheloropleiding Hospitality & Events Management en de gelijknamige Ad dragen er zorg voor dat het afnemend werkveld beschikt over startbekwame bachelor- en Ad-afgestudeerden die een meerwaarde vertegenwoordigen voor de organisatie waar zij na hun afstuderen werkzaam zijn en daarbij over een ondernemende spirit beschikken.

- Het auditpanel beoordeelt de standaarden 1, 2, 3, 6,10 en 11 als voldoende.
- Het auditpanel beoordeelt de standaarden 4, 5, 7, 8, 9 als goed.

Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het auditpanel tot het eindoordeel 'voldoende' voor de hbo-bacheloropleiding Hospitality & Events Management en de Ad Hospitality & Events Management in de variant voltijd van Business School Notenboom, vestigingen Hilversum en Eindhoven (hoofdvestiging).

Het panel adviseert de NVAO de opleidingen te accrediteren voor een periode van zes jaar. Het auditpanel stelt tevens vast dat het passend is om de opleidingsnaam Hospitality & Events Management te wijzigen in de nieuwe opleidingsnaam: Hotel & Event Management.

6. AANBEVELINGEN

Hierna volgen een aantal aanbevelingen voor beide opleidingen. Het auditpanel beveelt de opleidingen aan om:

- de sterke kanten te behouden: intensieve aandacht – vorming – ondernemerschap – praktijkgerichte benadering – vormingslijn;
- vast te houden aan de intensieve, bijna collegiale begeleiding door BSN docenten en coaches;
- de scriptie meer in lijn te brengen met didactiek; zorg voor een betere plaatsing ervan t.o.v. de stage. Wellicht is het goed om de scriptie minder in een keurslijf te plaatsen. Het doet niet altijd recht aan en is ook niet passend bij de vraagstelling;
- meer aandacht te besteden aan de internationale component. Het auditpanel kan zich voorstellen dat de opleidingen deze nadrukkelijker in het curriculum opnemen;
- studenten meer ruimte te bieden om de eindstage in het buitenland te volgen; dit zou het profiel van internationaal ondernemerschap nóg krachtiger maken;
- meer docenten in te zetten met onderzoekservaring;
- *design* georiënteerd onderzoek meer aan te laten sluiten op de bachelor- afstudeerwerken en het kader te verbreden, waardoor het mogelijk wordt ook op *design thinking* gebaseerde projecten als 'professionele eindproducten' af te leveren;
- ook (toegepaste) wetenschappelijke publicaties op te nemen in de bachelorafstudeerwerken en het kritisch reflecteren op literatuur als onderdeel van de researchvisie (nog te ontwikkelen) te bevorderen.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Business School Notenboom Hbo-bacheloropleiding Hospitality & Events Management voltijd	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	V
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	V
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	G
Standaard 5. Aansluiting programma	G
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	V
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	G
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	G
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	G
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	V
Algemeen eindoordeel	V

Scoretabel paneloordelen Business School Notenboom Associate degree Hospitality & Events Management	
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel
Beoogde leerresultaten	
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	V
Programma	
Standaard 2. Oriëntatie programma	V
Standaard 3. Inhoud programma	V
Standaard 4. Vormgeving programma	G
Standaard 5. Aansluiting programma	G
Personeel	
Standaard 6. Kwalificaties personeel	V
Voorzieningen	
Standaard 7. Huisvesting en materiele voorzieningen	G
Standaard 8. Studiebegeleiding en informatievoorziening	G
Kwaliteitszorg	
Standaard 9. Periodiek evalueren	G
Toetsing	
Standaard 10. Toetsing	V
Gerealiseerde leerresultaten	
Standaard 11. Leerresultaten	V
Algemeen eindoordeel	
	V

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma: Uitgebreide Opleidingsbeoordeling t.b.v. de Bachelor Hospitality & Events Management en de Associate degree Hospitality & Events Management. Business School Notenboom.

Datum: 29 januari 2018.

