

Saxion Hogeschool
Voorzitter College van Bestuur
De heer drs. W. Boomkamp
Postbus 70000
7500 KB ENSCHEDE

Datum: 23 januari 2014
Kenmerk: HC/14.026
Onderwerp: Beoordeling Herstel Bachelor Hoger Hotelonderwijs

Geachte heer Boomkamp,

Deze rapportage bevat het resultaat van de herbeoordeling van de Bacheloropleiding Hoger Hotelonderwijs van Saxion die werd uitgevoerd in de periode oktober/november 2013.

Op grond hiervan adviseert het auditteam de NVAO de opleiding opnieuw te accrediteren voor een termijn van 6 jaar.

Aanleiding

Onder regie van Hobéon werd op 26 november 2012, in het kader van accreditatie, een beoordelingsrapport uitgebracht met een negatief oordeel over de hbo-bacheloropleiding Hoger Hotelonderwijs van Saxion. Dit negatieve oordeel over de opleiding als geheel was een logisch gevolg van het feit dat het auditteam tot een negatief oordeel kwam over Standaard 3 (toetsen en beoordelen/gerealiseerde eindkwalificaties). Voor de Standaarden 1 en 2 uit het vigerende beoordelingskader kwam het panel tot een positief oordeel.

Omdat het panel constateerde dat de onvolkomenheden konden worden verholpen met een aantal relatief eenvoudige, correctieve maatregelen, met name waar het de door de opleiding in de eindfase toegepaste beoordelingssystematiek betrof, adviseerde het panel de NVAO de opleiding op Standaard 3 een hersteltermijn toe te kennen van 1 jaar. Bij gevolg heeft de NVAO de instelling per brief op 18 maart 2013 verzocht een door de opleiding op te stellen Herstelplan door het toenmalige visitatiepanel te laten beoordelen.

Centraal daarbij stond de vraag of het herstelplan voldoende garanties zou bieden om de door het panel geconstateerde tekortkomingen ook daadwerkelijk binnen de hersteltermijn van een jaar te 'repareren'. Om deze vraag te beantwoorden heeft het toenmalige panel het herstelplan beoordeeld aan de hand van de door de NVAO – in de hierboven aangehaalde brief – geformuleerde zes aandachtspunten:

- (i) De voorgestelde maatregelen dragen voldoende bij aan het realiseren van een breed gedragen visie (en beleid) op toetsing en (afstudeer)beoordeling;
- (ii) Docenten worden voldoende geëquipeerd om op basis van deze visie en dit beleid te kunnen beoordelen (bijvoorbeeld in de vorm van professionaliseringstijd of trainingen);
- (iii) De voorgestelde verbeteringen leiden tot een verhoging van het afstudeerniveau.

- (iv) Aandacht dient hierbij met name gericht te zijn op de integratie van competenties;
- (v) De voorgestelde verbeteringen leiden tot een goede borging van de eindkwalificaties in de beoordeling van het afstudeertraject. Met andere woorden, het systeem van beoordelen van het afstuderen is toereikend voor het meten van het behalen van de eindkwalificaties van de opleiding;
- (vi) In het programma wordt voldoende geborgd dat studenten ook daadwerkelijk toereikend geëquipeerd zijn om de herziene afstudeerbeoordeling te doorstaan;
- (vii) Er is voldoende aandacht voor reparatie van deficiënties bij studenten waarvoor de langetermijn oplossing niet van toepassing is.

Het toenmalige panel oordeelde positief over het door de opleiding gepresenteerde herstelplan. Het trof in het plan de juiste maatregelen aan met een duidelijke fasering en toedeling van verantwoordelijkheden om het beoogde herstel binnen een jaar te kunnen realiseren. In aansluiting daarop heeft de NVAO de opleiding op 27 mei 2013 een hersteltermijn van 1 jaar toegekend, onder de conditie dat een hernieuwde accreditatieaanvraag uiterlijk voor 1 juli 2014 dient te geschieden en de opleiding derhalve moet kunnen aantonen dat het door haar gerealiseerde niveau voor deze datum aan de maat is.

Herbeoordeling november 2013

Op verzoek van het management van de opleiding heeft een panel, onder ongewijzigd voorzitterschap en met dezelfde secretaris maar met andere inhoudsdeskundigen (zie bijlage III), in oktober/november 2013, ruimschoots voor het verstrijken van de hersteltermijn, een herbeoordeling uitgevoerd. Deze herbeoordeling bestond uit (i) een documentstudie, (ii) een beoordeling van meest recente afstudeerwerkstukken en (iii) een locatieaudit.

