

ONDERWIJSVISITATIE

Hotelmanagement

Een onderzoek naar de kwaliteit van de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement aan de Vlaamse hogescholen

V L H O R A

Vlaamse Hogescholenraad

14 juni 2011

De onderwijsvisitatie Hotelmanagement

Ravensteingalerij 27, bus 3
1000 Brussel
tel.: 02 211 41 90
info@vlhora.be

Exemplaren van dit rapport kunnen tegen betaling verkregen worden
op het VLHORA-secretariaat.

Het rapport is ook elektronisch beschikbaar op
<http://www.vlhora.be> > evaluatieorgaan > visitatierapporten > huidige ronde

Wettelijk depot: D/2011/8696/14

voorwoord

De visitatiecommissie brengt met dit rapport verslag uit over haar oordelen en de daaraan ten grondslag liggende motivering, conclusies en aanbevelingen die resulteren uit het onderzoek dat zij heeft verricht naar de onderwijskwaliteit van de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement in Vlaanderen.

De visitatiecommissie heeft hierbij de visitatieprocedure *Handleiding Onderwijsvisitaties VLIR/VLHORA, september 2008* gevolgd, waarbij zij niet enkel aanbevelingen en suggesties formuleert in het kader van de continue kwaliteitsverbetering van het hoger onderwijs, maar ook een oordeel geeft in het kader van de accreditatie van de opleiding.

De visitatie en dit rapport passen in de werkzaamheden van de hogescholen en van de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) met betrekking tot de kwaliteitszorg van het hogescholenonderwijs, zoals bepaald in artikel 93 van decreet van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs.

Met dit rapport wordt de bredere samenleving geïnformeerd over de wijze waarop de hogescholen en meer bepaald de betrokken opleiding omgaat met de kwaliteit van haar onderwijs. Toch is het rapport in de eerste plaats bedoeld voor de hogeschool die de opleiding aanbiedt. Op basis van de bevindingen van het rapport kan de hogeschool nu en in de nabije toekomst actie nemen om de kwaliteit van het onderwijs in de opleiding te handhaven en verder te verbeteren. De lezer moet er zich echter terdege bewust van zijn dat het rapport slechts een momentopname biedt van het onderwijs in de opleiding en dat de rapportering van de visitatiecommissie slechts één fase is in het proces van kwaliteitszorg.

De VLHORA dankt allen die meegewerkt hebben aan het welslagen van dit proces van zelfevaluatie en visitatie. De visitatie was niet mogelijk geweest zonder de inzet van al wie binnen de hogescholen betrokken was bij de voorbereiding en de uitvoering ervan. Tevens is de VLHORA dank verschuldigd aan de voorzitter, de leden en de secretarissen van de visitatiecommissie voor de betrokkenheid en deskundige inzet waarmee zij hun opdracht hebben uitgevoerd.

Marc Vandewalle
secretaris-generaal

Bert Hoogewijs
voorzitter

inhoudsopgave

voorwoord.....	3
inhoudsopgave	5
deel 1.....	7
hoofdstuk 1 de onderwijsvisitatie Hotelmanagement	9
1.1 inleiding	9
1.2 de betrokken opleidingen	9
1.3 de visitatiecommissie	9
1.3.1 samenstelling	9
1.3.2 taakomschrijving.....	10
1.3.3 werkwijze.....	10
1.3.4 oordeelsvorming.....	12
1.4 indeling van het rapport.....	12
hoofdstuk 2 het domeinspecifieke referentiekader Hotelmanagement	13
2.1 inleiding	13
2.2 domeinspecifieke competenties	13
2.2.1 gehanteerde input	13
2.2.2 domeinspecifieke competenties	14
2.3 besluit.....	15
hoofdstuk 3 de opleidingen in vergelijkend perspectief.....	17
onderwerp 1 doelstellingen van de opleiding.....	17
facet 1.1 niveau en oriëntatie	17
facet 1.2 domeinspecifieke eisen	17
onderwerp 2 programma	18
facet 2.1 relatie doelstelling en inhoud	18
facet 2.2 eisen professionele en academische gerichtheid	18
facet 2.3 samenhang	18
facet 2.4 studieomvang	18
facet 2.5 studielast.....	19
facet 2.6 afstemming vormgeving - inhoud.....	19
facet 2.7 beoordeling en toetsing	19
facet 2.8 masterproef.....	19
facet 2.9 toelatingsvoorwaarden.....	19
onderwerp 3 inzet van personeel.....	20
facet 3.1 kwaliteit personeel	20
facet 3.2 eisen professionele gerichtheid	20
facet 3.3 kwantiteit personeel	20
onderwerp 4 voorzieningen	20
facet 4.1 materiële voorzieningen.....	20
facet 4.2 studiebegeleiding.....	21
onderwerp 5 interne kwaliteitszorg	21
facet 5.1 evaluatie resultaten.....	21
facet 5.2 maatregelen tot verbetering	21
facet 5.3 betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	21
onderwerp 6 resultaten.....	21
facet 6.1 gerealiseerd niveau	21

facet 6.2 onderwijsrendement	22
hoofdstuk 4 vergelijkende tabel kwaliteitsaspecten	23
deel 2.....	25
hoofdstuk 1 Erasmushogeschool Brussel.....	27
hoofdstuk 2 Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende.....	69
hoofdstuk 3 Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen	107
bijlagen	149

algemeen deel

Hoofdstuk 1 De onderwijsvisitatie Hotelmanagement

1.1 inleiding

In dit rapport brengt de visitatiecommissie verslag uit van haar bevindingen over de onderwijskwaliteit van de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement, die zij in 2010 in opdracht van de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) heeft onderzocht.

Dit initiatief past in de werkzaamheden van de hogescholen en van de VLHORA met betrekking tot de kwaliteitszorg van het hogescholenonderwijs, zoals bepaald in artikel 93 van het decreet van de Vlaamse Gemeenschap van 4 april 2003 betreffende de herstructurering van het hoger onderwijs in Vlaanderen.

1.2 de betrokken opleidingen

De opleiding Hotelmanagement wordt door 3 hogescholen aangeboden. De visitatiecommissie bezocht op:

- 15, 16 en 17 november 2010 Erasmushogeschool Brussel
- 26, 27 en 28 april 2010 Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- 19, 20 en 21 mei 2010 Plantijn Hogeschool van de provincie Antwerpen

1.3 de visitatiecommissie

1.3.1 samenstelling

De visitatiecommissie werd samengesteld conform de procedure van de *Handleiding Onderwijsvisitaties VLIR/VLHORA, september 2008*. Meer in het bijzonder werden de richtlijnen van de Erkenningcommissie Hoger Onderwijs met betrekking tot de onafhankelijkheid van de commissieleden opgevolgd. De visitatiecommissie werd samengesteld door het bestuursorgaan van de VLHORA in haar vergadering van 5 februari 2010.

De visitatiecommissie die de **Erasmushogeschool Brussel** bezocht:

Voorzitter en domeindeskundige:	Mieke Cruyssaert
Onderwijsdeskundige:	Ivan D'haese
Domeindeskundige:	Peter Serru
Domeindeskundige:	Wim Van Respaille
Student:	Philip Lenders

De visitatiecommissie die de **Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende** en de **Plantijn Hogeschool van de provincie Antwerpen** bezocht:

Voorzitter en domeindeskundige:	Mieke Cruyssaert
Onderwijsdeskundige:	Ivan D'haese
Domeindeskundige:	Peter Serru

Domeindeskundige:
Student:

Wim Van Respaille
Viktoria Arnahoutova

Voor een kort curriculum vitae van de commissieleden, zie bijlage 1.

Vanuit de VLHORA werden een projectbegeleider en een secretaris aangesteld. Voor de visitatie van de opleiding Hotelmanagement waren dit:

Projectbegeleider: Mieke Beckers
Secretaris: Chris Peeters

1.3.2 taakomschrijving

De commissie geeft op basis van het zelfevaluatierapport van de opleiding en de gesprekken ter plaatse:

- een oordeel over de onderwerpen en facetten uit het accreditatiekader van de NVAO;
- een integraal oordeel over de opleiding;
- suggesties om waar mogelijk te komen tot kwaliteitsverbetering.

1.3.3 werkwijze

De visitatie van de opleiding Hotelmanagement aan de hogescholen gebeurde conform de werkwijze zoals die is vastgelegd in de *Handleiding Onderwijsvisitaties VLIR|VLHORA, september 2008*.

Voor de beschrijving van de werkwijze van de visitatiecommissie worden vier fasen onderscheiden.

- fase 1, de installatie van de commissie;
- fase 2, de voorbereiding;
- fase 3, het visitatiebezoek;
- fase 4, de schriftelijke rapportering.

Fase 1 De installatie van de visitatiecommissie

Op 3 februari 2011 werd de visitatiecommissie officieel geïnstalleerd.

De installatievergadering stond in het kader van een kennismaking, een gedetailleerde bespreking van het visitatieproces aan de hand van de *Handleiding Onderwijsvisitaties VLIR|VLHORA, september 2008* en een toelichting van het ontwerp van domeinspecifieke referentiekader. Daarnaast werden een aantal praktische afspraken gemaakt, onder meer met betrekking tot het bezoekschema, de bezoekdagen en de te lezen eindwerken en/of stageverslagen.

Fase 2 De voorbereiding

De visitatiecommissie heeft een domeinspecifiek referentiekader voor de opleiding opgesteld en aan de opleidingen bezorgd.

Elk commissielid heeft het zelfevaluatie-rapport en de bijlagen bestudeerd, de geselecteerde eindwerken gelezen en haar/zijn argumenten, vragen en voorlopig oordeel vastgelegd in een checklist, waarvan de secretaris een synthese heeft gemaakt. De synthese werd uitvoerig besproken en beargumenteerd door de commissieleden. Op basis van de bespreking en de door de commissieleden opgestuurde vragenlijsten, inventariseerde de secretaris kernpunten en prioriteiten voor de gesprekken en het materialenonderzoek bij de visitatie.

Fase 3 Het visitatiebezoek

De VLHORA heeft een bezoekschema ontwikkeld dat desgevallend aangepast werd aan de specifieke situatie van de opleiding. De bezoekschema's werden opgenomen als bijlage 4. Tijdens de visitatie werd gesproken met een representatieve vertegenwoordiging van alle geledingen die bij de opleiding betrokken zijn. Tijdens de visitatie werd bijkomend informatiemateriaal bestudeerd en werd een bezoek gebracht aan de instelling met het oog op de beoordeling van de accommodaties en de voorzieningen voor de studenten. Tijdens de visitatie werd voor de verdere bevraging gebruik gemaakt van de synthese van de checklist en de vragenlijsten.

Binnen het bezoekprogramma werden een aantal overlegmomenten voor de commissieleden voorzien om de bevindingen uit te wisselen en te komen tot gezamenlijke en meer definitieve (tussen)oordelen. Na de gesprekken met de vertegenwoordigers van de opleiding hebben de visitatieleden hun definitief (tussen)oordeel per facet en per onderwerp gegeven.

Op het einde van het visitatiebezoek heeft de voorzitter een korte mondelinge rapportering gegeven van de ervaringen en bevindingen van de visitatiecommissie, zonder expliciete en inhoudelijk waarderende oordelen uit te spreken.

Fase 4 De schriftelijke rapportering

De secretaris heeft in samenspraak met de voorzitter en de commissieleden, op basis van het zelfevaluatie-rapport, de checklisten en de motiveringen een ontwerp opleidingsrapport opgesteld. Het ontwerprapport geeft per onderwerp en per facet het oordeel en de motivering van de visitatiecommissie weer. Daarnaast werden - waar wenselijk en/of noodzakelijk - aandachtspunten en eventuele aanbevelingen voor verbetering geformuleerd.

Het ontwerp opleidingsrapport werd aan de hogescholen gezonden voor een reactie. De reactie van de opleiding op het ontwerp opleidingsrapport werd door de commissie in een slotvergadering besproken. De visitatiecommissie stelde ook een vergelijkend gedeelte op. Hierin worden de belangrijkste conclusies en aanbevelingen van de visitatie vergelijkenderwijs weergegeven. Tevens werden de oordelen per onderwerp, per facet en per hogeschool in een vergelijkende tabel weergegeven.

Het vergelijkende deel en de vergelijkende tabel worden samen met het antwoord van de visitatiecommissie op de reactie van de opleiding en het definitieve opleidingsrapport aan de hogeschool toegezonden.

Het vergelijkende deel, de vergelijkende tabel, de definitieve opleidingsrapporten en de bijlagen worden samengebracht in het visitatierapport van de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement.

1.3.4 oordeelsvorming

De commissie legt in een eerste fase een oordeel per facet vast. Daarna legt de commissie een oordeel per onderwerp vast op basis van de oordelen van de facetten die van het onderwerp deel uitmaken.

In de oordelen per onderwerp wordt steeds een overzicht gegeven van de oordelen per facet. In geval van een compensatie van facetten, wordt het oordeel op onderwerpniveau gevolgd door een motivering en aangevuld met de weging die de commissie hanteerde in de oordeelsvorming op onderwerpniveau. In de overige gevallen wordt voor de motivering van het oordeel op onderwerpniveau verwezen naar de argumentatie bij de facetten.

De oordelen per facet en per onderwerp hebben betrekking op alle locaties, afstudeerrichtingen en varianten. Daar waar er een onderscheid in het oordeel per afstudeerrichting en/of locatie en/of variant nodig is, wordt dit aangegeven in het rapport.

De commissie houdt in haar beoordeling rekening met accenten die de opleiding eventueel zelf legt, met het domeinspecifieke referentiekader en met de benchmarking ten opzichte van de gelijkaardige opleidingen in andere instellingen van hoger onderwijs.

Alle oordelen en wegingen volgen de beslisregels zoals geformuleerd in de *Handleiding Onderwijsvisitaties VLIR/VLHORA, september 2008*. Op het niveau van de facetten volgen de oordelen een vierpuntschaal: “onvoldoende”, “voldoende”, “goed” en “excellent”. Op het niveau van de onderwerpen en op het niveau van de opleiding in haar geheel geeft de commissie een antwoord op de vraag of er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn. Hierbij kan het oordeel “voldoende” of “onvoldoende” luiden.