Opleidingen: Bedrijfskunde, Hospitality & Events Management en Ad's.

Tijd	Gesprekspartners	lokaal	Onderwerpen
08.00 u.			Ontvangst
08.30 – 9.30 u.	Panel: R. van der Hoorn E. Peelen K. Wiegerink C. Ravesloot I. van Hemmen	Conferentiekamer	Intern beraad
09.30 – 10.15 u.	Managementteam Stan Notenboom Sr Stan Notenboom Jr Marije Notenboom Quinten Bunschoten Barbara Suijkerbuijk	Conferentiekamer	Voorbespreking
10.30 – 11.15 u.	Programmamanagers Jan-Hein Boll Gerard Rademakers Thomas Thijssen Barbara Suijkerbuijk	Conferentiekamer	
11.30 – 12.30 u.	Studenten Kim Dorn (BHE 2016) Jelle van Gool (BBK 2015) Matthijs Levens (BBK 2015) Mabel Sutherland (AHE 2016) Josephine Krimpenfort (AHE 2017) Charlotte Blaas (BBK 2017) Maarten Rikken (BHE 2016) Roy Henkemans (BBK2014)	Conferentiekamer	
12.30 – 13.15 u.	Lunch	Conferentiekamer	
13.15 – 13.40 u.	Marcel Nicolaas Bram Finke Maarten Rikken Eline Bastings Angelo Hazkial	Lokaal 1.09	E-Business Seats2meet
13.40 – 14.05 u.	Renato Orsini Carel Heijne Josephine Krimpenfort Yvano Ioannides	Lokaal 1.10	Hotelweek Texel
14.05 – 14.30 u.	Mario de Vries Pien van Winkoop Gijs Leebeek	Lokaal 1.11	Projectweek Innovatie & Strategie

Tijd	Gesprekspartners	lokaal	Onderwerpen
14.45 – 15.45	Docenten (BBK) Roland Mol Gerard Rademakers Mihaela Patrasca Kelly Govers Ton Florisson Claire Bik	Conferentiekamer	
15.45 – 16.15		<u>Verplaatsing</u> <u>Hotel Pullman</u>	Vestdijk 47, 5611 CA Eindhoven
16.15– 16.20 u.			Welkomstwoord Marieke Lamberts
16.20– 17.30 u.	Werkveld Marieke Lamberts (BHE) Jeroen Duiker (BHE) Aart Termeer (BBK) Daan Mosselveld (BBK)		
16.20– 17.30 u.	Alumni BBK Babette van Veldhuizen (BBK) Dylan Saffrie (BBK) Rick Pouw (BBK) Kirsten Vosters (AIB)	Groep BBK Zaal 1 Pullman	
16.20– 17.30 u.	Alumni BHE Grethe Groothuizen (BHE) Laurien Nuesink (BHE) Eline van Bommel (BHE)	Groep BHE Zaal 2 Pullman	
16.20– 17.30 u.	Stagebedrijven Hotel Pullman (M. Lamberts) (BHE) Porsche Centrum Eindhoven (Hr. M.v.Os) (BBK)		

Datum: 30 januari 2018

Opleidingen: Bedrijfskunde, Hospitality & Events Management en Ad's.

Tijd	Gesprekspartners		Onderwerpen
09.00- 09.45	Begeleiding Marije Notenboom Wieke Vullings Harry Lubberding Robert Andriess Pauly der Kinderen Helen de Preter	Conferentiekamer	
10.00 – 11.00	Docenten (BHE) Viola Mulder Stefanie Vasconcellos Brechtje Maas Stephan v.d. Meulen	Conferentiekamer	
11.15 – 12.00	Examinering/toetsen Ger Boers Martin Ligtenbarg Viola Mulder Mies van Landsveld Harry Lubberding	Conferentiekamer	
12.00 – 12.30	Viktor Klop Studenten: Jenneke van Tilburg Lucas Punte Kiki Willems Roos van Kemenade Puk Jacobs	Lokaal 0.02	Management Game
	Stephan van de Meulen	Lokaal 0.02	Revenu management simulation
12.30 – 13.15	Lunch	Conferentiekamer	