Zowel de documentstudie als de locatieaudit hadden een beperkte omvang en richtten zich specifiek op de eerder geconstateerde tekortkomingen op Standaard 3. Concreet kwam het toenmalige panel op deze Standaard – in samenvatting – tot de volgende bevindingen in het beoordelingsrapport van 26 november 2012:

'Het systeem van toetsen en beoordelen heeft de opleiding, naar het oordeel van het panel, in haar documentatie helder en concreet beschreven. Het oogt gedegen en leidt – in ieder geval in de onderbouw van de opleiding – tot valide en betrouwbare toetsing, wat blijkt uit een selectie van toetsen die het panel tijdens de visitatie heeft ingezien. Ook de toetsing in de eindfase heeft de opleiding op papier helder weergegeven.

Wel bepleit het panel een sterkere rol voor de examencommissie als hoeder van het systeem van toetsen en beoordelen. Het jaarverslag van de commissie bevat nog hoofdzakelijk een opsomming van instrumentele bezigheden en is te weinig georiënteerd op de kwalitatieve uitkomsten van het uitgezette toetsbeleid. Ook had de examencommissie zich ten tijde van de initiële audit in maart 2012 als commissie nog geen eigenstandig oordeel gevormd over de eindwerkstukken, hetgeen zij in haar rol van 'waakhond' wel dient te doen.

Het panel stelde vast dat er van de 15 scripties, die het uit het door de opleiding geleverde overzicht van eindwerkstukken over de laatste twee studie jaren had geselecteerd, een te groot aantal (5) onder de maat was. Daardoor was opschaling noodzakelijk waarbij het panel in juli/augustus 2012 alle door de opleiding meest recent opgeleverde scripties integraal heeft beoordeeld. Dit waren er in totaal 13. Opnieuw beoordeelde het panel er drie (3) als onvoldoende, in gevallen waar de opleiding een voldoende had toegekend.

Uit de opschaling trok het panel – grotendeels – dezelfde conclusies als bij de initiële beoordeling. Het panel heeft in een afrondende bespreking met het management, examinatoren en de examencommissie van de opleiding op 10 september 2012 zijn bevindingen en conclusies gedeeld.

Het negatieve oordeel over de scripties betreft: (i) het gebrekkige communicatieve niveau ervan, (ii) het eindwerkstuk niet beoordelen op de integrale beheersing van competenties, omdat deze al eerder in het programma op het eindniveau zijn afgetoetst, (iii) het onvoldoende borgen van de beheersing van afzonderlijke beoordelingsaspecten, doordat de beoordelingssystematiek (oneigenlijke) compensatie toestaat, (iv) het toekennen van te weinig gewicht aan het met de thesis voor de opdrachtgever beoogde resultaat (conclusies/buikbaarheid aanbevelingen) en (v) het ontbreken van bepaalde aspecten, die naar het oordeel van het panel en op basis van de relevante eindkwalificaties en het feit dat de opleiding de uitdrukkelijke ambitie heeft een hospitality business school te zijn, wel getoetst zouden moeten worden.

Ook plaatst het panel een kanttekening bij de keuze van de opleiding om het werkveld niet meer te betrekken bij de beoordeling van de thesis. Immers, relevantie voor het werkveld – met name van de aanbevelingen – vindt het panel een belangrijk aspect van de op te leveren eindopdracht. Uiteraard is het eindoordeel over het gerealiseerde hbo-bachelorniveau aan de opleiding, maar het panel vindt het oordeel van een werkvelddeskundige als praktijkreferentie daarbij gewichtig. Het panel is positief over het feit dat de opleiding een hernieuwde betrokkenheid van het werkveld bij de thesis in overweging neemt.’ – einde citaat.

Deze bevindingen van het toenmalige panel vormden de leidraad voor de beoordeling van het (gedeeltelijk) nieuw samengestelde auditteam, dat zich voorafgaand aan de locatieaudit had verdiept in de voorgeschiedenis.

Het programma van de locatieaudit van 29 november 2013 is opgenomen in de bijlage I bij deze rapportage; een overzicht van de bestudeerde documenten, inclusief de panelselectie uit de recent afgeleverde afstudeerwerken (juni-oktober 2013), vindt u in de bijlage II. De samenstelling van het panel dat de herbeoordeling uitvoerde, treft u aan in de bijlage III.

Bevindingen en oordelen panel

Het auditteam spreekt zijn waardering uit voor de voortvarende wijze waarop de opleiding de door het eerdere panel afgegeven oordelen heeft weten te vertalen in heldere verbeteracties en deze op consequente wijze en met een breed draagvlak in de organisatie, binnen een relatief korte periode heeft weten door te voeren. Sommige gesprekspartners noemden de uitkomsten van de vorige audit een *'blessing in disguise'* die binnen het opleidings-team aanvankelijk wel tot de nodige teleurstelling hadden geleid, maar uiteindelijk hebben geresulteerd in meer cohesie en een intensievere samenwerking tussen docenten.