1.4 indeling van het rapport

Het rapport bestaat uit twee delen. In het eerste deel beschrijft de visitatiecommissie in hoofdstuk 2 het domeinspecifiek referentiekader op basis waarvan zij de gevisiteerde opleidingen heeft beoordeeld. In hoofdstuk 3 worden de belangrijkste conclusies en bevindingen van de commissie per facet vergelijkenderwijs weergegeven en tot slot worden in hoofdstuk 4 de toegekende scores in tabelvorm samengevat.

In het tweede deel van het rapport brengt de commissie verslag uit over de gevisiteerde opleidingen. Voor elke afzonderlijke hogeschool en dus voor elke afzonderlijk gevisiteerde opleiding kan u een deelrapport terugvinden. De deelrapporten bevatten de aanbevelingen die de commissie doet ten aanzien van elke afzonderlijke hogeschool en zijn gemakshalve geordend naar alfabetische volgorde van de benaming van de hogescholen.

Hoofdstuk 2 Het domeinspecifieke referentiekader Hotelmanagement

2.1 inleiding

Voor iedere groep van opleidingen wordt een domeinspecifiek referentiekader ontwikkeld dat door de commissie gebruikt wordt bij de beoordeling van opleidingen. De visitatiecommissie is verantwoordelijk voor de opmaak van het domeinspecifiek referentiekader. De VLHORA als evaluatieorgaan geeft de procedure¹ aan voor de opstelling ervan.

Het referentiekader is niet bedoeld om een ideale opleiding te schetsen. Respect voor de eigenheid van een opleiding en voor de diversiteit binnen eenzelfde opleiding over de instellingen heen, veronderstelt immers dat in de eerste plaats wordt nagegaan of elke opleiding erin slaagt haar eigen doelstellingen te realiseren en dit zowel inhoudelijk als procesmatig. Dit belet niet dat wordt nagegaan of elke opleiding aan een aantal minimumeisen voldoet, die aan de betreffende opleiding worden gesteld vanuit het vakgebied en/of de relevante beroepspraktijk.

2.2 domeinspecifieke competenties

2.2.1 gehanteerde input

Referentiekaders van de opleidingen:

- Erasmushogeschool Brussel
- Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Plantijnhogeschool van de Provincie Antwerpen

Internationale referentiekaders

- Model van de Hotel, Catering and Institutional Management Association (HCIMA) (Groot-Brittannië)
- Competentieprofiel voor de Hoge Hotelscholen – beroepscompetenties voor de bacheloropleiding tot gastvrijheidsmanager (Hoge Hotelscholen Apeldoorn, Breda, Den Haag, Leeuwarden en Maastricht: september 2004)

¹ De procedure voor het opstellen van het domeinspecifiek referentiekader is beschikbaar op de website van de VLHORA www.vlhora.be onder de rubriek visitatie & accreditatie.

2.2.2 domeinspecifieke competenties

Gemeenschappelijke domeinspecifieke competenties

De commissie volgt de vier competentieclusters van het HCIMA-model:

1. Operationele competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- beschikt over de beroepstechnische bekwaamheid om de dagelijkse dienstverlening professioneel en klantgericht uit te voeren met het oog op optimale klanttevredenheid, medewerkertevredenheid en maximaal rendement. Hij/zij kan hiertoe een kwaliteitshandboek opstellen.
- maakt efficiënt en effectief gebruik van gangbare ICT-tools en van specifieke hotelgerichte software.
- beschikt over plan- en organisatievermogen en hanteert een correct tijdsmanagement.
- treedt snel, efficiënt en klantvriendelijk op, ook in situaties waarbij hij tijd- of werkdruk ervaart.
- pakt problemen proactief aan en neemt zelf initiatieven binnen de vooropgestelde bedrijfsafspraken.
- heeft een efficiënte aanpak van klachtenbehandeling en de opvolging ervan.

2. Zakelijke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- kan bestaande food & beverage, rooms division-, front-office- en housekeeping operaties analyseren, innovatieve verbeteringen ontwerpen en stappenplannen implementeren met het oog op een optimaal bedrijfsresultaat.
- kan een project beheren en berekenen en werkt planmatig en kwaliteitsbewust.
- denkt en handelt strategisch.
- vertaalt de strategische doelstellingen van de onderneming naar zijn departementale context en team.
- is competent in het analyseren en beoordelen van de financiële en commerciële aspecten van de onderneming (business plan, marketingplan, budgettering...).
- kan de basisprincipes van revenue management toepassen.
- houdt rekening met de wettelijke kaders waarbinnen een onderneming dient te functioneren, waaronder HACCP, classificatienormen, veiligheid en preventie, vergunningen, verzekeringen....

3. HRM-competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- legt vlot contacten en streeft in zijn beroepscontext naar een correcte omgang met mensen.
- kan collega's en/of medewerkers coachen, sturen en stimuleren om zo samen een optimale prestatie te leveren in een team.
- kan onderhandelen en bemiddelen in conflicten, zowel met gasten als met medewerkers.
- beheerst een aantal technieken binnen het HRM: werving, selectie, beoordeling, coaching, ...
- heeft een algemene sociaal-juridische basiskennis en een grondige kennis van PC 302.

4. Persoonlijke competenties

De beginnende beroepsbeoefenaar:

- heeft een gastvrije en dienstverlenende ingesteldheid.
- heeft een attitude van levenslang leren met het oog op het opvolgen van evoluties binnen de (inter)nationale hospitality sector.
- toont engagement en verantwoordelijkheidszin in de uitvoering van zijn taken, voor zijn eigen gedrag en voor zijn genomen beslissingen.
- formuleert een gemotiveerd standpunt en kan op basis hiervan beslissingen nemen binnen de vooropgestelde bedrijfscultuur.
- beschikt over voldoende aanpassingsvermogen om in te spelen op nieuwe en veranderende situaties en heeft een flexibele mindset.

- stelt hoge eisen aan zichzelf, is gedreven, is ontvankelijk voor kritiek, gaat stipt om met afspraken binnen de organisatie en respecteert deadlines.
- kan efficiënt en effectief communiceren met verschillende stakeholders (gasten, collega's, oversten, medewerkers, externe relaties), rekening houdend met hun culturele achtergrond.
- heeft een internationale ingesteldheid.
- heeft een praktische schriftelijke en mondelinge kennis van minstens twee vreemde talen, waaronder het Engels.
- is vertrouwd met de specifieke hospitality terminologie en past die toe binnen de beroepscontext.
- heeft tempo en uithouding, werkt net en hygiënisch, werkt milieubewust en heeft aandacht voor zijn houding en voorkomen.

Opleidingsgebonden / Afstudeerrichtingsgebonden competenties

Door de opleidingen aangeleverde beroepsspecifieke competenties zijn alle vervat in de onder 2.1 vermelde competenties. De verschillen in formulering zijn te verklaren doordat de betrokken opleidingen de competenties op een ander aggregatieniveau situeren. Ze zijn in zekere zin een operationalisering van de onder 2.1 beschreven competenties.

2.3 besluit

Een aantal bevindingen, accentverschuivingen, trends en internationale vergelijkingen leiden tot het formuleren van belangrijke door afgestudeerde bachelor in het hotelmanagement na te streven competenties.

In een steeds complexere en snel groeiende wereld zal de bachelor hotelmanagement ten allen tijden op zoek gaan naar een voortreffelijke service binnen de internationale dienstverlenende sector.

Hiervoor zal de bachelor in het Hotelmanagement zijn talenten en enthousiasme gebruiken om zo een innoverende, succesvolle en exclusieve dienstverlening aan de gasten aan te bieden. Hij zal gedreven zijn en zich in staat stellen om zijn eigen grenzen te verleggen. Hij handelt ten allen tijden eerlijk en met integriteit zowel met medewerkers, klanten, gasten als zakenpartners. Door zelf steeds op zoek te gaan naar een excellente service zal hij een divers en multicultureel team kunnen motiveren en uitdagen om zo de bedrijfsdoelstellingen duurzaam waar te maken en de klanten te laten terugkomen.

Binnen de dienstverlenende sector is de nadruk volledig op gastvriendelijkheid komen te liggen. De bachelor in het Hotelmanagement begrijpt dit en zal een persoonlijke en kwalitatieve dienstverlening aanbieden die over de grenzen heen opmerkelijk zal zijn en de verwachtingen van de klant zal overtreffen.

Hoofdstuk 3 De opleidingen in vergelijkend perspectief

Woord vooraf

In dit hoofdstuk geeft de visitatiecommissie in vergelijkend perspectief een overzicht van haar bevindingen over de opleidingen tot professionele bachelor in het Hotelmanagement in Vlaanderen. De commissie besteedt bij de vergelijking vooral aandacht aan elementen die haar het meest in het oog zijn gesprongen of die zij belangrijk acht, vaststellingen die zij in meerdere rapporten terug vindt en een aantal observaties die zij tijdens de visitatiebezoeken heeft gedaan. Het is niet de bedoeling van de commissie om de individuele opleidingsrapporten in detail te herhalen. Waar relevant zal de commissie voorbeelden van goede praktijk aanhalen.

Het was voor de commissie een verrijkende ervaring om de drie bacheloropleidingen Hotelmanagement te kunnen visiteren. In het bijzonder vond de commissie het erg leerrijk te kunnen observeren hoe jonge volwassenen evolueren binnen deze professionele opleiding. De commissie is er dan ook van overtuigd dat de opleidingen een belangrijke rol kunnen spelen bij de professionalisering van de sector; de eerste stap kan hier gezet worden door de opleidingen zelf.

Verder wenst de commissie de drie opleidingen te feliciteren met hun goede samenwerking en wenst ze hen aan te moedigen ze verder te ontwikkelen en uit te diepen. Hierbij denkt de commissie bijvoorbeeld aan mogelijke initiatieven op het vlak van samenaankoop van hotelsoftware.

De drie opleidingen bachelor Hotelmanagement zijn in termen van macrodoelmatigheid zeker verantwoord voor Vlaanderen. De drie opleidingen halen een vergelijkbaar niveau met gelijkaardige opleidingen in het buitenland. De commissie heeft op basis van gesprekken met studenten, alumni en werkveldvertegenwoordigers een wens geconstateerd voor de inrichting van een masteropleiding Hotelmanagement. Een dergelijke masteropleiding, die in vele Europese landen reeds bestaat, zal de doorgroeikansen van de alumni op de (internationale) arbeidsmarkt vergroten en de professionalisering van de sector ten goede komen.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie

De commissie kon vaststellen dat het niveau en de oriëntatie van de drie opleidingen overeenstemt met de eindkwalificaties voor een professionele bachelor. De opleidingsdoelstellingen worden vertaald in competenties om zo de algemene competenties, de algemene beroepsgerichte competenties en de beroepsspecifieke competenties te kunnen behalen.

De drie opleidingen gebruiken het internationale HCIMA-model voor het bepalen van hun competenties. Dit is zo tot stand gekomen via overleg tussen de drie opleidingen.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

De domeinspecifieke doelstellingen van de opleidingen werden getoetst bij het relevante beroepenveld in binnen- en buitenland. De drie opleidingen hebben de domeinspecifieke doelstellingen goed uitgewerkt. De commissie beveelt de opleidingen echter aan hun domeinspecifieke doelstellingen beter te communiceren naar de verschillende stakeholders.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie doelstelling en inhoud

De inhoud van het programma is zo opgesteld dat de studenten de beoogde eindkwalificaties kunnen verwerven. De theorie en de praktijk zijn goed met elkaar verbonden. De te behalen competenties worden evenwel niet altijd duidelijk gecommuniceerd aan de studenten. De commissie omschrijft dit als een verbeterpunt. In de drie opleidingen is een sterke internationale dimensie aanwezig, vooral via de stages. Er wordt veel vakoverschrijdend gewerkt, wat de opleidingen ten goede komt.

Facet 2.2 Eisen professionele en academische gerichtheid

De commissie heeft kunnen vaststellen dat de studenten een ruime waaier aan mogelijkheden hebben om met de actuele beroepspraktijk in contact te komen. De drie opleidingen blinken uit door hun sterke praktijkgerichtheid, waarmee de studenten de kans krijgen zich als startende professionals te kwalificeren. De commissie wijst er echter op dat het in het belang van de student is om zinvolle stagecases en eindwerken, in overleg met het werkveld, af te blijven leveren. Hiervoor doet de commissie graag een oproep aan het werkveld. De professionalisering in samenwerking met de sector, zou hierbij ook een goede oefening kunnen zijn. De mogelijkheden en beperkingen van wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening kunnen samen met de sector worden onderzocht. De opleidingen zouden hierbij een toonaangevende rol moeten spelen. Zo zou in de opleidingen meer aandacht kunnen gaan naar de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden bij de studenten.

De internationale dimensie is vooral via de stages sterk aanwezig, maar is minder uitgesproken op het niveau van de contacten en samenwerking met gelijkaardige opleidingen in het buitenland.

Facet 2.3 Samenhang

De programma's van de drie opleidingen zijn consistent en evenwichtig uitgebouwd.

De manier waarop de samenhang van het programma wordt gerealiseerd is verschillend tussen de drie opleidingen. Twee opleidingen zijn uitgewerkt volgens het modulesysteem. De leerlijnen werden bij de drie opleidingen goed uitgeschreven. De heterogene instroom noopt de instellingen ertoe keuzetrajecten aan te bieden in functie van de vooropleiding. De commissie stelt vast dat de drie opleidingen veel energie stoppen in het aanbieden van de geïndividualiseerde trajecten aan de studenten.

Facet 2.4 Studieomvang

De drie opleidingen voldoen aan het formeel criterium van 180 studiepunten verdeeld over drie opleidingsjaren van 60 studiepunten.

Facet 2.5 Studielast

Hoewel in de drie opleidingen wordt gepeild naar de studielast, kon de commissie vaststellen dat er geen systematische, wetenschappelijk gefundeerde methoden worden gebruikt voor de studietijdmetingen. Verder kon de commissie constateren dat de studenten zich niet echt betrokken voelen bij deze peilingen, ondanks het mogelijke belang ervan voor de opleidingen.