Tijd	Gesprekspartners		Onderwerpen
13.15 – 13.25	Ondernemen Docent Jan Hein Boll	Lokaal 0.01	Introductie door Jan Hein (ervaren dat studenten in het lokaal aan het werk zijn)
13.25 – 13.55	Studenten Eline Bastings Susanne Lee Anastasia van de Maas Dragons Hein van de Wielen Jan-Niek de Groot	Lokaal 0.03	Pitch winnaars 2017 (shoes for you) + Dragons (introductie Dragon's en toelichting beoordeling), vraag/antwoord door panel
13.55 – 14.25	Docenten Jan Hein Boll Pauly der Kinderen Ron Weyzen V.Klop	Lokaal 0.03	(start met kort gesprekje coachende vaardigheden, daarna vraag/antwoord door panel)
14.25 – 14.55	Ondernemende Alumni Yvette van Heugten BHE Koen Keijsers BHE Jacky Swinkels BBK Junior Smulders BBK	Lokaal 0.03	3 regel pitch + open tafelgesprek
14.55 – 15.15	Jan Hein Boll en Matthijs Levens	Lokaal 0.03	Presentatie Design Thinking: Video IDEO + demonstratie prototypes
15.30 – 17.00			Beraad panel
17.00 – 17.30			Plenaire terugkoppeling

Werkwijze

Bij de beoordeling van de opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs" van september 2016. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de uitgebreide opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van zowel de voltijdopleiding als beide Ad's.

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

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

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

Tijdens het locatiebezoek heeft het auditteam at random een aantal lessen bezocht en met de daar aanwezige studenten gesproken.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

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

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

Wij merken op dat het studentlid door ziekte tijdens de eerste auditdag verder niet aan de audit heeft deelgenomen. Wel heeft zij het conceptrapport bestudeerd en op basis van haar bestudering vooraf van de opleidingsdocumenten opmerkingen over het concept gemaakt die door de secretaris vervolgens in deze rapportage zijn verwerkt.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgenomen in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2016'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding, dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding.

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

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'onvoldoende' indien i) standaard 1 onvoldoende is, ii) ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden binnen twee jaar niet realistisch en haalbaar is of iii) minder dan zes standaarden 'voldoende' zijn.
- Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval 'voldoende' indien ten minste zes standaarden 'voldoende' zijn; waaronder in elk geval standaard 1 en herstel van de tekortkomingen bij de 'onvoldoende' standaarden realistisch en haalbaar is binnen twee jaar.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'goed' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' zijn en 5 standaarden als 'goed' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.
- Het eindoordeel over een opleiding kan alleen 'excellent' zijn indien ten minste alle standaarden minimaal 'voldoende' worden bevonden en 5 standaarden als 'excellent' worden beoordeeld; waaronder in elk geval standaard 11.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

Onderstaande bijlagen geven inzicht in de opzet en/of inhoud van 1) het programma, 2) de samenstelling van het docententeam en 3) de onderwijs- en examenregeling.

- Zelfevaluatierapport opleiding.
- Domeinspecifiek referentiekader en de leerresultaten van de opleiding.
- Schematisch programmaoverzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programmaonderdelen, met vermelding van
 - leerresultaten, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht/aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel:
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid.
- Overzichtslijst van *alle* eindwerken van de laatste twee jaar (of van portfolio's/werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Jaarverslag examencommissie en verslagen opleidingscommissie (indien een opleidingscommissie vereist is).
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.