'Docenten stappen nu eerder op elkaar af om eigen oordelen te toetsen en met elkaar een dialoog aan te gaan,' kreeg het panel van verschillende kanten te horen. De gesprekspartners zagen dit als een duidelijk gevolg van (i) de projectmatige wijze waarop het veranderingsproces is ingezet, (ii) de grondige herziening van het beoordelingsstelsel in de afstudeerfase, waarbij in 'double-checks' – en dus overleg tussen beoordelaars – is voorzien, en (iii) de intervisiesessies tussen beoordelaars/examinatoren en begeleiders, die de dialoog tussen de verschillende actoren duidelijk en op onomkeerbare wijze bevordert. Een sterk punt vindt het panel dat de eindfase door één coördinator voor alle opleidingen binnen de academie wordt aangestuurd en gemonitord, waarmee de verdere interne afstemming over het eindniveau wordt geïnternaliseerd.

Het panel was ingenomen met het informatiegehalte van de tevoren toegezonden documenten, de kritisch-open houding van alle gesprekspartners tijdens de audit en de grote mate van consistentie tussen de verschillende gesprekspanels. Doordat de gesprekken met de diverse vertegenwoordigers telkens werden gelardeerd met aansprekende voorbeelden uit de recente praktijk – ook waar het nog *'work in progress'* betrof – werd het beeld van een breed gedragen en zorgvuldig gemanaged veranderingsproces verder versterkt.

Het auditteam hecht eraan op te merken dat de opleiding zich in het verbeterproces niet enkel op Standaard 3 heeft gericht, maar ook de door het eerdere panel geplaatste opmerkingen over bijvoorbeeld de fysieke leeromgeving ter harte heeft genomen. Zo signaleerde het auditteam een vernieuwde opzet van het restaurant en de inrichting van een eigen locatiemediatheek. Hoewel deze aspecten buiten de beoordelingscope van het huidige panel vallen, beschouwt het auditteam ook dit als belangrijk signaal dat de opleiding, c.q. Saxion, de uitkomsten van de vorige audit uitermate serieus heeft genomen en dat met een grote inspanning van alle betrokkenen een proces van cultuurverandering is ingezet.

Kortom, het panel is tijdens de audit onder de indruk geraakt van de stevige slagen die de opleiding in zo'n korte tijd heeft weten te realiseren.

Hierna volgen de bevindingen en de oordelen van het panel. Deze zijn gerelateerd aan de door het vorige auditteam naar voren gebrachte punten van herstel en gegroepeerd naar de twee dimensies die onder Standaard 3 (Beperkte Opleidingsbeoordeling) aan de orde zijn: (i) het systeem van toetsen en beoordelen en (ii) het behalen van de eindkwalificaties.

Beoordeling en toetsing in de hoofdfase van de opleiding

Het vorige auditteam oordeelde positief over het systeem van beoordeling en toetsing in de 'onderbouw' van de opleiding, maar constateerde mankementen in de hoofdfase.

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding in de hoofdfase de volgende belangrijke wijzigingen heeft doorgevoerd:

- Bij de beoordeling op het eindniveau is geen interne compensatie meer mogelijk tussen de verschillende onderdelen. Een onvoldoende score op één van de onderdelen betekent automatisch een onvoldoende op het geheel;
- De zogeheten 'vrije competenties' zijn vervallen en voor elke student geldt nu dan ook dezelfde set van beoordelingscriteria;
- De opleiding heeft het beoordelingsformulier voor de eindfase (Thesis W) volledig herzien. De beoordelingssystematiek zorgt nu voor meer maatwerk in relatie tot het soort rapport dat wordt geschreven, terwijl de eindkwalificaties altijd worden getoetst, evenals de integraliteit van het afstudeerwerkstuk;
- Op het beoordelingsformulier is meer ruimte gecreëerd voor de examinatoren om naast de standaarditems op het formulier, op basis van eigen expertise ook een oordeel te geven over de thesis, e.e.a. ter honorering van de wens van het toenmalige panel om bij de beoordeling ook ruimte te bieden voor het vakmanschap, c.q. het 'timmermansoog' van de docent/examinator.
- Tijdens de audit tonen de docenten/examinatoren zich tevreden over het nieuw ontworpen beoordelingsformulier: 'Het levert betere en meer valide resultaten op.' Ook het feit dat er een groter beroep wordt gedaan op de expertise van de docent/examinator, ervaren zij als winst. Het panel deelt deze opvatting en vindt het nieuwe beoordelingsformulier een duidelijke verbetering ten opzichte van het eerdere formulier;
- De opleiding heeft op het formulier een zogenaamde 'rode knop' toegevoegd die examinatoren de mogelijkheid biedt om de thesis in de 'finale check' als geheel toch nog een onvoldoende te geven.
- In de panelgesprekken heeft het auditteam vastgesteld dat er binnen de opleiding over de toepassing van de beoordelingscriteria voor de thesis een goede discussie plaatsvindt, met name ook over de inzet van de 'rode knop', die moet voorkomen dat de weging van de verschillende factoren leidt tot een voldoende, terwijl dit niet past bij het integrale beeld van de geleverde afstudeerprestatie.
- Bij een toetsanalyse van 132 ingevulde beoordelingsformulieren (augustus 2013) bleek in 25 gevallen (19%) gebruik te zijn gemaakt van de rode-knop-optie. In twee van deze 25 gevallen betrof het beoordelingen die zonder de rode knop op een voldoende zouden zijn uitgekomen.