Facet 2.6 Afstemming vormgeving - inhoud

In de drie opleidingen wordt er een ruim arsenaal aan werkvormen gehanteerd. De studenten ervaren dit als positief. Over het algemeen is de kwaliteit van de gebruikte syllabi, handleidingen en cursussen van de verschillende opleidingsonderdelen behoorlijk te noemen. Toch wil de commissie de aandacht vestigen op het belang van een proactief beleid om de kwaliteit en de actualisering van het leermateriaal te bewaken.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

De studenten van de opleidingen die het modulesysteem aanbieden, ondervinden geen extra examenstress en wijzen op de voordelen zoals snellere feedback en een goede spreiding van de studielast. Veel lectoren bereiden de studenten voor op de examens via voorbeeldvragen aangeboden op de elektronische leeromgeving of in de lessen. Ten behoeve van de transparantie moedigt de commissie de opleidingen aan om het gebruik van voorbeeldexamens te veralgemenen. Er worden verschillende evaluatievormen gebruikt doorheen de opleidingen. De continue betrokkenheid van het werkveld bij het beoordelen van de stage en de eindwerken is een positief punt. De studenten zijn zich niet altijd bewust van de toetsing van de competenties. De toetsing van kennis is duidelijk en meetbaar. Het blijft belangrijk te blijven streven naar een verdere optimalisering van de stagebeoordeling.

Het zou een continue bekommernis moeten zijn om de validiteit van de examens te kunnen waarborgen. De commissie beveelt aan daarvoor beproefde methodes te hanteren, zoals toetsmatrices en rubrics. Een systeem van voorbeeldvragen zou waardevol zijn om transparantie te kunnen optimaliseren.

Facet 2.8 Masterproef

Dit facet is niet van toepassing voor een professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

De commissie kon vaststellen dat de drie opleidingen de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bacheloropleiding hanteren. In de drie opleidingen worden de instroomgegevens gedetailleerd bekeken en besproken. In het eerste jaar is het vooral een uitdaging om de heterogeniteit van de studenten met een ASO- of TSO-achtergrond op te vangen. In de drie opleidingen wordt voor ASO-studenten de mogelijkheid aangeboden om hotelpraktijkmodules te volgen. Eén van de drie opleidingen besteedt naar de mening van de commissie uitgesproken aandacht aan gedifferentieerde leerroutes naargelang de vooropleiding in het secundair onderwijs. De TSO-studenten hebben vooral ondersteuning nodig voor opleidingsonderdelen gericht op economie en talen. Voor de ASO-studenten ligt de uitdaging vooral op het niveau van de opleidingsonderdelen praktijk.

Onderwerp 3 Inzet van personeel

Facet 3.1 Kwaliteit personeel

In de opleidingen worden medewerkers ingezet die gekwalificeerd zijn voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma. In één opleiding kon de commissie ervaren dat de werkdruk als heel hoog werd ervaren. In een andere opleiding waren personeelsleden vooral ongerust voor de veranderingen in de nabije toekomst. Het vergt veel inspanningen van de directie om die veranderingen steeds weer opnieuw correct te verwezenlijken. In één opleiding werden de opdrachten naar studentondersteunende opdrachten onder de docenten verdeeld, bij de twee andere opleidingen was er meer ondersteuning vanuit de centrale diensten van de hogeschool. Het onderwijzend personeel is deskundig en gemotiveerd en wordt bij voorkeur uit het beroepenveld gekozen. Het onzeker financieringsbeleid van de overheid bemoeilijkt de stabiele invulling van het personeelskader. De commissie vraagt aandacht voor een voldoende frequente organisatie van functioneringsgesprekken met het onderwijzend personeel.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Gedurende de visitaties kon de commissie vaststellen dat het onderwijzend personeel voor een gedeelte uit het werkveld komt en/of nog sterke banden met het werkveld heeft. Er worden ook verschillende activiteiten georganiseerd om die band met het werkveld aan te blijven houden, zoals onder meer werkgroepen, stagebezoeken, gastsprekers en dergelijke meer. De commissie heeft in elke hogeschool relevante initiatieven gevonden. Door deelname aan projectmatig wetenschappelijk onderzoek en projecten van maatschappelijke dienstverlening zou dit nog kunnen versterken.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

De student-docentratio's in de drie opleidingen zijn min of meer gelijklopend. Deze zijn nipt als omkadering, maar nog net haalbaar voor de realisatie van de maatschappelijke opdracht van een hogeschool. Het is aan te bevelen om de student-docentratio te bepalen op basis van dezelfde criteria over de opleidingen heen. De commissie meent dat een transparant taakinvullingsbeleid de werkdruk bij docenten beter in kaart kan brengen. Omwille van de beperkt beschikbare middelen, dient hiermee vaak creatief te worden omgegaan.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

De commissie kon vaststellen dat de huisvesting en materiële voorzieningen voor de drie opleidingen ruim toereikend zijn. Het is aan te raden een systeem te ontwikkelen waarbij naast de studenten ook personeelsleden aan voordelige voorwaarden over een laptop kunnen beschikken. Het ter beschikking hebben van een praktijkklas zou kunnen worden veralgemeend. Meer betrokkenheid van de studenten creëren bij het facilitair management van het gebouw en bij het duurzaam ondernemen zou voor hen verrijkend kunnen zijn.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

De studenten van de drie opleidingen krijgen verschillende mogelijkheden voor studiebegeleiding aangeboden. Dit bevestigen de studenten ook zelf. De studenten van de drie opleidingen verklaarden dat de docenten erg toegankelijk zijn en beschikbaar voor algemene feedback.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

In alle opleidingen is een kwaliteitszorgsysteem aanwezig, maar de systematiek en implementatiegraad ervan verschilt. De betrokkenheid van de verschillende geledingen, de ondersteuning door het departement of de hogeschool, feedback na bevestigingen, structurele aanpak en communicatie over kwaliteitszorg met alle stakeholders is van uiteenlopend niveau.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Er worden in de drie opleidingen maatregelen tot verbetering waargenomen. Deze maatregelen laten soms langer op zich wachten dan echt nodig is. In de drie opleidingen is de PDCA-cyclus geïmplementeerd, maar niet in elke opleiding in dezelfde mate. Hier moedigt de commissie een meer systematische aanpak van de verbetertrajecten aan.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

De medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld worden betrokken bij de bevestigingen. Er is echter nood aan meer inspanningen om feedback te voorzien naar de verschillende actoren. Medewerkerstevredenheids-enquêtes zouden frequenter aan de orde moeten worden gesteld.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

De commissie heeft vastgesteld dat de drie opleidingen erin slagen om hun vooropgestelde doelstellingen te verwezenlijken. De commissie ervaart de afgestudeerden van de drie opleidingen ook als onmiddellijk inzetbaar. De cijfers bewijzen bovendien dat de afgestudeerden quasi onmiddellijk werk vinden binnen de sector of soms binnen andere sectoren. Het internationaal karakter van de opleidingen is een sterk punt. De drie opleidingen hebben een goed en vergelijkbaar niveau en kunnen de toets met buitenlandse opleidingen Hotelmanagement doorstaan.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

De opleidingen hebben op vlak van onderwijsrendement geen streefcijfers geformuleerd. De commissie vraagt om hier aandacht aan te besteden. De commissie meent verder dat een grondig onderzoek naar de relatie tussen vooropleiding en slaagkansen en een doorstroomanalyse in elk van de opleidingen wenselijk zijn.

Binnen de hogescholen zelf wordt het studierendement in de verschillende opleidingen onderling wel gemeten en vergeleken, wat de commissie als een positief punt omschrijft.

Hoofdstuk 4 Vergelijkende tabel kwaliteitsaspecten

De oordelen van de commissie op de zes onderwerpen en de daarbij horende facetten wordt in een vergelijkende tabel weergegeven. De commissieleden hebben per facet een score op een vierpuntschaal (onvoldoende, voldoende, goed, excellent) en per onderwerp een score op een tweepuntschaal (onvoldoende, voldoende) weergegeven.

De toekenning van het oordeel slaat op het geheel van het facet en het onderwerp en is onderbouwd met argumenten. De oordelen moeten gelezen worden in samenhang met de tekst in de deelrapporten per instelling. Deze tabellen dienen dan ook met de nodige omzichtigheid te worden benaderd.

Verklaring van de scores op facetniveau

- E** **Excellent:** de opleiding realiseert voor het facet een niveau waardoor de ze zowel in Vlaanderen als internationaal als een voorbeeld van goede praktijk kan functioneren.
- G** **Goed:** het niveau van de opleiding stijgt voor het facet boven de basiskwaliteit uit.
- V** **Voldoende:** de opleiding beantwoordt voor dit facet aan de basisstandaard of basisnorm voor respectievelijk een professionele bachelor, academische bachelor of master.
- O** **Onvoldoende:** de opleiding presteert voor het facet beneden de gestelde verwachting en er is voor dit punt beleidsaandacht is.
- NVT** Het facet is voor beoordeling van de opleiding **niet van toepassing**.
- OK** Wordt vermeld bij het facet studieomvang indien de opleiding voldoet aan de decretale eisen omtrent de studieomvang.

Verklaring van de scores op onderwerpniveau

- V** Voldoende: de visitatiecommissie geeft hiermee aan dat de opleiding op onderwerpniveau voldoet aan de basiskwaliteit.
- O** Onvoldoende: de visitatiecommissie geeft hiermee aan dat de opleiding op onderwerpniveau niet voldoet aan de basiskwaliteit.

Verklaring van de gebruikte afkortingen in de tabel en opsomming van de gevisiteerde afstudeerrichtingen, locaties en eventuele varianten zoals brugopleiding, anderstalige opleiding, ...

- EhB Erasmushogeschool Brussel
- KHBO Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende
- Phs Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen

PBA Hotelmanagement	EhB	KHBO	Phs
ONDERWERP 1	V	V	V
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	G	G	G
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	G	G	G
ONDERWERP 2	V	V	V
Facet 2.1: Relatie doelstellingen – inhoud	G	G	G
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	V	G	V
Facet 2.3: Samenhang	G	G	G
Facet 2.4: Studiomvang	OK	OK	OK
Facet 2.5: Studielast	V	V	V
Facet 2.6: Afstemming vormg - inhoud	G	G	V
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	G	G	V
Facet 2.8: Masterproef	nvt	nvt	nvt
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	V	G	G
ONDERWERP 3	V	V	V
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	G	G	G
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	V	V	G
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	V	V	G
ONDERWERP 4	V	V	V
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	V	G	G
Facet 4.2: Studiebegeleiding	G	E	G
ONDERWERP 5	V	V	V
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	G	V	G
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	G	V	G
Facet 5.3: Betrokkenheid van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	V	G	V
ONDERWERP 6	V	V	V
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	G	G	G
Facet 6.2: Onderwijsrendement	V	V	V

opleidingsrapporten

Hoofdstuk 1 Erasmushogeschool Brussel

Algemene toelichting bij de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement aan de Erasmushogeschool Brussel

De professionele bacheloropleiding Hotelmanagement behoort tot de Erasmushogeschool Brussel, die in 2008-2009 4809 studenten telde. De hogeschool is ontstaan uit een fusie van hogescholen uit het Gemeenschapsonderwijs, het vrij niet-confessioneel onderwijs en het onderwijs van de Vlaamse Gemeenschapscommissie. Met het hogeschooldecreet van juli 1994 werd de hogeschool een instelling met een publiekrechtelijk karakter. De Erasmushogeschool Brussel vormt sinds 2003 samen met Vrije Universiteit Brussel de Universitaire Associatie Brussel (UAB).

De Erasmushogeschool Brussel biedt professionele en academische bacheloropleidingen en masteropleidingen aan in de volgende studiegebieden:

- Handelswetenschappen en bedrijfskunde;
- Onderwijs;
- Sociaal-agogisch werk;
- Muziek en dramatische kunst;
- Gezondheidszorg;
- Industriële wetenschappen en technologie;
- Toegepaste taalkunde;
- Audiovisuele en beeldende kunst.

In de professionele bacheloropleidingen zijn ongeveer twee derde van de studenten van de hogeschool ingeschreven.

De opleidingen zijn georganiseerd in zes departementen. De professionele bacheloropleiding Hotelmanagement maakt sinds oktober 2007 deel uit van het departement/campus Dansaert. Deze campus huisvest ook de professionele bacheloropleidingen in Communicatiemanagement, Journalistiek, Office management, Toerisme- en recreatiemanagement en Sociaal werk. Alle opleidingen behoren tot het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde, met uitzondering van Sociaal werk dat binnen het studiegebied Sociaal-agogisch werk valt.

Hoewel de campus Dansaert een jonge campus is, heeft de opleiding Hotelmanagement zelf er een lange geschiedenis opzitten. Met haar vijftig jaar (in 2012) is zij de oudste opleiding Hotelmanagement in Vlaanderen. Tussen 2003 en 2007 kende zij een turbulente periode met betrekking tot organisatie en locatie met een dubbele verhuizing op drie jaar tijd. De campus telde in juni 2008 1273 studenten, waarvan 270 behoren tot de opleiding Hotelmanagement.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de professioneel gerichte bachelor

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie nam kennis van de strategische en operationele doelstellingen van de hogeschool. Dit is een framework waarin elk departement en elke opleiding zich kan inschrijven en eigen accenten kan leggen. De commissie apprecieert de manier waarop de opleiding haar eigen klemtonen legt:

- de opleiding wil professioneel geschoolde, direct inzetbare mensen afleveren met een brede basis op het vlak van management in de hospitalitysector; internationalisering krijgt een hoge prioriteit in de doelstellingen;
- inbedding in Brussel met zijn mogelijkheden als wereldstad en uitgebreide hospitalityvoorzieningen;
- inbedding in de sector via een in 2008 opgerichte resonantiegroep.

De hogeschool geeft een grote autonomie aan de departementen en de opleidingen om hun doelstellingen waar te maken via departementale actieplannen. Zij ziet erop toe dat de werking verloopt conform de wettelijke bepalingen en beperkt zich tot een ondersteuning en een evaluatie van een aantal thema's op macroniveau (kwaliteitszorg, internationalisering, studiebegeleiding, elektronische leeromgevingen en bibliotheken, voorzieningen) en een advies tot bijsturing indien nodig. Voor de pedagogisch-didactische en curriculaire vertaling en de sectorspecifieke aspecten laat zij de vrijheid aan de departementen en de opleidingen.