Het auditpanel heeft de volgende eindwerken/c.q. het volgende palet van eindwerken Bestudeerd en beoordeeld ¹:

Aantal	Studentnummer	Variant
1	412647	Ad
2	413464	Ad
3	413401	Ad
4	412941	Ad
5	413190	Ad
6	413507	Bachelor
7	412605	Bachelor
8	413156	Bachelor
9	412215	Bachelor
10	411309	Bachelor
11	413120	Bachelor
12	413148	Bachelor
13	413094	Bachelor
14	413384	Bachelor
15	413487	Bachelor
16	413430	Bachelor
17	413438	Bachelor
18	413400	Bachelor
19	413397	Bachelor
20	413274	Bachelor

¹ Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

BIJLAGE IV Overzicht auditpanel

Kort overzicht samenstelling

Naam panellid (incl. titulatuur)	Korte achtergrond van de panelleden
Dhr. R.J.M. van der Hoorn MBA CMC	De heer R.J.M. van der Hoorn MBA is een van de directeuren van de Hobéon Groep en heeft binnen het hoger onderwijs ruime ervaring met audits. Daarnaast houdt hij zich onder andere bezig met financieel economische vraagstukken voor hoger onderwijsinstellingen.
Dr. K. Wiegerink	Mevrouw Wiegerink is Lector City Hospitality & City Marketing aan de Hotelschool The Hague en directeur van het Platform voor Klantgericht Ondernemen.
Prof. dr. E. Peelen	De heer Peelen is partner en medeoprichter van ICSB Marketing and Strategy; daarnaast is hij bijzonder hoogleraar content marketing aan de Universiteit van Amsterdam en academic director van de Amsterdam Advanced Graduate School (in oprichting).
Dr. drs. ir. C.M. Ravesloot	De heer Ravesloot is o.a. lector Innovatiemodellen Duurzame Energie aan Inholland, lector Innovatie Duurzaamheid en BIM aan de Hogeschool Rotterdam.
Mevr. I. van Hemmen	Mevrouw Van Hemmen zit in het derde jaar van de opleiding Hospitality Management van de Hotelschool The Hague.

Drs. G.W.M.C. Broers, NVAO-getraind secretaris.

Op 13 september 2017 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Bachelor Hospitality & Events Management en de Ad Hospitality & Events Management van Business School Notenboom onder het nummer 005915.

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

BIJLAGE V Bijzonder kenmerk 'Ondernemen'

In een notitie 'Bijzonder kenmerken *Nadere uitwerking*' van juli 2017, geeft de NVAO aan dat de beoordeling van bijzondere kenmerken op opleidingsniveau is opgenomen in het accreditatiestelsel omdat deze kunnen bijdragen aan de nationale en internationale profilering van opleidingen in het hoger onderwijs. Het bijzonder kenmerk biedt de opleidingen de mogelijkheid om zich te profileren op het terrein van ondernemen en sluit daarmee aan bij een specifiek kenmerk van de onderwijsinstelling. Business School Notenboom (hierna: BSN) wil in aanmerking komen voor het bijzonder kenmerk 'Ondernemen'. Zij ziet persoonlijk en ondernemend als haar belangrijkste twee kernwaarden. BSN wil het bijzonder kenmerk 'Ondernemen' verwerven voor haar bacheloropleidingen 'Bedrijfskunde' en 'Hospitality & Events Management' en de bijbehorende drie Ad's: 'Commercieel Management', 'International Business Management' en 'Hospitality & Events Management'. In deze rapportage richten wij ons op de bacheloropleiding 'Hospitality & Events Management' en de gelijknamige Ad 'Hospitality & Events Management'.

De beoordeling van het bijzonder kenmerk 'Ondernemen' vindt plaats binnen de context van de accreditatie van de hierboven genoemde beide bacheloropleidingen en de drie Ad's. Dit biedt de NVAO de mogelijkheid om de samenhang tussen beide beoordelingen in haar besluitvorming te betrekken (NVAO-notitie rond het bijzonder kenmerk, pag. 7).

Eerder in deze rapportage onder 'Inleiding' hebben wij een brief geciteerd van de NVAO aan het bevoegd gezag van BSN (NVAO/20171769/ND). In deze brief geeft de NVAO aan dat BSN de beoordeling van haar opleidingen kan inrichten op het verkrijgen van een bijzonder kenmerk. Dit is gebeurd.