Intervisie

Om de wijzigingen te laten landen in de organisatie heeft de opleiding het aantal thesisin-tervisies voor examinatoren in het thesissemeester verhoogd van twee naar vier binnen één semester. Daarnaast is in de eerste week van het tweede semester een speciale kick-off gehouden voor alle examinatoren. Hierin hebben de examinatoren met het nieuwe beoordelingsformulier een afstudeerrapport beoordeeld en in onderlinge gesprekken de normering afgestemd en geoefend met de 'rode knop'.

Recente intervies waren, zo vernam het panel, gericht op (i) het spanningsveld tussen begeleiden en beoordelen, (ii) de *quick scan* (zie ook hierna), (iii) het gebruik van het nieuwe beoordelingsformulier, (iv) de behandeling van financiële aspecten van verschillende thesisonderwerpen, en (v) het opsplitsen van onderzoeksvragen in deelvragen.

Versterking begeleiding

Om de kwaliteit van de begeleiding tijdens het afstuderen verder te versterken, heeft een substantieel aantal (35) eerste examinatoren ten tijde van de audit een training 'coachingvaardigheden' gevolgd.

Een andere maatregel die bevordert dat studenten nog sterker op de inhoud worden begeleid, betreft het formeren van groepen van zogenoemde 'themadocenten' die worden gematched met een afstudeeronderwerp en die de thesibegeleiding op grond van hun vakexpertise uitvoeren. Het panel is hier positief over.

Go/no go

Ter borging van het begeleidingsproces is er tevens een aangescherpt kader geïntroduceerd voor de inhoud van de voortgangsgesprekken tussen student en examinator. Elk voortgangsgesprek eindigt met een expliciete uitspraak van de eerste examinator waarin hij al dan niet het fiat geeft voor de volgende fase in het afstudeertraject. Hierdoor borgt de opleiding, naar het oordeel van het panel, in voldoende mate dat studenten stapsgewijs naar het juiste afstudeerniveau worden begeleid.

Versterking communicatieve niveau

Het vorige panel maakte verschillende opmerkingen over de povere kwaliteit van het schriftelijk taalgebruik in de afstudeerwerkstukken. Het panel vernam van de opleiding dat zij op dit punt een paar stevige maatregelen heeft genomen, die zij ten tijde van de audit inmiddels grotendeels heeft doorgevoerd.

Zo heeft de opleiding in de OER randvoorwaarden opgenomen voor wat betreft het gewenste communicatieve niveau van schriftelijke werkstukken. Niet uitsluitend ten aanzien van de thesis, maar ook door de gehele opleiding, op alle niveaus.

Als borgingsinstrument hanteert de opleiding een *quick scan* voor werkstukken in leerjaar 1, 2 en 3, en de thesis. Deze quick scan beoogt ernaar toe te werken dat werkstukken (i) geen taalfouten bevatten, (ii) voldoen aan de richtlijnen voor bronverwijzing van de APA en (iii) beantwoorden aan de richtlijnen voor rapporten zoals die binnen de HBS gelden.

Een positieve quick scan is voorwaarde voor inhoudelijke beoordeling van de werkstukken. Het panel vindt dit een uitstekende maatregel, die al tot zichtbare opbrengsten heeft geleid: zo lieten de resultaten van de quick scan in kwartiel 3 en 4 van studiejaar 2012-2013 ten opzichte van de resultaten van de quick scan van kwartiel 1 en 2 een stijgende lijn zien, hetgeen volgens de opleiding aantoont dat studenten veel bewuster zijn geworden van de communicatieve kwaliteitseisen die aan werkstukken worden gesteld. In oktober 2012 haalde nog slechts 16% de quick scan, terwijl in augustus 2013 al 46% in één keer slaagde. Na de herkansing voor de quick scan voldeed 62%.