De Universitaire Associatie Brussel biedt volgens de opleiding een meerwaarde voor items zoals kwaliteitszorg en onderwijsontwikkeling.

De commissie stelt vast dat de onderwijsvisie van de opleiding Hotelmanagement gesteund is op vijf pijlers die door de Beleidscel van de campus Dansaert voor de zes aldaar gevestigde opleidingen in 2007 zijn opgesteld.

Deze vijf pijlers omvatten:

- op het vlak van de doelstellingen: integrale competentieontwikkeling en actieve participatie van studenten;
- met betrekking tot de inhoud: functionele kennis én theoretische kaders aanreiken; multidisciplinariteit;
- qua methodiek: actieve leervormen, werkvormenmix met stijgende integratie van kennis, vaardigheden en attitudes; snelle evaluatie en feedback; geïntegreerde bachelorproef als afsluiting;
- op onderwijs-organisatorisch vlak: modulariteit en maximale ICT-ondersteuning;
- permanente actualisering van curriculum en vakinhouden.

De opleiding is zich ervan bewust dat bovenstaande formulering van de onderwijsvisie nog verder in de eigen opleiding kan worden geoperationaliseerd en functioneler moet worden vertaald naar de docenten toe.

De commissie apprecieert de methodische aanpak bij de totstandkoming van het opleidingsprofiel zoals die beschreven is in het zelfevaluatie rapport en toegelicht tijdens het visitatiebezoek. De opleiding is vertrokken van een omschrijving van het beroepenveld en de bijhorende professionele verwachtingen (essentie van het beroep, belangrijkste taken, beroepsproducten, mogelijke functies, trends en ontwikkelingen. Op dit professioneel kader heeft zij haar opleidingskwalificaties geënt in competentiegerichte formuleringen. Daarbij is een beroep gedaan op vakliteratuur (onder andere het Competentiewoordenboek van de Vlaamse Overheid), buitenlandse modellen, overleg met het werkveld en met de andere hotelopleidingen in Vlaanderen. Het opleidingsprofiel kwam tot stand na intens overleg tussen het opleidingshoofd, de lectoren, de kwaliteitscoördinator en het departementshoofd. Een competentiedatabase liet toe dubbels eruit te lichten en lacunes op te sporen. De commissie kreeg uitgebreid toelichting bij de elektronische versie van de competentiedatabank. Die geeft een overzicht over alle competenties en laat toe onderlinge correlaties te leggen. Zij worden toegelicht in werkomschrijvingen en zijn onderverdeeld in verschillende niveaus naargelang de beheersingsgraad. De commissie suggereert om nog een stap verder te zetten en de competenties omwille van de meetbaarheid expliciet te koppelen aan gedrags-indicatoren.

De opleiding geeft in het zelfevaluatie rapport “gastvrijheid” aan als centraal opleidingsconcept. Volgens haar omvat dit concept de beroepspraktijk, maar overstijgt het die tevens in de zin dat operationeel-technische expertise en management-inzichten en technieken elkaar aanvullen. Bovendien zijn de functies waarin de professionele bachelor in de hospitality sector terecht komt erg divers. De opleiding stelt zich daarom als doelstelling de studenten een brede basisvorming aan te bieden. Die moet een draagvlak vormen voor specifiekere competenties. De commissie constateert dat de opleiding zich situeert op het niveau van een professionele bachelor: het opleidingsprofiel zoals weergegeven in de competentiedatabank bevat op een exhaustieve manier de algemene en de algemene beroepsgerichte competenties, conform de decretale bepalingen, en de beroepsspecifieke competenties bevat. De beroepsspecifieke competenties beantwoorden aan het domeinspecifieke referentiekader (zie 1.2). De algemene competenties hebben betrekking op denk- en redeneervaardigheid en het vermogen tot kritische reflectie, verwerven en verwerken van informatie, zelfontplooiing, communicatievaardigheden, leiding geven, creativiteit, projectmatig werken, internationaal opereren. De algemene beroepsgerichte competenties omvatten: teamgericht werken, oplossingsgericht werken, besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De commissie begrijpt dat de competentiedatabank omwille van de complexiteit en de techniciteit niet als zodanig voor alle betrokkenen kan worden gepubliceerd. Zij meent daarom dat een transparante vertaling van dit technisch werkstuk naar studenten en werkveld toe wenselijk is in functie van een betere bekendmaking van de opleidingsdoelstellingen en een permanente updating ervan.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie ondersteunt de intentie om de departementale onderwijsvisie functioneler in te zetten in de opleiding.

De commissie vindt het wenselijk de competenties explicieter te verbinden met gedragsindicatoren.

De commissie adviseert om de competentiedatabank, eventueel in een eenvoudige en transparante versie, toegankelijk te maken voor de studenten en het werkveld.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Voor de beroepsspecifieke competenties heeft de opleiding, bij gebrek aan een beroepsprofiel van de VLOR, overleg gepleegd met de sector en met de andere hotelmanagementopleidingen in Vlaanderen. In onderling overleg is besloten dat iedere opleiding zijn competentieprofiel zou afstemmen op het HCIMA-model (Corpus management of excellence, 1998) van de Britse Hotel, Catering and Institutional Management Association (nu Institute of Hospitality). De opleiding hanteerde bovendien nog andere modellen zoals het Nederlandse competentieprofiel Hoger Hotelonderwijs – Beroepscompetenties voor de bacheloropleiding tot gastvrijheidmanager (2004). De commissie nam kennis van enkele bijkomende samenwerkingsinitiatieven met de andere Vlaamse hotelopleidingen zoals de organisatie van een jaarlijks colloquium, studentenuitwisseling op het vlak van internationalisering (drie buitenlandse studenten van de Plantijn Hogeschool volgen Engelstalige lessen op de Erasmus Hogeschool Brussel) en de intentie om over te gaan tot consortiumvorming op het vlak van licenties voor hotelsoftware. De opleiding werkt sedert het academiejaar 2008-2009 ook samen met het Brussels Business Institute (BBI) in het kader van een wederzijdse afstemming van studieprogramma's. Volgens het zelfevaluatierapport hebben het BBI en de Erasmushogeschool Brussel een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met betrekking tot de organisatie van de professionele Bachelor International 'Hospitality & Tourism Management' en de uitbouw van een Master in Hospitality Management. Voor 2009-2010 werden al engagementen ondernomen voor co-organisatie van de 'Hospitality Partnership Days' en de afstemming van individuele opleidingsonderdelen.

Binnen de context van het HCIMA-model heeft de opleiding de veertien beroepsspecifieke basiscompetenties geclusterd in vier groepen. Dit wordt geïllustreerd aan de hand van een klaverblad:

- Managing operations: competenties die verband houden met beroepstechnische vaardigheden, beheersing van dagdagelijkse procedures en standaarden, stressbestendigheid
- Managing the Business: competenties die verband houden met planning en organisatie, projectbeheer, strategisch denken en handelen
- Managing People: competenties die verband houden met teamwerk en coaching van medewerkers; aandacht hebben voor omgevingsfactoren
- Personal skills: competenties die verband houden met gastvrijheidsreflexen, communicatieve vaardigheden, ICT-vaardigheden, levenslang leren, het nemen van initiatief en verantwoordelijkheid.

De commissie stelt vast dat de competenties theoretisch goed en exhaustief uitgewerkt zijn in een competentiedatabank. De vermelde beroepsspecifieke competenties dekken haar eigen domeinspecifiek referentiekader volledig af. Mede op basis van de vaststelling van het gebruik van internationale referentiekaders besluit de commissie dat de doelstellingen van de opleiding aansluiten bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en door het werkveld aan de opleiding worden gesteld.

De actualisering van het competentieprofiel gebeurt aan de hand van de opvolging van de jaarlijkse Management Standards van het Institute of Hospitality, van de opmerkingen die de stagebedrijven formuleren op de stageformulieren en van de opmerkingen van gastsprekers. Sinds 2008-2009 is de opleiding gestart met een

resonantiegroep met vertegenwoordigers van het werkveld. De commissie vernam dat de opleiding de intentie heeft om externe input een structurele verankering te geven onder andere door het competentieprofiel op regelmatige basis aan die resonantiegroep voor te leggen.

De studenten krijgen informatie over de competenties via de ECTS-fiches, de online studiegids, de departementale informatiebrochure, de leidraad voor stages en stagecases, toelichtingen bij probleemtaken, cases en projecten. De commissie vernam dat sommige docenten bij de start van een opleidingsonderdeel een mondelinge toelichting bij de competenties geven. Dit is echter nog geen gewoonte bij alle docenten. In het cursusmateriaal zijn de competenties niet steeds vermeld. Studenten denken en spreken nog vaak in termen van vakken. Het competentiedenken kan bij hen en bij het werkveld nog sterker worden geactiveerd.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de beoogde competenties beter bekend maken bij alle betrokken actoren.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	goed
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding stemt het onderwijsprogramma bewust af op het brede spectrum van de hospitality-sector. Om de polyvalentie van de afgestudeerden te verzekeren bestaat een groot deel van de opleiding (59 studiepunten) uit stamvakken: talen (Communicatieve vaardigheden, Engels, Frans en als keuzevakken Duits en Spaans) en algemeen vormende economische opleidingsonderdelen (Boekhouden, Economie, Marketing en Recht). Zij vormen het fundament van de beroepsspecifieke opleidingsonderdelen die het grootste gedeelte van de opleiding beslaan (Food & beverage, Rooms Division, Catering, Accounting, HRM en Personeelsrecht, Financial Management, Strategische Marketing, Hotel- en Hotelketenmanagement, ...). De commissie apprecieerde het korte bezoek dat zij bracht aan een sessie van het opleidingsonderdeel Hotel Management Simulatie, afgekort HOTS (eerste semester van het derde modeltrajectjaar). Daarin wordt een authentieke situatie of probleemstelling in een interactieve spelmodule behandeld. Het sluitstuk van de opleiding is een stage van 16 weken waaraan een stagecase (bachelorproef) is gekoppeld.

De structuur van de opleiding is dusdanig opgebouwd dat de student de competenties progressief kan verwerven: naarmate hij vordert in de opleiding zal tevens het niveau van de competentie stijgen. De bewaking van de competenties gebeurt via de competentiedatabank waarin de competenties gerelateerd zijn aan de opleidingsonderdelen. De te verwerven competenties zijn eveneens opgenomen in de ECTS-fiches per opleidingsonderdeel.

De studenten appreciëren het evenwicht tussen theorie en praktijk dat door het modulaire systeem wordt bewerkstelligd. Het systeem motiveert hen om deel te nemen aan de onderwijsactiviteiten en zorgt ervoor dat de verworven kennis, vaardigheden en attitudes beklijven. Door het invoeren van een aantal operationele opleidingsonderdelen in het eerste trajectjaar wordt de kloof tussen studenten met en zonder een vooropleiding hotelpraktijk verkleind. Volgens de studenten komt de sollicitatietraining in het derde trajectjaar te laat.

Het werkveld oordeelt dat het programma grosso modo volledig is. Positief is de nadruk op economische opleidingsonderdelen. Toch suggereert het werkveld enkele verbeteringen:

- het pakket rondom Food & Beverage mag meer diepgang hebben: het gaat dan over de basiskennis met betrekking tot wijnen en gerechten, procesbeheer in een grootkeuken, dieetleer, gezonde voeding, leveranciersmanagement, kostenberekening van een menu (menu engineering: samenstelling van menu's).
- meeting en eventmanagement mag iets meer aan bod komen;
- het is zinvol attractiviteit te creëren voor catering en gemeenschapsrestauratie, een groeiende sector in de hospitalitywereld. De opleiding zou dit kunnen bereiken via een module facility management.
- een module People Management kan, volgens een werkveldvertegenwoordiger, nuttig zijn omdat vele afgestudeerden in de sector instromen op het niveau van assistent van een leidinggevende.

Volgens de commissie blijkt uit de opmerkingen van het werkveld dat de pas opgerichte resonantiegroep een belangrijke bijdrage kan leveren aan de actualisering van het curriculum en deel moet uitmaken van de formele procedure voor curriculumherziening. Tot hiertoe gebeurde die op basis van module-evaluaties, van de semestriële feedback vanuit de studentenenquête en de informele consultatie van het werkveld. Een centrale rol in de procedure speelt de Opleidingscommissie die de curriculumaanpassingen voorlegt aan de Departementsraad.

De commissie apprecieert de uitdrukkelijke aanwezigheid van internationalisering in het programma, onder andere via het verplicht opleidingsonderdeel Internationale vakliteratuur en de mogelijkheid om een specialisatie Duits of Spaans te kiezen. Studenten worden gestimuleerd om een stage in het buitenland te lopen of in te stappen in een Erasmusuitwisseling. De commissie vernam dat de opleiding via de inschakeling van meer buitenlandse gastsprekers de internationale accenten in het programma wil versterken. Een interessant initiatief is de module International Class voor buitenlandse studenten. Het programma bestaat uit een aantal keuzevakken behorend tot een gemeenschappelijke stam voor alle opleidingen op de campus Dansaert. Daarnaast kunnen de studenten sinds 2009 enkele specifieke opleidingsonderdelen uit het programma Hotelmanagement samen met de reguliere studenten in het Engels volgen. Inkomende studenten kunnen op die manier 30 en meer studiepunten verwerven. De International Class kan ook worden gevolgd door betalende niet-erasmusstudenten als een soort postgraduaat. Over heel het departement zijn een zeventigtal studenten ingeschreven waarvan 15 de opleidingsonderdelen Hotelmanagement volgen. Het initiatief is volgens de opleiding een succes omdat er een goede mix ontstaat tussen Vlaamse en buitenlandse studenten. Op die manier is de International Class een vorm van internationalisering at home. De opleiding heeft de intentie om in de toekomst de hotelsimulatie (HOTS) in het derde jaar te laten uitvoeren in internationaal verband (in samenwerking met de Saxion Hogeschool in Nederland).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie ondersteunt de intentie van de opleiding om de resonantiegroep actief te betrekken bij de curriculumevaluatie.