Voorafgaand aan de audit heeft het auditpanel een aparte kritische reflectie bestudeerd ('Kritische reflectie voor het verlenen van het bijzonder kenmerk Ondernemen', Eindhoven, 1 november 2017). Hierin beschrijft BSN haar visie en beleid op het gebied van ondernemen, de beoogde kwalificaties, het onderwijs, de leeromgeving, de staf en de gerealiseerde eindkwalificaties. In bij deze kritische reflectie behorende bijlagen besteedt zij aandacht aan haar visie rond ondernemerschap en aan ondernemende studenten.

Hierna volgen de bevindingen van het auditpanel rond het bijzonder kenmerk 'Ondernemen'. Leidend hierbij zijn de drie criteria (hierna gecursiveerd) en hun toelichting, die de NVAO onderscheidt bij de beoordeling van een bijzonder kenmerk. De criteria zijn geformuleerd in de hierboven genoemde NVAO-publicatie 'Bijzondere kenmerken *Nadere uitwerking*', juli 2017.

Onderscheidend karakter

Criterion 1: het te beoordelen kenmerk is onderscheidend voor de opleiding in relatie tot relevante opleidingen in het Nederlandse hoger onderwijs.

Vergeleken met andere hbo-opleidingen op een min of meer vergelijkbaar terrein, staat bij deze opleidingen het 'ondernemen' meer centraal. Daarmee onderscheiden zij zich dus van andere opleidingen uit het economisch domein. Dit onderscheid komt ook goed naar voren bij de achtergrond van instromende studenten: zij zijn meer dan eens afkomstig uit families met een ondernemersachtergrond. Navraag door het auditpanel bij studenten leert, dat zij voor een opleiding bij BSN kiezen doordat ook zij ondernemen als een onderscheidend kenmerk beschouwen. Tijdens de tweedaagse audit is het auditpanel gebleken dat ondernemen tot in de 'haarvaten van de opleidingen' is doorgedrongen.

Relevant voor het bijzonder kenmerk is verder dat een aanzienlijke groep afgestudeerden de opleiding verlaat om vervolgens zelf ondernemer te worden; een deel van de populatie studenten combineert het volgen van de opleiding al met ondernemerschap. Voorbeelden zijn afgestudeerden die een eigen bedrijf opstarten op het terrein van het organiseren van

evenementen en een student die een uitzendbureau opzet dat internationaal en nationaal business events verzorgt.

Het onderwijs dat BSN aanbiedt, en dat geldt dus ook voor de bachelor Hospitality & Events Management en de gelijknamige Ad, inspireert studenten om ondernemend te zijn. Zo leren studenten om 'kansen te zien en deze te pakken'. De opleiding werkt met opdrachtgevers die opdrachten leveren en die studenten aanzetten tot ondernemend gedrag.

Minstens zo belangrijk, en ook hiermee onderscheiden beide H&EM opleidingen zich van andere identieke opleidingen, is het netwerk waarover BSN in het algemeen en deze opleidingen in het bijzonder beschikken in het werkveld. Hiertoe behoren niet alleen bedrijven zoals Rabobank, VDL en ASML, maar ook het midden- en kleinbedrijf en ondernemingen van de ouders van studenten. Hierdoor hebben de opleidingen goed zicht op ontwikkelingen in het werkveld.

In het beleidsdocument 'Ondernemen@Notenboom' heeft BSN haar visie op ondernemen uitgewerkt en deze gekoppeld aan de uitgangspunten voor het curriculum van de bacheloropleiding en de Ad. Hierin zijn trends op het gebied van ondernemen beschreven die aansluiten bij een aantal recente ontwikkelingen die het ondernemende klimaat beïnvloeden. Hiertoe behoren: (1) het toenemend aantal ZZP'ers, *intrapreneurs* en ondernemers, (2) het ontstaan van 'crowdsourcing'-achtige concepten om tijdelijk en snel talent te kunnen inzetten en (3) nieuwe concepten op het terrein van klantgericht denken en handelen.