Studenten die moeite hebben met taal worden door de studieloopbaanbegeleider verwezen naar de Saxion Taalwinkel, waar zij extra ondersteuning ontvangen.

Studenten in het thesissemeester krijgen ondersteuning in de vorm van consulten rapporteren/taalvaardigheid en zij die de quick scan niet halen ontvangen extra begeleiding van docenten schriftelijke taalbeheersing en feedback op (de fouten in) hun thesisrapport.

Ook aan de taalvaardigheid van docenten/examinatoren wordt aandacht besteed. Zij krijgen ondersteuning van docenten schriftelijke taalvaardigheid. In kwartiel 4 2012-2013 en in studiejaar 2013-2014 zijn verschillende workshops georganiseerd voor examinatoren (Nederlands- en Engelstalig). Het panel vernam dat vervolgscholing staat ingepland.

Versterking rol examencommissie

Tijdens de audit heeft het panel met een drietal leden van de examencommissie gesproken. De samenstelling van de examencommissie is sinds de vorige audit gewijzigd. De voormalig voorzitter is nu adviseur van de examencommissie; de nieuwe voorzitter, tevens docent schriftelijke communicatie, is aangetreden per 1 september 2013.

De examencommissie maakt op het panel een stevige indruk: de leden zijn zich bewust van hun positie, zijn sterk betrokken bij de kwaliteitsslag die de opleiding doormaakt en tonen zich 'in the lead' waar het gaat om de kwaliteitsborging van toetsen en examens. De leden hebben zich zelfstandig als examencommissie steekproefsgewijs een beeld gevormd van het eindniveau van de opleiding en hebben daar ook opvattingen over die door het panel worden herkend.

Onder verantwoordelijkheid van de examencommissie is een *double check* door examinatoren uitgevoerd op de laatste lichting afstudeerwerkstukken. De examencommissie heeft gemerkt dat 'de intensieve gesprekken over de interpretatie en de toepassing van de beoordelingscriteria en de totstandkoming van het cijfer tussen betrokken examinatoren leidt tot meer transparantie en uiteindelijk tot minder verschillen in de beoordeling'.

Ook signaleert de examencommissie dat de verschillen tussen beoordeling van examinatoren en doublecheckers steeds kleiner worden. Zij rekent dit toe aan het nieuwe beoordelingssysteem en de steeds betere naleving ervan. Examinatoren onderbouwen hun oordeel nu uitgebreider en explicieter op het beoordelingsformulier; ook nemen zij consequent deel aan de intervisiebijeenkomsten. 'En soms vragen zij zelf een double check aan,' licht de voorzitter van de examencommissie toe. Zij ziet nadrukkelijke verbetering: 'In de periode juli - augustus 2013 was er sprake van minder en kleinere verschillen in de beoordeling tussen de examinatoren en de doublecheckers dan in de periode november - april 2013.'

De examencommissie heeft in het verbetertraject een sturende rol gehad bij het opstellen van een document waarin de eisen die aan examinatoren en toetsconstructeurs worden gesteld, nader staan gespecificeerd. Het panel heeft dit document ingezien en vastgesteld dat daarin ondermeer zijn opgenomen (i) de verplichting tot scholing van examinatoren, (ii) de wijze waarop een nieuw aangestelde examinator wordt ingewerkt en (iii) de specifieke vereisten die de opleiding stelt aan de eerste en tweede examinatoren in de afstudeerfase. Uit de auditgesprekken is het panel gebleken dat de gestelde eisen ook feitelijk worden gehanteerd.

De examencommissie heeft iedere twee weken overleg met het Management en voelt zich door het MT 'op het schild gehesen', ook wat betreft de facilitering in tijd en middelen.

Het panel heeft met belangstelling en waardering kennisgenomen van het Jaarverslag 2012-2013 van de examencommissie; het vindt het verslag van een goed niveau. Het bevat op belangrijke punten analyses en formuleert speerpunten en aanzetten voor beleid in het volgende studiejaar. Een van de speerpunten is de versterking van de examencommissie met een extern lid uit een van de andere opleidingen in het BBA-domein binnen Saxion.

De examencommissie formuleert ten overstaan van het panel wel nog een formeel aandachtspunt: zij vindt de benoeming van examencommissieleden door de directeur van de academie potentieel problematisch. Zolang het goed gaat, gaat het heel goed - en dat is de huidige stand van zaken -, maar bij hardnekkige meningsverschillen, kan het lastig zijn onafhankelijk en standvastig te blijven. Immers, de beoordeling van het functioneren van in elk geval de voorzitter van de examencommissie geschiedt door diezelfde directeur. Er zijn meerdere oplossingen denkbaar, zoals tussenkomst van het CvB, of, liever nog, een protocol waarin is vastgelegd wat er in zulke gevallen dient te gebeuren.