De commissie moedigt de opleiding aan om het programma verder te internationaliseren onder andere via de inschakeling van meer buitenlandse gastsprekers en via het uitwerken van opleidingsonderdelen in internationaal verband (HOTS).

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie nam uitgebreid de tijd om het cursusmateriaal te onderzoeken en stelde vast dat de cursussen actuele informatie en recent cijfermateriaal en grafieken bevatten. In sommige cursussen kan de duiding van het cijfermateriaal explicieter gebeuren. De bewaking van de kwaliteit van het cursusmateriaal gebeurt onder andere

via een bespreking tijdens de functioneringsgesprekken. Recente ontwikkelingen in de sector zoals Revenue management worden in verschillende cursussen behandeld. De opleiding heeft de intentie om hierop in de toekomst nader in te gaan via probleemstellingen in het opleidingsonderdeel Hotel Management Simulatie. Door de invoering van nieuwe opleidingsonderdelen probeert de opleiding het programma te doen aansluiten bij de wijzigende behoeften in het werkveld. De inhoud van de taalvakken is gericht op hoteltoepassingen en is aangepast aan de modules waarin ze worden gegeven. Er wordt gewerkt met recent artikelmateriaal en actuele websites. De studenten appreciëren het actuele gehalte van het cursusmateriaal. De commissie merkt op dat verbetering vatbaar is met betrekking tot de correcte bronverwijzing in de cursussen. Zij vindt het eveneens jammer dat het niet de gewoonte is om de competenties te herhalen in het cursusmateriaal. Uit het onderzoek van de ECTS-fiches blijkt dat in vele opleidingsonderdelen authentieke leersituaties en verwijzingen naar werkveldervaringen voorkomen. Via contacten met alumni en met het werkveld in het algemeen en door deelname aan (internationale) seminaries en congressen volgen de docenten actuele tendensen op. Er werden voorbeelden gegeven op het vlak van nieuwe keukentechnologieën en trends zoals moleculaire gastronomie en de 'slow food vogue'.

De studenten worden in contact gebracht met vakliteratuur via de verplichte lectuur van artikels uit vaktijdschriften en via de verplichte aankoop van standaardwerken zoals de "Encyclopedia for Hospitality Industry" en het "Repertoire de la cuisine". Het schrijven van een paper in het Engels en in het Frans over een trend in de hospitalitysector is een vaste opdracht in het opleidingsonderdeel Internationale vakliteratuur. In het opleidingsonderdeel Rapporteren en bronnenonderzoek (module 1) verwerven de studenten informatievaardigheden zoals informatie zoeken, kritisch beoordelen en verwerken en refereren. De docenten proberen plagiaat te vermijden door het afwisselen van de onderwerpen en de invalshoeken van de cases en door de verplichte bronnenvermelding. De hogeschool onderzoekt de wenselijkheid om plagiaatsoftware aan te kopen.

De commissie vernam dat de voornaamste ambitie van de opleiding erin bestaat om zeer bekwame werknemers op de werkvloer te zetten. Vanuit die instelling is ze bezorgd om onderwijs te verschaffen dat gebaseerd is op ervaringen uit het werkveld, aangevuld met recente inzichten uit onderzoek. De mate waarin de opleiding zelf actief kan zijn op het vlak van toegepast wetenschappelijk onderzoek wordt volgens de directie beperkt door de krappe financiering vanuit de overheid. De opleiding probeert onderzoek in het curriculum te betrekken via contacten met andere organisaties die aan onderzoek doen zoals Guidea (het Vlaams kenniscentrum voor toerisme en horeca). Zij vermeldde verder enkele papers die zijn voorgesteld op internationale conferenties en verschenen zijn in proceedings of in vaktijdschriften. De opleiding heeft voorlopig geen grote ambities op het vlak van maatschappelijke dienstverlening. Zij beschouwt sommige uitwerkingen van stagecases en de inbreng van docenten naar aanleiding van studiedagen als vormen van dienstverlening aan de sector. Tijdens het gesprek met het werkveld werden nochtans enkele voorbeelden gegeven van mogelijke items van onderzoek en/of dienstverlening zoals onderzoek op het vlak van ethiek en leiderschapsstijl in een hotelcontext of naar de patronen van ownership van hotelketens. Uit de discussie bleek echter dat ook het werkveld geen duidelijke visie heeft op de rol van een professionele bachelor in het kader van onderzoek en dienstverlening. De commissie meent dat overleg met de sector wenselijk is om de mogelijkheden en de grenzen van toegepast onderzoek te bepalen.

De studenten krijgen zelf de gelegenheid om werkveldervaringen op te doen via bedrijfsbezoeken en lezingen en seminaries van gastsprekers (volgens de studenten minstens eenmaal per maand). Stages en stagecases nemen confronteren de studenten rechtstreeks met het werkveld. Er zijn twee stageperiodes voorzien: een operationale stage in het tweede semester van het tweede modeltrajectjaar (minimaal 7 weken en 10 studiepunten) en een managementstage gedurende het tweede semester van het derde modeltrajectjaar (minimaal 16 weken en 20 studiepunten). Veel studenten breiden de stageperiode op vrijwillige basis uit om meer werkveldervaring op te doen. Via een jobbeschrijving wordt erop toegezien dat beide stages een verschillende inhoud hebben. De studenten getuigden dat de operationele stages hen de gelegenheid hadden gegeven betrokken te worden bij dagdagelijkse front-office activiteiten en operaties van een hotel- of cateringbedrijf. De managementstage en de daaraan verbonden stagecase vormen het sluitstuk van de opleiding. De opleiding stimuleert de studenten bewust om een buitenlandse (soms intercontinentale) stage op te nemen. Zij wordt daarin ondersteund door het Bureau Internationalisering van de hogeschool.

De commissie stelde op basis van de getuigenissen van studenten en de geraadpleegde documenten vast dat de voorbereiding en de begeleiding van de stages zeer behoorlijk gebeuren. Hierbij zijn verschillende diensten betrokken: de stagecoördinator, het stageteam, de stageverlenende bedrijven zelf, de stagebegeleiders, het studentensecretariaat, de campusadministratie en de centrale financiële administratie en het Bureau Internationalisering. De betrokkenheid van vele diensten betekent een uitdaging voor de interne communicatie. De commissie vraagt hiervoor permanente aandacht. De opleiding beschikt over een geüpdate databank van stagebedrijven. Zij zijn gekozen op basis van professionaliteit, inbedding in de sector en begeleidingsgarantie. Elke stageplaats moet een internetverbinding voorzien. Via de stageverslagen van de studenten en de bezoeken van de stagebegeleider worden de gegevens en de kwaliteit van de stageplaatsen gecheckt. De studenten ontvangen informatie over de stageplaatsen via de elektronische leeromgeving en op de Hospitality Partner Days. Dit zijn ontmoetingsmomenten met aanbieders van stageplaatsen op de campus. De studenten worden bij hun keuze voor een stageplaats en de opstelling van stagecontracten begeleid door een stageteam. Een stagementor coacht hen in het bedrijf/hotel. Vanuit de opleiding krijgt elke student een stagebegeleider toegewezen die minstens éénmaal de stageplaats bezoekt. De commissie kon een volledige bundel 'Leidraad en afspraken voor stages' die aan de studenten wordt bezorgd, inzien.

Uit de getuigenissen van de studenten blijkt dat - onafgezien van de goede begeleiding - van studenten een grote mate van zelfstandigheid wordt verwacht bij de keuze van de stageplaats. Zij moeten hun keuze motiveren en zelf een sollicitatiebrief schrijven om te kandideren bij een bedrijf. Meestal volgt ook een stage-interview. De keuze van een stageplaats kan daardoor heel wat tijd in beslag nemen.

Studenten en alumni getuigden dat ook de buitenlandse stages goed worden opgevolgd. Om de bezoeken efficiënt te organiseren worden stages in het buitenland slechts toegestaan indien meerdere stageplaatsen in hetzelfde land zijn gevestigd. Dit geldt in elk geval voor intercontinentale stages die regelmatig voorkomen. Voor die stages wordt vaak aangeraden om de stage per twee uit te voeren. Er werden enkele voorbeelden gegeven van probleemsituaties die zich in het buitenland hadden voorgedaan maar die op een professionele manier werden opgelost door stagebegeleider en stageteam. Studenten en alumni die een buitenlandse stage hadden uitgevoerd waren enthousiast over de opgedane ervaringen (talenkennis, interculturele aspecten). De meerwaarde van intercontinentale stages werd geapprecieerd omwille van de rijke ervaringen en het contact met een andere, vaak niet-Westerse, cultuur.

De vorige visitatiecommissie had de opleiding geadviseerd om de bachelorproef te concretiseren via een grotere input van het werkveld. Hieraan gevolg gevend werd de bachelorproef omgevormd tot een stagecase. De commissie nam kennis van de procedure die voor de stagecases wordt gevolgd (het document Leidraad en afspraken voor stages). De stagegever reikt in overleg met de student een probleemstelling (concrete vraag, opdracht of onderzoek) aan waarop de student een antwoord dient te formuleren. Bij de operationele stage behoort een (beperkte) stagecase in verband met een praktijkprobleem. De commissie vernam dat het geen sinecure is om telkens zinvolle en realistische opdrachten voor stagecases te genereren. De stagebegeleider, eventueel in overleg met het stageteam of een andere docent die deskundig is op het gebied, keurt het onderwerp goed op basis van een document waarin de onderzoeksvraag, de doelstellingen en de titel wordt voorgesteld. Sommige onderwerpen zijn nieuw voor de begeleidende docenten en zijn een gelegenheid om nieuwe werkplaatssituaties te verkennen. In sommige gevallen wordt op vraag van het hotelbedrijf een vertrouwelijkheidsclausule toegevoegd aan de stagecase. In het geval van een buitenlandse stage wordt het stageverslag en de stagecase in de taal van het land opgesteld (Engels, Frans, soms Spaans).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie dringt erop aan dat de literatuurreferenties in het cursusmateriaal conform de richtlijnen die ook gelden voor studentenprojecten worden opgesteld.

De commissie adviseert om te onderzoeken hoe de opleiding projectmatig wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening kan uitbouwen.

De commissie wijst de opleiding op het belang van goede communicatielijnen tussen de verschillende diensten die betrokken zijn bij de stagebegeleiding.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat een modulaire opbouw de samenhang in het programma bevordert. De chronologische opeenvolging van de opleidingsjaren wordt aangevuld met een interne koppeling van opleidingsonderdelen en module-inhouden. Achterliggend laat het klaverbladmodel (cf. facet 1.2) via de competentiedatabank toe om modules en daartoe behorende opleidingsonderdelen te definiëren in leerlijnen met vooropgestelde eindcompetenties. De opleiding is zich bewust van de noodzaak om de definiëring van leerlijnen verder te formaliseren.

Volgens de studiegids bestaat het programma uit tien beroepsgerichte modules. In het eerste en het tweede modeltrajectjaar worden semestrieel twee modules ingericht van zes of zeven lesweken gevolgd door één of meerdere evaluatieweken (dus telkens vier modules per academiejaar). Elk semester vormt een afgesloten geheel. Het derde jaar is opgebouwd uit twee modules van elk één semester. De laatste module is de stagemodule en loopt over zestien weken. Deze module wordt afgesloten met de voorstelling van de stagecase (afstudeerwerk) door de student(e) aan een (interne) jury.

De opleidingsonderdelen worden geclusterd rondom een centraal thema per module. De commissie apprecieert de geïntegreerde structuur van de opleiding die het gevolg is van een doordachte opeenvolging van opleidingsonderdelen. Die zijn telkens gekoppeld aan inherente beroepsprofielen of functies. Als voorbeeld haalt het zelfevaluatie rapport de functie van Rooms Division Manager aan: in een eerste fase (module 2 Rooms Division) krijgt de student de operationele expertise aangereikt. In het tweede modeltrajectjaar wordt dit thema verder uitgewerkt tot Departementaal Managing in de module 7 Rooms Division Management. In het derde modeltrajectjaar leert de student het departement Rooms Division bekijken vanuit het standpunt van een overkoepelend hotelmanagementperspectief in module 9 General Hotel Management. In die module worden de kennis en vaardigheden voor een Rooms Division Manager geperfectioneerd. Aan elke fase zijn ook aangepaste werkvormen gekoppeld: in de eerste fase probleemtaken, in de tweede fase cases en in de derde fase worden kennis en vaardigheden inge oefend via een simulatieoefening in HOTS.

De commissie vernam van de studenten dat zij het modulesysteem erg overzichtelijk en motiverend vinden. De ondersteunende opleidingsonderdelen (bijvoorbeeld de taalvakken) krijgen voor hen relevantie en door de tussentijdse tentamens na elke module en de examens na elk semester worden zij bij de zaak gehouden. De docenten van hun kant vinden de modulestructuur een goede methodiek om de studenten analytisch en tegelijkertijd organisch te laten groeien naar functies zoals ze in de praktijk van het hotelbedrijf voorkomen. Het systeem laat volgens hen toe om een progressie in te bouwen naar complexiteit en moeilijkheidsgraad van de aangebrachte praktijkgevallen en dus te groeien in competenties. Die groei culmineert in het derde jaar in het opleidingsonderdeel HOTS en naar de managementstage en stagecase. Als illustratie gaven zij de competentie met betrekking tot informatieverwerving aan: in een eerste fase krijgen de studenten teksten aangereikt door de docenten. Via het opleidingsonderdeel Rapporteren en bronnenonderzoek en het opleidingsonderdeel Internationale vakliteratuur leren ze gaandeweg zelf informatie opzoeken in verschillende bronnen en kritisch

evalueren. Die competentie hebben zij nodig in het simulatiespel dat zij uitvoeren in het opleidingsonderdeel HOTS en in de stagecase.