Bijzonder is, zo blijkt uit stage-evaluaties, dat bijna 90 procent van de stagebedrijven de studenten van de opleiding als klantgerichte business professionals ervaren. Zij richten zich op waardencreatie en het zien van kansen in de markt. Uit de gesprekken die het panel voerde met studenten tijdens de auditdagen en uit hun presentaties tijdens de audit blijkt, dat er sprake is van studenten die beschikken over *eagerness*, over creativiteit, besluitvaardigheid, daadkracht, praktijkgerichtheid. Studenten waarderen tevens de ondernemerservaring die docenten inbrengen tijdens de lessen.

Weging en oordeel

BSN in het algemeen en de opleiding Hospitality & Events Management en de gelijknamige Ad in het bijzonder onderscheiden zich van andere opleidingen op het terrein van ondernemen: zij trekken studenten aan waarbij ondernemerschap in het bloed zit, die vanuit hun directe omgeving gestimuleerd worden om te ondernemen en na hun afstuderen meer dan eens een eigen onderneming starten. De opleiding biedt hen daartoe zowel theoretisch als praktische handvaten die afkomstig zijn uit haar netwerk in het werkveld. In de uitwerking van de opleidingsvisie en in de uitgangspunten voor het curriculum is het ondernemen expliciet verwerkt en onlosmakelijk verbonden met BSN in het algemeen en deze bacheloropleiding en Ad in het bijzonder. Oordeel: voldoet.

Concretisering

De gevolgen van het te beoordelen kenmerk voor de kwaliteit van het onderwijs zijn geoperationaliseerd aan de hand van de relevante standaarden van het Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland.

De opleiding heeft het te beoordelen kenmerk 'ondernemen' uitgewerkt in de verschillende standaarden van het accreditatiekader voor een uitgebreide opleidingsbeoordeling. Het auditpanel stelt vast dat dit gebeurd is bij standaard 1 (de beoogde leerresultaten), standaard 2 (programma, oriëntatie), standaard 4 (de leeromgeving), standaard 6 (personeel) en standaard 11 (gerealiseerde leerresultaten). De overige standaarden waaronder Voorzieningen, Begeleiding en Kwaliteitszorg zijn hierbij veelal ondersteunend. Dus: door een intensieve begeleiding door de docent kan de student zich ontwikkelen tot de ondernemer die hij graag wil worden. De docent is daarbij sparringpartner.

BSN betreft in haar visie behalve trends ook de persoon, de onderneming en de leeromgeving. Deze visie wordt breed gedragen bij het docententeam, het werkveld en de beroepenveldcommissie. Met haar visie als uitgangspunt, heeft de opleiding een eigen

programma 'Ondernemen' ontwikkeld dat de *Body of Knowledge* Ondernemen van de Vereniging Hogescholen.

Door het volgen van dit programma wordt de student niet alleen klantgerichter en innovatiever, maar ontwikkelt hij tevens een onderzoekende houding. Binnen de minor 'Marketing innovation' biedt de opleiding haar studenten een coachingstraject aan dat gericht is op het voorbereiden van studenten op het afstuderen binnen de eigen onderneming. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding haar studenten een ondernemende *mindset* leert en daarbij een didactische aanpak hanteert die gericht is op verandering en studenten een passende leeromgeving biedt. Voor docenten geldt, dat zij beschikken over een ondernemende houding en als rolmodel fungeren voor studenten. Docenten zijn afkomstig uit de beroepspraktijk, waar zij veelal als ondernemer binnen de sector werkzaam zijn. Voor studenten is dit belangrijk: de docent is dan behalve rolmodel ook degene die hem optimaal begeleidt om ondernemer te worden. De docent kent de valkuilen en weet welke persoonsgebonden kwaliteiten essentieel zijn om als ondernemer aan de slag te kunnen. Hij begeleidt de student bij de ontwikkeling hiervan. De opleiding hanteert voor al haar studenten een hogeschool-specifieke eindkwalificatie waarbij het ondernemen centraal staat. Kenmerkend zijn: de klantgerichte professional en het op een innovatieve wijze succesvol transformeren van producten, diensten en processen. De competenties voor ondernemen zijn gekoppeld aan de set eindkwalificaties van de opleiding. Mooi is dat de kennisbasis die op landelijk niveau is afgesproken, verwerkt is in de leerdoelen van het programma 'Ondernemen'.