Ook moet helder zijn hoe het functioneren van de examencommissieleden wordt beoordeeld. Dat mag niet negatief worden gekleurd, door onwelgevallige beslissingen.

Betrokkenheid werkveld bij de toetsing van het eindniveau

Zoals al voorgenomen, laat de opleiding met ingang van het studiejaar 2012-2013 een deel van de beoordeling van de thesis weer uitvoeren door de opdrachtgever. In totaal gaat het om vier criteria op het beoordelingsformulier, te weten (i) of het advies aansluit bij de opdrachtgever, (ii) of de vraag van de opdrachtgever naar tevredenheid is beantwoord, (iii) of het advies haalbaar is voor de organisatie en (iv) of het rapport de opdrachtgever overtuigt. De beoordelingen van het werkveld zijn in het algemeen hoog. De opleiding heeft geconstateerd dat de opdrachtgevers in augustus 2013 vrijwel standaard de student 1 punt hoger beoordelen dan de opleiding zelf. Het panel doet de suggestie om het door de hogeschool uitgewerkte beoordelingsprotocol voor opdrachtgevers nog stevig met het werkveld te 'synchroniseren' dan nu wellicht gebeurt.

Naast de beoordeling door de opdrachtgever, handhaaft de opleiding de extra check door vertegenwoordigers uit het werkveld (niet zijnde de opdrachtgevers). Deze extra check wordt onder regie van de examencommissie uitgevoerd en de resultaten ervan benut zij als referentiemiddel.

Conclusie

Het panel stelt vast dat door de genomen maatregelen het systeem van toetsen en beoordelen in de hoofdfase van de studie adequaat is versterkt: (i) er is sprake van een integrale beoordeling van het eindniveau, (ii) er zijn meer borgingsmechanismen aangebracht om onvoldoende (eind)werkstukken niet te laten passeren, (iii) de examencommissie is nu dusdanig ingericht en gepositioneerd dat zij de door de WHW toebedeelde rol ten volle kan vervullen en – blijkens de jaarrapportage en het auditgesprek – ook vervult, (iv) het werkveld beoordeelt met een juiste maatvoering mee op het eindniveau en (v) de opleiding, c.q. HBS, heeft ervoor gezorgd dat de genomen maatregelen stevig in de organisatie zijn ingebed, zodat draagvlak en continuïteit voor de ingezette verbeteringen zijn verzekerd.

Het panel heeft voorts geconstateerd dat de opleiding de doorgevoerde wijzigingen adequaat monitort en – zo nodig – bijstelt.

Het panel oordeelt dan ook positief over het systeem dat de opleiding hanteert voor het toetsen en beoordelen in de hoofdfase van de opleiding en komt tot de conclusie dat de eerder vastgestelde manco's in de beoordelingssystematiek van de hoofdfase door de opleiding nu volledig zijn ondervangen.

Gerealiseerd niveau

De opleiding heeft het panel voorafgaand aan de audit voorzien van een overzicht van de 31 studenten die in het vierde en vijfde kwartiel 2013 zijn afgestudeerd. Het panel heeft daaruit een selectie van 15 studenten gemaakt, van wie het de eindwerken heeft opgevraagd. Tien daarvan zijn door de panelleden tevoren beoordeeld, de overige vijf lagen tijdens de audit ter inzage.

Het panel is positief over de geleverde kwaliteit. De beoordelingen waren transparant en altijd goed navolgbaar. Alle afstudeerwerkstukken vond het panel aan de maat. In een enkel geval week het oordeel van het panel 0,5 punt naar boven of naar beneden af van het oordeel van de examinatoren, maar dit veroorzaakte bij geen van de werkstukken twijfel over de cesuur.

Het panel ziet nog een enkel aandachtspunt. Nu de basis op orde is, zou de opleiding in de begeleiding meer aandacht mogen geven aan de onderzoekende houding van studenten, wat leidt tot creatievere aanbevelingen voor de opdrachtgever. In een enkele thesis zag het panel daartoe al goede aanzetten, maar in de meeste gevallen gaat het toch nog vooral om het uitvoeren van een (standaard)opdracht die op formele en onderzoekmatige componenten wordt 'afgevinkt', maar die inhoudelijk nogal eens uitkomsten oplevert van een te beperkte toegevoegde waarde voor de opdrachtverstreckende organisatie.

Dat vergt, volgens het panel, van de begeleiding dat zij – nog meer dan nu het geval is – tot het uiterste gaat om het volledige potentieel uit een student te halen.