De modulaire opleidingsstructuur maakt flexibele leertrajecten mogelijk in de zin dat zij-instromers via EVC/EVK eigen studietrajecten kunnen volgen. Dit is onder andere het geval voor studenten met een diploma bachelor in Toerisme en recreatiemanagement of met een bachelordiploma uit het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde die een verkort studietraject van respectievelijk 60 en 75 studiepunten kunnen volgen. In het academiejaar 2010-2011 volgden elf studenten dergelijk programma. Studenten die falen in een modeltraject kunnen onder begeleiding van een trajectbegeleider een geïndividualiseerd studietraject opstellen. Daarbij gelden wel volgtijdelijkheidsvoorwaarden die worden gepubliceerd op de ECTS-fiches. Zo is het in principe onmogelijk om Frans II op te nemen zonder geslaagd te zijn voor Frans I.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan om de coherentie in het programma te vergroten door een verfijning van de leerlijnen..

Facet 2.4 Studieomvang

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studieomvang, bachelor: tenminste 180 studiepunten.

Oordeel van de visitatiecommissie: OK

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding bestaat uit 3 studie jaren van elk 60 studiepunten. In totaal wordt dus een opleidingsprogramma georganiseerd van 180 studiepunten en voldoet de opleiding hiermee aan de formele eisen m.b.t. de minimale studieomvang van een professionele bachelor.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding toont in het zelfevaluatie-rapport aan dat de studielast evenwichtig gespreid is over de verschillende modeltrajectjaren. De resultaten zijn gebaseerd op studentenbevragingen en tonen een verbetering aan gedurende de jongste drie academiejaren: in 2006-2007 was 13 % ontevreden over de studiebelasting, in 2007-2008 9 % en in 2008-2009 slechts 3 %. De commissie is niet echt tevreden over de gebruikte methode voor het checken van de studiebelasting. Een echte studietijdmeting die de werkelijk bestede studietijd toetst aan de begrote studietijd per opleidingsonderdeel wordt niet georganiseerd. De opleiding wacht in deze op een veldonderzoek en de resultaten van een pilootproject met een methodiek van studietijdmeting die in het departement Industriële wetenschappen is uitgevoerd. De voorlopige resultaten waren niet bevredigend. Bij de invoering van een geformaliseerde studietijdmeting wil de hogeschool vermijden dat die metingen de studielast van de studenten onevenredig zouden verhogen.

De problematiek is volgens de opleiding al enkele malen aan de orde geweest op vergaderingen van de opleidingscommissie. Voorlopig beperkt men zich tot remediëring van problematische situaties die tot uiting komen naar aanleiding van de studentenbevragingen of klachten van studenten. De opleiding probeert de studielast verder evenwichtig te verdelen door een spreiding van de evaluatielast. In het eerste modeltrajectjaar volgt na elke module van 7 weken een examenweek. Hetzelfde stramien wordt aangehouden in het tweede jaar maar intensiever toegepast omdat de studenten voor het vertrek naar de operationele stage in module 8 worden geëxamineerd over alle opleidingsonderdelen die tot dan toe zijn afgewerkt. In het derde jaar wordt van studenten verwacht dat zij hun studietijd zelfstandiger kunnen plannen en worden nog twee examenperiodes van respectievelijk 4 en 3 weken ingelast.

Tijdens de gesprekken met de studenten vernam de commissie dat de inroostering van lessen soms in conflict komt met het werken aan groepsopdrachten. Dit wordt nog bemoeilijkt doordat op bepaalde momenten te weinig computers ter beschikking staan. Zij hadden de indruk dat het tweede modeltrajectjaar merkkelijk zwaarder was dan het eerste. Zij merkten op dat dit te maken had met de verschillende cases die elke week werden gegeven. Het lukt niet steeds om met een groep eraan te werken (onder andere door de onverenigbaarheid van de lesroosters voor studenten met een geïndividualiseerd traject). Zij noemden nog enkele andere problemen waar de opleiding volgens de commissie meer aandacht zou moeten besteden zoals het verplicht bijwonen van gastcolleges en de onderschatting van de tijd besteed aan zelfstudie. De studenten erkennen dat het modulair systeem met een spreiding van de examenlast zorgt voor een geleidelijke overgang van secundair naar hoger onderwijs, maar het systeem zorgt eveneens voor problemen in die zin dat studenten een rustige voorbereidingsperiode en een korte rustperiode na de evaluatieweek missen. De zoektocht naar een stageplaats op het einde van het tweede jaar en in het derde jaar is ook een opdracht waarvan de tijdsbesteding over het algemeen wordt onderschat. De organisatie van de Hospitality Partner Day heeft daarin reeds verbetering gebracht.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt met aandrang om een onderzoek naar een goede methodiek van studietijdmeting uit te voeren.

De commissie adviseert om betere afspraken te maken met betrekking tot het geven van opdrachten en de uitvoering van cases.

De commissie vindt het nuttig meer aandacht te wijden aan de problemen van studenten in verband met studielast meer specifiek met betrekking tot de inroostering van lessen.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelde vast dat de opleiding een geslaagde mix van werkvormen hanteert: hoorcolleges, werkcolleges, practica, onderwijsgroepen, individuele zelfstudie en zelfstandig werk, begeleide zelfstudie en zelfstandig werk, stages en bachelorproef komen allen aan bod. De opleiding heeft zelf een onderzoek gedaan naar de verdeling van deze werkvormen over de opleidingsonderdelen en de modeltrajectjaren. Daaruit blijkt een evenwichtige verdeling en bovendien een graduele afbouw van de docentgestuurde werkvormen tegenover een graduele stijging van het aandeel van studentgestuurde werkvormen. In die zin sluiten de gebruikte werkvormen aan bij het didactisch concept. Projectwerk en cases komen regelmatig voor en zijn erop gericht om competenties geïntegreerd en praktijkgericht te verwerven en een zelfstandige studiehouding te versterken. Uit het cijfermateriaal blijkt dat de werkvormen zelfstudie en werkcollege reeds in het eerste en ook in het tweede trajectjaar een ruim aandeel (tussen 30 en 40 %) van de studietijd in beslag nemen. Dit aandeel wordt in het derde jaar overgenomen door stage (42 %) en bachelorproef (22 %).

Uit de gesprekken met de studenten vernam de commissie dat de authentieke cases erg motiverend zijn. Zij worden regelmatig geactualiseerd. Anderzijds stelde de commissie vast dat er nog verbeteringen mogelijk zijn, onder andere met betrekking tot de samenstelling en de grootte van de groepen. De docenten toonden aan dat zij inspanningen doen om die zo gevarieerd mogelijk samen te stellen met aandacht voor het profiel van de studenten. Zij zijn zich er echter van bewust dat bijkomende onderwijskundige ondersteuning vanuit de Dienst Onderwijs de inzet van groepswork kan optimaliseren. Het gebruik van simulaties in de vorm van een businessgame in het opleidingsonderdeel HOTS is zeer waardevol, maar vraagt sterke professionele onderlegdheid van de docent(en). De opleiding moet erover waken dat bij de inschakeling van nieuwe docenten voor dit opleidingsonderdeel de nodige begeleiding wordt voorzien.

De strategische doelstelling om de opleiding te verankeren in de stad Brussel wordt vanaf het begin nagestreefd door een uitgebreid bezoek aan de nationale luchthaven en een rondleiding door de stad met bijzondere aandacht voor de hospitality-voorzieningen.

Onderwijsmiddelen en ondersteunende literatuur zijn volgens de commissie voldoende aanwezig om de student te begeleiden in zijn studie. Omwille van de praktijkgerichtheid en de actualisering van de inhoud wordt zoveel als mogelijk gewerkt met eigen syllabi. Die zijn opgemaakt volgens een uniforme structuur. In enkele gevallen kan nog meer aandacht gaan naar lay-out en leesbaarheid (soms beginnen bijvoorbeeld hoofdstukken in het midden van de pagina). De bronvermelding is soms afwezig of niet consistent met de afspraken die op dit vlak gemaakt zijn met de studenten. Samenvattingen en studeeraanwijzingen kunnen de studeerbaarheid verhogen, in het bijzonder voor de instromende studenten. De beoogde competenties worden in alle cursussen opgenomen. Naast de taalvakken werken drie opleidingsonderdelen met anderstalige syllabi. Dit past in de internationale context waarbinnen de opleiding wil werken. Door de terbeschikkingstelling van e-tijdschriften worden de studenten gewend aan het raadplegen van elektronische informatie.

Volgens de opleiding is de elektronische leeromgeving methodologisch onontbeerlijk in het kader van probleemgestuurd onderwijs (onder andere voor het posten van opdrachten). De ICTO-ondersteuning voor de elektronische leeromgeving is degelijk. Syllabi, presentaties, (taal)oefeningen en voorbeeldexamens worden op de elektronische leeromgeving Dokeos gepost. Aan de leeromgeving is een toetsmodule (Question Mark Perception) gekoppeld. Vooral de taaldocenten gebruiken deze intensief. Dokeos wordt ingezet als

communicatieplatform voor aankondigingen en allerhande mededelingen onder andere ook voor de bekendmaking van examenuitslagen. Toch stelt de commissie vast dat nog veel mogelijkheden (discussiefora, simulaties, audiovisuele presentaties, chatsessies) op het vlak van interactief gebruik van de leeromgeving beter kunnen worden benut.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de mogelijkheden van de elektronische leeromgeving nog beter te benutten.

De commissie ondersteunt de vraag van de opleiding naar meer professionele steun op het vlak van onderwijsvernieuwing (bijvoorbeeld in het kader van de optimalisering van groepswork).

De commissie maakt de opleiding attent op enkele verbeteringen die kunnen worden aangebracht in het cursusmateriaal (bronvermeldingen, studeeraanwijzingen, veralgemeende vermelding van de beoogde competenties, ...).

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De algemene procedures en reglementen voor evaluatie en deliberatie zijn opgenomen in het examenreglement van de Erasmushogeschool Brussel. Specifieke evaluatie- en deliberatiecriteria, de verscheidene evaluatievormen, de organisatie van examens enzovoort, zijn vervat in de departementale aanvullingen. In geval van betwisting kan de student een beroep doen op de departementale ombudspersoon en op de dienst voor klachtenbehandeling en beroepsprocedures van de hogeschool. De commissie vernam dat er nog geen officiële klachten werden geformuleerd. De ombudspersoon haalde enkele voorbeelden aan die door middel van overleg werden beslecht. De functie van de ombudspersoon was bekend bij de studenten. De ombuds is aanwezig op de deliberatie.

Het departement beschikt sinds 2008 over een uitgeschreven evaluatiebeleidsplan. Daarin zijn onder andere volgende elementen opgenomen: de algemene uitgangspunten voor de competentiegerichte evaluatie, de communicatie over de evaluatievormen en -periode, de kwaliteitszorg van de evaluatie, een aantal ontwerpprincipes bij de evaluatie (kwaliteitscriteria en procedures) en een aantal adviezen en richtlijnen met betrekking tot de evaluatieafname. De commissie meent dat de concretisering van dit toetsbeleidsplan een belangrijke bijdrage kan leveren aan de coherentie en de validiteit van het toetsgebeuren. De principes en adviezen die in dit plan zijn verwoord zouden bijvoorbeeld kunnen worden gebruikt om de onderlinge afspraken met betrekking tot de beoordeling van competenties te expliciteren.

Via de competentiedatabank is de relatie tussen de beoogde competenties en de evaluaties in kaart gebracht. De opleiding zou die volgens de commissie nog verder kunnen concretiseren door het definiëren van gedragsindicatoren en het gebruik van vaardigheidsniveaus (rubrics).

De commissie stelt vast dat verschillende docenten inspanningen verrichten om via diverse evaluatiemethodes te toetsen of de studenten de vooropgestelde competenties effectief verwerven. In een aantal gevallen is reeds een duidelijk verband aanwezig tussen de leerdoelen, de werkvormen en de examenvormen. Vaardigheden worden vooral getoetst aan de hand van permanente evaluatie. Voor projectwerk wordt procesevaluatie toegepast waarbij in sommige gevallen gebruik wordt gemaakt van peer assessment. Klassieke toetsinstrumenten (mondeling of schriftelijk examen, presentaties met aanvullende vraagstelling, dossier, verslag) worden aangewend voor het toetsen van kennis en inzicht. De door de commissie ingeziene schriftelijke examens corresponderen met het niveau van een professionele bachelor en vertonen een goede verhouding tussen kennis-, inzichts- en toepassingsvragen.

De commissie kreeg een aantal voorbeelden zowel van docenten als van studenten en alumni waaruit bleek dat de opleiding zich inspant om de procesevaluatie bij groeps- en projectwerk op een objectieve manier te laten verlopen. Dit is een proces van vallen en opstaan. Het meten en quoteren van individuele competenties in de context van groepswork vraagt nog verdere methodische ondersteuning en onderlinge afstemming, bijvoorbeeld op het vlak van peer assessment.

Voor de beoordeling van de stages beschikt de opleiding over beoordelingsschema's die gebaseerd zijn op de competenties zoals ze geformuleerd zijn in de competentiedatabank (volgens het klaverbladmodel, zie 1.2). De scores op een tienpuntschaal zijn gedocumenteerd zodat de stage-beoordelaars een gemeenschappelijk houvast hebben bij de beoordeling. Er is een apart formulier voor de operationele en voor de managementstage. De commissie apprecieert dat de beoordelingsformulieren in meerdere talen (Nederlands, Frans, Engels en Spaans) ter beschikking zijn. De ervaringen van het werkveld met het evaluatieformulier voor de managementstage waren positief. Het formulier voor de beoordeling van de operationele stage kan, volgens de commentaar van het werkveld, nog concreter worden gemaakt. De commissie suggereert om rubrics of gedragsindicatoren toe te voegen voor de beoordeling van vaardigheden. De opleiding uit de vrees dat een te gedetailleerd beoordelingsschema voor het werkveld te zwaar zou worden en bovendien niet noodzakelijk meer informatie zou opleveren. Ze benadrukt dat het gesprek dat naar aanleiding van de bespreking van dit schema tussen stagementor en stagebegeleider wordt gevoerd erg belangrijk is. De stagementor en de stagebegeleider geven apart punten. De aanwezigheid van de stagebegeleider is een garantie dat de punten over de verschillende stageplaatsen heen evenwichtig worden toegekend. De student krijgt de gelegenheid dit gesprek bij te wonen en zo onmiddellijk feedback te krijgen van de stage. Er is trouwens ook een halftijdse bespreking van het stageverloop voorzien zodat de student tijdig kan bijsturen en eventuele problemen kunnen worden ondervangen. De student maakt een stageverslag waarin hij ook een persoonlijke beoordeling van de stageplaats geeft. De opleiding gebruikt deze opmerkingen om de stageplaats, na eventueel bijkomend onderzoek, te evalueren. De opleiding denkt eraan om het stageverslag in de toekomst aan te vullen of te vervangen door een stageportfolio.