Weging en oordeel

De opleiding heeft ondernemen in het curriculum uitgewerkt. Het keert expliciet terug bij minstens vijf van de elf standaarden. De opleiding heeft 'ondernemen' verder uitgewerkt in haar programma en sluit daarmee aan op de beoogde eindkwalificaties. Als essentieel beschouwt het auditpanel dat het team docenten vaak zelf als ondernemer werkzaam is. Voor hun studenten vormen zij een klankbord en een rolmodel. Positief is het auditpanel over de door de opleiding gehanteerde didactiek die bij studenten tot een *mindset* leidt die gericht is op verandering. Het ondernemen is onlosmakelijk verbonden met het programma, de leeromgeving, de docenten en de leerresultaten. Oordeel: voldoet.

Relevantie

Criterion 3: het te beoordelen kenmerk is van wezenlijk belang voor de aard van de opleiding.

De hierboven beschreven bevindingen weerspiegelen het belang van het bijzonder kenmerk 'Ondernemen' voor de opleiding Hospitality & Events Management en de Ad. Het auditpanel stelt vast dat ondernemen in het DNA zit van de opleiding en de Ad. De beoogde eindkwalificaties refereren duidelijk aan ondernemen.

De opleiding heeft ondernemen opgenomen in het curriculum: in het eerste jaar als Ondernemen 1: kansen identificeren. Jaar 2 als Ondernemen 2 en 3: kansen benutten en groeien. In het derde studiejaar kan de student kiezen voor een specialisatie Ondernemen waarbij de opleiding haar studenten een individueel coachingstraject aanbiedt, gericht op een eigen onderneming. In dit traject start de student daadwerkelijk met ondernemen. Dit kan een startup zijn of de student brengt een bestaande onderneming in. Specifiek voor de Ad merkt het auditpanel op dat studenten hiervoor kiezen die zich als ondernemer verder willen ontwikkelen. De opleiding biedt Ad-studenten, geheel volgens hetgeen de wet voorschrijft, de mogelijkheid om vervolgens in de bachelor in te stromen om op een hoger niveau het ondernemerschap in de praktijk te brengen.

Weging en oordeel

Het is ontegenzeggelijk het geval dat het bijzonder kenmerk 'ondernemen' een integraal onderdeel vormt van de opleiding. Oordeel: voldoet.

Samenvattende weging en oordeel

Het auditpanel adviseert de NVAO om de bacheloropleiding Hospitality & Events Management alsmede de Ad Hospitality & Events Management van Business School Notenboom het bijzonder kenmerk 'Ondernemen' toe te kennen, omdat ondernemen een onderscheidend kenmerk van deze opleiding is. Studenten kiezen juist voor deze opleiding omdat ondernemen als een rode draad door de opleiding loopt, studenten vaak al met ondernemen en ondernemerschap bekend zijn, docenten veelal zelf als ondernemer werkzaam zijn (geweest) en studenten na afronding van hun studie als ondernemer aan de slag gaan. Tot de door de opleidingen beoogde leerresultaten (standaard 1) behoort ondernemen en nadat de student deze leerresultaten heeft bereikt (standaard 11) stroomt het werkveld op als ondernemer. Daarmee is de opleidingscirkel rond.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl

I www.hobeon.nl