Tijdens de verschillende auditgesprekken bleken de gesprekpartners dit aspect te onderkennen. In dit verband verwacht de opleiding veel van de programmatische herontwikkeling van de hoofdfase, waarin het onderdeel 'De Expeditie' zal worden opgenomen. Hierin zal sprake zijn van interdisciplinaire samenwerkingsprojecten tussen de verschillende opleidingen binnen de academie met het bedrijfsleven op vraagstukken als 'hoe lege plekken in een stad kunnen worden ingevuld' of 'welke nieuwe concepten De Efteling zou kunnen ontwikkelen'.

Het panel is hier positief over omdat dit van de student verlangt dat hij het gehele proces overziet en begrijpt waarom hij iets onderzoekt, zodat proces en inhoud gaan leven. Het nieuwe programmaonderdeel 'Expeditie' vindt het panel daartoe zeker kansen bieden.

Tijdens het auditgesprek met de leden van de projectgroep Thesis voegen de aanwezigen nog enkele aspecten toe over het financieel advies van studenten, waarvan zij vinden dat dit met name in eerdere fases van de opleiding nog sterker dient te worden aangezet. Business modelling, academic skills, management accounting en kwalitatief onderzoek worden de hoofdvakken tijdens het HBS-semester. Hiermee, zo vindt ook het panel, wordt de student voldoende voorbereid op de thesis.

Conclusie

Het panel is positief over het afstudeerniveau dat de laatste lichting studenten laat zien. De beoordeling van de eindwerkstukken gebeurt consciëntieus en transparant. Het toegekende cijfer door de opleiding komt in sterke mate overeen met dat van de panelleden.

Over de handhaving van de cesuur bestaat geen twijfel.

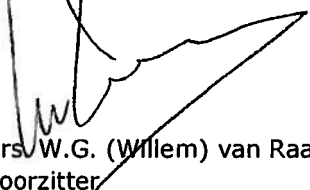
Het panel ziet nog enkele verbetermogelijkheden, die door de opleiding worden onderkend en – deels – ook al in acties zijn vertaald.

Oordeel van het panel

Het panel is op grond van het voorgaande van oordeel dat de bacheloropleiding Hoger Hotelonderwijs van Saxion de aan haar toegekende herstelperiode effectief heeft benut, waardoor zowel het systeem van toetsen en beoordelen als de realisatie van de beoogde eindkwalificaties als ruimschoots voldoende kunnen worden gekwalificeerd. Daarmee beoordeelt het panel Standaard 3 als voldoende.

Het auditteam adviseert de NVAO op grond hiervan de opleiding opnieuw te accrediteren voor een periode van zes (6) jaar.

Met vriendelijke groet,
namens het auditteam,



drs. W.G. (Willem) van Raaijen,
voorzitter



H.R. (Rob) van der Made
secretaris/coördinator

Bijlage(n):

- Programma audit
- Overzicht bestudeerde documenten, inclusief eindwerkstukken
- Overzicht auditteam

Bijlage I

Auditprogramma HHO – Saxion HBS, vrijdag 29 november 2013; Kerklaan 21 te Apeldoorn

Tijd	Activiteit/gesprekspanel	Gespreksonderwerpen
11.30 – 12.00	Inloop & ontvangst door Management	
12.00 – 13.00	Vooroverleg panel/documentstudie (tevens werklunch)	
13.00 – 13.30	Management Mirjam Koster, directeur HBS Anton Dijkstra, manager HBS Bastienne Bernasco, teammanager HHO Nico Kerssens, teammanager Afstudeerfase / voorzitter projectgroep Thesis / hoofddocent Hotel Management	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Aanpak herstel Thesissemester nieuwe stijl Betrokkenheid lectoren/ betrokkenen binnen en buiten de academie Scholing docenten / examinatoren
13.30 – 14.15	Projectgroep Thesis en Vertegenwoordiging werkveld Projectgroep Thesis: Joris Verwijmeren, lid projectgroep / hoofddocent, thesiscoördinator Rienk van Marle, lid projectgroep / hoofddocent, promovendus Martha Beeker, lid projectgroep / docent Mondelinge Communicatie / onderwijsontwikkelaar Hoofdfase 2 Werkveld: Peter van Putten, director of Human Resources NH Hoteles Bouke van der Woude, General Manager Hotel De Bilderberg Kelly Versteeg, Inhouse Sales Manager NH Barbizon Palace	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Betrokkenheid bij herstel en beoordeling afstudeerniveau Beoordelingscriteria en relatief hoge beoordelingen (effectiviteit van) genomen verbetermaatregelen Oordeel werkveld over afstudeerwijze en -niveau
14.15 – 14.30	Interne terugkoppeling panel	
14.30 – 15.15	Examencommissie/toetscommissie Annemieke Bosshardt, voorzitter examencommissie / hoofddocent Schriftelijke Communicatie Marja van Helvert, senior adviseur examencommissie Dieneke Dijkstra, secretaris examencommissie HHO / docent Hoger Hotelonderwijs Evelien Leurs, secretaris examen-commissie deeltijd / hoofddocent Facility Management	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Follow-up na vorige audit Betrokkenheid examencommissie bij herstel Wijzigingen in systeem toetsen en beoordelen Kwaliteitsboring (end)niveau Agenda van examencommissie Relatie toetscommissie
15.15 – 15.30	Interne terugkoppeling panel	
15.30 – 16.15	Examinatoren (assessoren)/double checkers Adrienn Eros, hoofddocent Financial Management Christa Barkel, hoofddocent Innovatie Heleen Hattink, docent Hospitality Harold Neijenhuis, docent Hoger Hotelonderwijs Frederiek Slijkoord, docent Hoger Hotelonderwijs Erik Pakkert, hoofddocent HRM en semestercoördinator Hotel Management Xander Lub, hoofddocent/onderzoeker Kenniscentrum Hospitality, promovendus	<u>Gespreksonderwerpen:</u> Wijzigingen n.a.v. vorige audit Thesissemester nieuwe stijl Scholing/training/intervisie Borging beoordelingsproces
16.15 – 16.30	Pending issues	
16.30 – 17.00	Interne terugkoppeling + opmaken oordeel Standaard 3	
17.00 – 17.15	Terugkoppeling bevindingen en oordeel aan opleiding	