De beoordeling van de bachelorproeven of stagecases gebeurt eveneens aan de hand van een evaluatiedocument dat aan de studenten ter beschikking is gesteld en toegelicht wordt bij de aanvang van het academiejaar. De beoordelingscriteria zijn: taalgebruik 20 %, opmaak 5 %, inhoud 50 % en verdediging 25 %. De mondelinge verdediging is een aanvullende evaluatievorm bij het schriftelijk verslag. Het valt de commissie op dat er in de beoordeling geen relatie wordt gelegd met de competenties. Een aantal algemene en algemeen beroepsspecifieke competenties kunnen volgens haar zowel bij de schriftelijke als de mondelinge proef worden beoordeeld (communicatievaardigheid, stressbestendigheid, taalgebruik, ...). De opleiding zegt bewust veel belang te hechten aan de inhoud omdat van de student wordt verwacht dat hij een duidelijke probleemstelling en doelstelling kan formuleren met onderzoeksplan, concrete onderzoeksvragen en conclusie. De opleiding heeft als verbeterpunt geformuleerd om in de toekomst (nog) meer een beroep te doen op externe beoordelaars om de realiteitskennis van de student te laten beoordelen. Daardoor wil zij ook de band met het werkveld en de kwaliteit van de stagecases te verhogen. Een externe professional/specialist kan volgens de opleiding een meerwaarde betekenen ten opzichte van de stagementor zelf (die meestal ook aanwezig is op de mondelinge verdediging). Indien een stagecase niet voldoet, krijgt de student de opdracht te herwerken of een nieuwe opdracht uit te voeren tegen de volgende examenzittijd.

De commissie stelt vast dat de opleiding ruim aandacht besteedt aan de transparantie van het examengebeuren. De studenten zijn op de hoogte van de evaluatievorm via de ECTS-fiches en worden voorbereid op de examens door aanwijzingen tijdens de lessen. Er zijn studentenhandleidingen en infosessies voorzien voor opdrachten, stages en bachelorproef/stagecase. De studenten hebben inzage in voorbeeldexamens, soms in examens van vorige jaren. Op de elektronische leeromgeving kunnen de studenten oefeningen vinden ter voorbereiding van het examen. De evaluatie is evenwichtig verdeeld over de leerstof en/of over de te beheersen competenties. De studenten getuigden dat zij goed op de hoogte zijn van wat er van hen wordt verwacht. Het opleidingssecretariaat stelt zowel lessen- als examenroosters op. De studenten hebben een inzage- en amenderingsrecht vooraleer het examenrooster op de opleidingscommissie wordt vastgelegd. De commissie vernam dat de examenroosters tijdig op de elektronische leeromgeving worden bekend gemaakt. Er zijn feedbackmogelijkheden voorzien na elke evaluatieperiode. In juni organiseert het departement een dag voor exameninzage. In geval van ziektes en in geval van gewettigde redenen worden inhaalexamens georganiseerd.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om het departementaal evaluatiebeleidsplan te concretiseren in de opleiding.

De commissie raadt aan om de validiteit van het toetsgebeuren te verhogen via speciale technieken zoals een uitgewerkte toetsmatrix en rubrics.

De commissie ondersteunt de intentie van de opleiding om meer aandacht te besteden aan de kwaliteitsbewaking van de stagecase, onder andere via de inschakeling van externe beoordelaars en de opstelling van een vernieuwde leidraad. Zij adviseert om bij de beoordeling relaties te leggen naar de verworven competenties.

Facet 2.8 Masterproef

Niet van toepassing voor een professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor:

- diploma secundair onderwijs, diploma van het hoger onderwijs van het korte type met volledig leerplan, diploma van het hoger onderwijs voor sociale promotie of een diploma of getuigschrift dat bij of krachtens een wet, decreet, Europese richtlijn of een andere internationale overeenkomst als gelijkwaardig wordt erkend;
- door het instellingsbestuur bepaalde voorwaarden voor personen die niet aan bovengenoemde voorwaarden voldoen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bachelor/masteropleiding.

De commissie nam kennis van de instroomgegevens die de opleiding sinds 2007-2008 verzamelt bij inschrijving. De opleiding adviseert studenten zonder vooropleiding Hotel praktijkcursussen te volgen aan de hotelopleiding op secundair niveau (dag- en avondschool Elishout in Brussel). Die cursussen kunnen worden gevolgd op de lesvrije

woensdagnamiddag. Vakantiecurssussen worden niet ingericht. De studenten die de vrijblijvende praktijklessen niet gevolgd hadden, ondervonden hiervan, naar eigen zeggen, geen nadeel. Weekend- en avondjobs zijn volgens de opleiding een alternatieve vorm om praktijkkennis op te doen. De opleiding geeft aan dat alle opleidingsonderdelen in het eerste jaar worden gegeven op een niveau dat voor iedereen, met welke vooropleiding secundair onderwijs ook, haalbaar is. Eventuele leerachterstand kan worden opgehaald door (vrijblijvende) monitoraten die de docenten economie, boekhouden, ict en talen inrichten. De opleiding zegt dat de studenten Hotelmanagement over het algemeen beter gemotiveerd zijn dan in andere opleidingen en dus sneller op eigen initiatief ondersteuning vragen. Dat heeft volgens de opleiding als resultaat dat ook studenten met een vooropleiding BSO, mits inzet, een reële kans op slagen hebben. Die studenten worden geholpen door systemen van permanente evaluatie. Toch besluit de commissie dat de differentiatie bij instroom nader moet worden onderzocht via een grondigere analyse en interpretatie van de instroomgegevens (bijvoorbeeld relatie instroom - studievaardigheden - studietijd - slaagkansen) en monitoring van de uitvalproblematiek. Op die manier kunnen belemmeringen en knelpunten structureler worden aangepakt. Zij was verheugd te vernemen dat de opleiding de noodzaak hiervan onderschrijft en de intentie heeft om in de toekomst een studentvolgsysteem op te zetten.

De commissie vindt de verplichte deelname aan een LASSI-test voor alle eerstejaars een goed initiatief. Studenten krijgen feedback op eigen initiatief of worden uitgenodigd op een studievoortgangsgesprek na het eerste examen of tentamen. Op basis daarvan kan een remediëring gebeuren naar het tweede semester toe.

De opleiding deelde aan de commissie mee dat in het licht van de totstandkoming van de nieuwe opleidingsstructuur HBO₅ gesprekken gaande zijn met de hotelschool op secundair onderwijsniveau Elishout in Anderlecht. Hierdoor kan naast het instroomprofiel van het secundair onderwijs een nieuw profiel van studenten instromen met een zeer praktische vooropleiding. Afhankelijk van de reglementering die hiervoor door de Vlaamse Overheid zal worden uitgevaardigd zal de opleiding een rol gaan spelen in het kader van een verkort studietraject of een vrijstellingsbeleid of, in de toekomst, van de eindverantwoordelijkheid voor die nieuwe opleidingsvorm op hoger onderwijsniveau. De commissie vindt het positief dat de opleiding in deze problematiek de vinger aan de pols houdt.

Voor studenten die reeds een bacheloropleiding met succes hebben gevolgd zijn twee verkorte opleidingstrajecten uitgetekend. Studenten met een bachelor Toerisme en recreatiemanagement kunnen inschrijven voor een traject van 60 studiepunten. Studenten met een ander bachelordiploma uit het studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde op zak volgen een verkort traject van 75 studiepunten. Studenten met andere vooropleidingen kunnen een traject op maat uittekenen op basis van een EVK-onderzoek. Zij worden hierbij begeleid door een trajectbegeleider van de opleiding en dienen hun voorstel in bij de opleidingscommissie. Het departementshoofd keurt het traject goed na een advies van de betrokken titularissen van de opleidingsonderdelen waarvoor vrijstelling wordt gevraagd. Voor de EVC-aanvragen volgt de opleiding de procedures die hogeschoolbreed in overleg met de Universitaire Associatie Brussel zijn vastgelegd. De informatie hieromtrent is vastgelegd in een EVC-handboek.

De opleiding is actief betrokken bij de organisatie van de Master in Toerisme, een initiatief van een aantal hogescholen en universiteiten in Vlaanderen. Zij begeleidt de studenten die zich inschrijven voor het versneld schakelprogramma (mits vrijstellingen) dat toegang verleent tot die vervolgopleiding. De opleiding beseft dat de mogelijkheden om bruggen te bouwen naar universitaire partners binnen en buiten de associatie nog verder kunnen worden uitgebouwd. Studenten die de opleiding Hotelmanagement hebben gevolgd, kunnen zich inschrijven voor het verkorte traject Toerisme en recreatiemanagement om op die manier op een jaar een extra bachelordiploma te behalen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt de opleiding aan om op basis van de instroomgegevens te onderzoeken welke structurele maatregelen kunnen worden genomen op het vlak van de instroombegeleiding.

De commissie ondersteunt de intentie van de opleiding om een studentvolgsysteem op te zetten.

De commissie ondersteunt de intentie van de opleiding om te onderzoeken hoe de voorbereiding op schakeljaren in het vooruitzicht van een masteropleiding nog kan worden verbeterd.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	goed
facet 2.2, eisen professionele gerichtheid van het programma:	voldoende
facet 2.3, samenhang van het programma:	goed
facet 2.4, studieomvang:	OK
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	goed
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	goed
facet 2.8, masterproef:	nvt
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de inspanningen die op verschillende niveaus worden gedaan op het vlak van het personeelsbeleid. Op hogeschoolniveau vormt het HRM-beleid één van de strategische doelstellingen. Het wordt onder andere geconcretiseerd door generieke functiebeschrijvingen. Dit initiatief van de centrale personeelsdienst heeft als bedoeling om een gemeenschappelijk referentiekader voor het personeelsbeleid te vormen. Generieke functiebeschrijvingen kunnen worden ingezet als instrument bij werving en selectie, als richtlijn voor taakomschrijvingen en als leidraad bij functioneringsgesprekken. Er zijn functiebeschrijvingen opgesteld voor drie takenclusters: onderwijs (met onder andere onderwijsontwikkeling), maatschappelijke dienstverlening en onderzoek en administratieve taken. De taken en competenties zijn uitgewerkt aan de hand van drie niveaus (instapniveau, benoemingsniveau, bevorderingsniveau) en houden dus rekening met de groei van personeelsleden in hun functie. De commissie vindt dit een goed initiatief en hoopt dat de opleiding er, na een inburgeringsperiode, functioneel mee zal kunnen omgaan. Zij kunnen immers bijdragen aan de transparantie van het personeelsbeleid.

Een tweede referentiepunt voor de uittekening van een personeelsbeleid in de opleiding zijn de principes die de Beleidscel van het departement Dansaert uittekende voor de professionele bacheloropleidingen op de campus. Het departement streeft ernaar zoveel mogelijk voltijds aangesteld personeel tewerk te stellen en te streven naar opleidingsgebonden personeel. De bedoeling hiervan is om de beschikbaarheid en de betrokkenheid bij de opleiding te stimuleren.

Binnen die globale visie op het personeelsbeleid legt de opleiding haar eigen accenten: praktijklectoren moeten beschikken over een excellente professionele bagage en netwerk binnen de sector. Docenten moeten beschikken over een academische vorming, indien mogelijk aangevuld met een professionele ervaring in de hospitalitysector. Zij moeten bereid zijn zich in te werken in de sector door deel te nemen aan stagebezoeken, bedrijfsbezoeken of korte stages en zich in te schakelen in internationaliseringsinitiatieven. Andere belangrijke criteria bij werving die tijdens de gesprekken vermeld werden, zijn: teamgeest, solidariteit, motivatie, dynamisme en correcte omgang met de studenten. De individuele opdrachten van het onderwijzend personeel worden jaarlijks vastgelegd. Daarbij wordt in de mate van het mogelijke rekening gehouden met desiderata van de betrokkenen en met de deskundigheid zoals die vermeld is op deskundigheidsfiches. Er wordt naar gestreefd om continuïteit in de opdrachten te voorzien in functie van een efficiënte inzet van de verworven expertise.

De formele en administratieve elementen bij werving, selectie, benoeming, bevordering en evaluatie worden aangestuurd door de centrale personeelsdiensten van de hogeschool. Een departementale medewerker personeel begeleidt het personeel hierin gedurende de hele periode van tewerkstelling. Benoeming is afhankelijk van een aantal formele voorwaarden (onder andere anciënniteit) en een gunstige evaluatie die sinds 2009-2010 wordt afgemeten aan de hand van de generieke functiebeschrijvingen. Bevorderingen binnen het onderwijzend personeel worden eveneens toegekend op basis van de mate waarin de kandidaten beantwoorden aan het generieke functieprofiel. De bevordering van het administratief en technisch personeel is afhankelijk van een gunstige evaluatie en van anciënniteitsregels.

De commissie nam kennis van de plannen die het departement had in het kader van een onthaalbeleid van nieuwe medewerkers. Daarvoor werd door de communicatieverantwoordelijke van het departement een onthaal- en informatiebrochure voor nieuwkomers ontwikkeld. De administratieve medewerker personeel volgde een vormingscursus rondom het onthaal van nieuwe personeelsleden. De kennismaking met het departement wordt verzorgd door het departementshoofd. Het opleidingshoofd introduceert het nieuwe personeelslid in de werking van de opleiding en stelt haar/hem voor aan de collega's. Tijdens het visitatiebezoek maakte de commissie kennis met het nieuwe opleidingshoofd (sinds enkele maanden officieel in dienst). De commissie stelde vast dat zij via regelmatig contact en overleg goed begeleid werd door het vorige opleidingshoofd en een duidelijke visie had over de taak die haar te wachten stond. Die staat in het teken van het behoud van de continuïteit op een aantal sterke punten zoals de goede banden met het werkveld en het verder uitbouwen van de internationalisering.