Bijlage II

Overzicht bestudeerde documenten

- Verantwoordingsdocument Thesis, oktober 2013
 - Resultaten herstelplan Hoger Hotelonderwijs, V4, november 2013
 - Bijlage 1. Semestergids Thesis 2012-2013 semester 2 (ENG + NL)
 - Bijlage 2. Eisen aan examinatoren en constructeurs
 - Bijlage 3. Evaluatie Thesissemaster nieuwe stijl – Thesis W
 - Bijlage 4. Formulier HBS Quicksan NL 2012-2013
 - Jaarverslag examencommissie HBS 2012-2013
- Panelselectie recente thesissen (totaal 31)¹:

Traject	Start in kwartiel	1st exam	2nd exam
Voltijd	1213-3	HBR02	TVE01
Voltijd	1213-3	KES	EKU
Deeltijd	1213-3	HHA01	BPO02
Voltijd	1213-3	BVR02	EAK02
Voltijd	1213-3	HNE01	BPR
Voltijd	1213-3	AER03	JKE
Voltijd	1213-3	AES02	LVA
Voltijd	1213-3	HBR02	FMU03
Voltijd	1213-3	FSL02	PRU01
Voltijd	1213-3	CBR02	JBE10
Voltijd	1213-3	IHE03	MHO17
Voltijd	1213-3	PAK	MHE15
Voltijd	1213-3	HNE01	BPR
Deeltijd	1213-3	BJA01	BHA07
Voltijd	1213-3	MVI03	PRE02

¹ De lijst van thesissen is om redenen van privacy geanonimiseerd. De namen van de studenten en de titels van de werkstukken zijn bij de secretaris van het panel bekend.

Bijlage III

Overzicht auditteam

Samenstelling panel

Naam	Rol	Domeindeskundige
Drs. W.G. van Raaijen	voorzitter	neen
Mw. Dr. D.M. Dekker	lid	ja
Dhr. M. Levie, MBA/M.S.	lid	ja
Dhr. C.F.J. van Dooren	student-lid	ja

Korte functiebeschrijvingen panelleden

1	De heer Van Raaijen is partner bij Hobéon en treedt sinds 2004 veelvuldig op als lead-auditor van auditpanels in het kader van accreditaties hoger onderwijs.
2	Mevrouw Dekker is lector Hospitality, Personality and Behaviour aan de Hotelschool Den Haag, heeft een academische carrière doorlopen en verzorgt aan de Hotelschool Den Haag colleges HR en Research Methods; daarnaast is zij lid van de Kwaliteitszorgcommissie HDH.
3	De heer Levie is oprichter en COO van CitizenM en heeft een langdurige achtergrond in hotelmanagement.
4	De heer Van Dooren is vierdejaarsstudent aan het Hoger Hotelonderwijs van Hogeschool Zuyd (Hotelschool Maastricht) en is ondermeer actief in het Hospitality Excellence Platform.

Het panel werd bijgestaan door:

H.R. van der Made	secretaris	gecertificeerd 30 september 2010
-------------------	------------	-------------------------------------

De NVAO heeft op 5 november 2013 ingestemd met de samenstelling van het auditteam en het audittraject geregistreerd onder nummer 002104.