Sinds 2008-2009 werden nieuwe procedures ontwikkeld voor de functionerings- en de evaluatiegesprekken. Het middenkader, met name de opleidings- en diensthoofden, krijgen hierin een grote verantwoordelijkheid. Zij hebben hiervoor, samen met de kwaliteitscoördinatoren, een speciale opleiding genoten (2008). Zij rapporteren aan het departementshoofd. Tijdelijke personeelsleden worden jaarlijks geëvalueerd. Een gunstige evaluatie is noodzakelijk voor een vaste benoeming. Het vast benoemd personeel wordt, volgens de decretale verplichtingen, vijfjaarlijks geëvalueerd. Het evaluatieformulier is sinds de aanpassing meer gedetailleerd zodat het ook als element bij promotie kan worden gebruikt. Promotie is mogelijk via een kandidaatstelling op interne vacatures. In de toekomst zullen de generieke functiebeschrijvingen als kader dienen voor de bespreking van het zelfevaluatie rapport dat ieder personeelslid ter bespreking voorlegt. Functioneringsgesprekken worden in principe jaarlijks gehouden. Vaste agendapunten zijn: de actualisering van het cursusmateriaal, initiatieven tot bijscholing en de resultaten van de studentenbevragingen.

De commissie kwam in contact met een gedreven en teamgerichte docentengroep. Vervangend personeel bij (lange) afwezigheid wordt goed opgevangen (bijvoorbeeld de vervanging van een docent Duits). Er is een bereidheid tot het delen van lesmateriaal en tot het geven van onderlinge didactische ondersteuning. De commissie apprecieert de respectvolle band tussen het onderwijzend en het administratief en technisch personeel. De personeelsgroep kent het profiel van de studenten Hotelmanagement die zij omschrijft als analytisch sterker dan studenten van andere opleidingen. Hun houding is over het algemeen keurig en attent. De studenten van hun kant waren tevreden over beschikbaarheid van het administratief en technisch personeel en over de bereikbaarheid van de docenten. Zij staan open voor vragen tijdens en na de lesmomenten, in de gang of in de docentenkamer. De docenten Food & Beverage hebben een apart lokaal waar zij vaak ter beschikking staan. E-mails worden relatief snel beantwoord. De studenten beschikken over een lijst met telefoonnummers waarop docenten te bereiken zijn. Het posten van informatie of van materiaal op de elektronische leeromgeving gebeurt zelden te laat.

De onderwijsprofessionalisering wordt centraal aangeboden. Volgens het zelfevaluatie rapport besteedt de opleiding jaarlijks € 80.000 voor de vorming van het personeel. De centrale stuurgroep Onderwijsontwikkeling heeft een eigen professionaliseringsplan. Jaarlijks worden de departementen bevraagd over te behandelen thema's. Er kunnen bijkomend vormingen worden ingericht in het kader van het Vormingsfonds van de Vlaamse Overheid. Recent behandelde thema's zijn: opleidingsgericht coachen en het gebruik van de elektronische leeromgeving. Op associatieniveau werd jaarlijks een Dag van de onderwijsvernieuwing ingericht rondom actuele thema's zoals flexibilisering. De commissie vernam dat de formule aan vernieuwing toe is en er gezocht wordt naar alternatieven. De opleiding is ten aanzien van hogeschool- en associatiebrede onderwijsprofessionalisering vragende partij op het vlak van competentiegericht onderwijs (werkvormen en evaluaties) en studentenbegeleiding. De formule moet volgens haar inspelen op good practices en ervaringsuitwisseling tussen personeelsleden. Een campusbrede aanpak geniet de voorkeur. In dat kader nam het departement reeds het initiatief tot de organisatie van werklunches. De expertise van de overkoepelende instanties moet vooral zeer concreet worden vertaald naar de behoeften van de opleiding toe. Op opleidingsniveau wordt sporadisch op eigen initiatief interne vorming georganiseerd via ad hoc werkgroepen (bijvoorbeeld rondom de elektronische leeromgeving). De participatie aan bijscholingsactiviteiten is vrijblijvend. De opleiding is zich ervan bewust dat dit niet zo kan blijven voor alle thema's. Zo zal bijvoorbeeld de invoering van een vernieuwd elektronisch leerplatform (Chamillo) nopen tot verplichte bijscholingen. De invoering van onderwijsportfolio's zou, volgens de commissie,

het proces van onderwijsprofessionalisering kunnen ondersteunen en in lijn brengen met de generieke functieomschrijvingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

De opleiding sluit aan bij de volgende criteria voor de inzet van personeel van een professioneel gerichte opleiding:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Voor de praktijklectoren is een professionele ervaring één van de (bindende) criteria bij aanwerving, voor de lectoren van ondersteunende vakken is het een belangrijk pluspunt. De opleiding streeft ernaar alle medewerkers continu voeling te laten houden met het werkveld via de stagegesprekken en de deelname aan bedrijfsbezoeken. Het werkveld was tevreden over het initiatief van de opleiding om enkele docenten te stimuleren tot het volgen van een korte bedrijfs-/kijkstage. De bedrijven vinden dit nuttig zowel voor beginnende docenten die niet met de sector vertrouwd zijn als voor ouderen die niet meer actief zijn in de sector. De opleiding hanteert verder volgende instrumenten in het kader van professionele vorming:

- deelname aan studiedagen en vormingsinitiatieven die worden georganiseerd door de sector, bijvoorbeeld de horecafederaties. De opleiding zegt hieraan belang te hechten om op de hoogte te blijven van wat er breed leeft in de sector.
- deelname aan seminaries en conferenties in binnen- en buitenland.
- lidmaatschap van internationale vakorganisaties.
- volgen van professionele cursussen zoals bijvoorbeeld de Cornell Summercourses (sporadisch)

Een hinderpaal voor het bijwonen van vakgerichte bijscholingen is, volgens de opleiding, de kostprijs (zeker voor internationale conferenties). Het zelfevaluatierapport vermeldt dat de campus Dansaert voor 2009 over een vormingsbudget van € 10.000 (2 % van de werkingsmiddelen) beschikt. Daarbij komt nog telkens € 5000 voor workshops en lidmaatschapsbijdragen. De opleiding vernoemt nog andere hinderpalen zoals de organisatie van lesroosters en de werkdruk/taakbelasting. De modulaire opleidingsvorm bemoeilijkt het verplaatsen van les- en begeleidingsuren. De opleiding probeert alle individuele vormingsaanvragen te honoreren. Daarbij hanteert zij als criterium het niveau van de bijscholing en de relevantie voor de opleiding. De informatiedoorstroming over bijscholingen tussen collega's gebeurt op verschillende manieren: een mondeling verslag tijdens de opleidingsvergaderingen, mailberichten van deelnemers aan internationale conferenties aan de collega's, uitwisseling van documentatie, papers en presentaties. De commissie merkt nochtans op dat voor die informatiedoorstroming geen systematiek is voorzien. Zij wijst ook op het nut van een formele evaluatie van de meerwaarde van de internationale contacten. Het lidmaatschap van internationale vakorganisaties op zich is geen garantie voor de professionele ontwikkeling van de docenten. Zij steunt dan ook de wens die de docenten uitten om de informatiedoorstroming van bijscholingen en conferenties te formaliseren en, bij gunstige evoluties van het

budget, meer docenten de gelegenheid te geven om internationaal gerenommeerde conferenties en opleidingen bij te wonen.

De inschakeling van gastsprekers draagt bij tot de verhoging van de vakspecifieke deskundigheid van de docenten. Het zelfevaluatie-rapport vermeldt voor 2008-2009 volgende cijfers: 68 gastsprekers kwamen naar de campus en 22 gastlezingen werden bijgewoond in de bedrijven. Er waren contacten met 21 General Managers. Op gastlezingen die in het kader van specifieke opleidingsonderdelen worden gehouden worden alle docenten (ook die van de opleiding Toerisme en vice versa) uitgenodigd.

De commissie kreeg inzage in de deskundheidsfiches die per personeelslid een zicht geven op de behaalde diploma's, de opgedane kennis en ervaring in het werkveld en de bijscholingen. Zij leidt daaruit af dat er naast grote vakdeskundigheid bij een aantal personeelsleden toch nog grote verschillen zijn in omvang en niveau op elk van de drie vernoemde domeinen. Een bijdrage aan projectmatig wetenschappelijk onderzoek of relevante maatschappelijke dienstverlening/engagement komt weinig voor. Bijscholing wordt gestimuleerd maar niet verplicht. De commissie gaat akkoord met de stelling van de opleiding dat intrinsieke motivatie de belangrijkste stimulans is. Zij vindt het ook goed dat tijdens de jongste functioneringsgesprekken de bijscholing een agendapunt vormde. Toch meent zij dat de opstelling van een gericht professionaliseringsbeleid kan bijdragen tot efficiëntieverhoging van de vakdeskundige professionalisering en een correcte situering van vakdeskundigheid ten aanzien van het opleidingsaanbod. De opleiding dient zich ook te bezinnen over de bijdrage die projectmatig wetenschappelijk onderzoek kan leveren aan de ontwikkeling van de vakdeskundigheid van de personeelsleden. De commissie was verheugd te merken dat de opleiding van plan is een professionaliseringsbeleidsplan op te stellen uitgaande van een inventarisatie van de opleidingsbehoeften en gekoppeld aan prioriteiten en een meerjaarlijkse kostenraming/budgettering.

De studenten zegden dat hun docenten vakbekwaam zijn en goed op de hoogte zijn van wat er reilt en zeilt in de sector. Zij gaven daarvan enkele voorbeelden (bijvoorbeeld de cursus die een docent bijwoonde over de nieuwe trend van het moleculair koken). Zij vonden dat hun docenten een brede waaier van werkveldervaring in de opleiding wisten te brengen. De studenten waren erg tevreden over de inschakeling van gastsprekers. Er gebeurde echter geen formele evaluatie van hun inhoudelijke en didactische inbreng. De commissie meent dat de inschakeling van enkele gastdocenten kan bijdragen aan de continuïteit en mogelijkheden kan bieden voor hun didactische vorming en ondersteuning.

De commissie heeft begrip voor het beleid van de opleiding dat erop gericht is om expertise zoveel mogelijk te bundelen binnen de onderwijsopdracht van één docent. Zij attendeert de opleiding echter op het risico ervan indien die docent om welke reden dan ook (ziekte, bevordering, ontslag, ...) wegvalt zoals zij tijdens haar bezoek kon vaststellen met betrekking tot het opleidingsonderdeel HOTS. De opleiding zelf ondervond dat de vervanging van specifieke vakdeskundigheid, vooral op het vlak van hotelsoftware, niet evident is. De commissie vindt het goed initiatief om, indien mogelijk, ICT-trainingen te laten plaatsvinden op de campus zelf zodat meerdere docenten tegelijkertijd eraan kunnen deelnemen. De opleiding had hiermee goede ervaringen opgedaan met de vorming rondom het hotelsoftwarepakket Opera. Ook het streven om zoveel mogelijk met voltijdse docenten te werken heeft zijn voor- en nadelen. De commissie wijst erop dat docenten die hun onderwijsopdracht combineren met een activiteit in het werkveld meer gelegenheid hebben om een professionele inbreng in de opleiding te hebben.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de individuele vormingsinitiatieven van docenten te institutionaliseren via een professionaliseringsbeleid, inclusief een behoeften- en kostenplan (zoals opgenomen in één van de actieplannen van de opleiding).

De opleiding zou zich moeten beraden over de rol die projectmatig wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke dienstverlening kan hebben voor de ontwikkeling van de vakdeskundigheid van de personeelsleden.

De commissie vindt het nuttig meer aandacht te besteden aan de kennis- en ervaringsdeling onder de docenten.

De commissie raadt aan om de informatiedoorstroming van bijscholingen en internationale contacten te formaliseren.

De commissie pleit er voor om gastdocenten systematisch in te schakelen.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De algemene directie bevestigde tijdens het gesprek met de commissie de stelling uit het zelfevaluatie-rapport dat de personeelsplanning moet gebeuren binnen een beperkt financieel kader als gevolg van de bevrozing van de gesloten enveloppe, de opeenvolgende loonindexeringen en interne financiële verschuivingen binnen de hogeschool. Door de toepassing van een aantal solidariteitsprincipes waakt de algemene directie erover dat elke opleiding over de nodige basisfinanciering voor de inrichting van kwaliteitsvol hoger onderwijs beschikt. Binnen de campus Dansaert wordt de personeelsformatie opgesteld in onderling overleg tussen het departementshoofd en de opleidingshoofden. Zij bepalen op basis van de decretale en administratieve vereisten, de noden van de opleidingen en van de beschikbare middelen de besteding van de middelen voor personeel en werking.

De opleiding Hotelmanagement beschikte in 2008-2009 over een team van 10,59 VTE onderwijzend personeel. Dat resulteert in studentdocentratio van 23,52. Die ratio is vrij hoog in vergelijking met andere opleidingen in de hogeschool. De commissie stelt eveneens vast dat dit een hoge ratio is in vergelijking met andere bacheloropleidingen in Vlaanderen. De opleiding zelf wijt dit aan de zeer lage onderwijsbelastingseenheid die aan de opleiding wordt toegekend in combinatie met een sterke groei van de studenteninstroom gedurende de voorbije jaren.

Hoewel er volgens de opleiding een lage absentiegraad heerst, werd de commissie tijdens het visitatiebezoek geconfronteerd met de specifieke situatie van personeel dat voor relatief lange tijd moest worden vervangen wegens ziekte. De personeelskrapte heeft als gevolg dat er niet zomaar een plan B in werking kon worden gesteld en de situatie enkel kon worden opgevangen door opdrachten te spreiden of via organisatorische herschikkingen van het lessenrooster. Dergelijke situaties leiden tot een hoge werkdruk die slechts kan worden gedragen door de goede teamgeest en de inzet van het personeel. De commissie wijst er nochtans op dat die werkdruk in het oog moet worden gehouden en er tijdig maatregelen moeten worden genomen indien tekenen van overbelasting optreden. Volgens de docenten is de werkdruk vooral hoog tijdens het eerste semester omdat er in die periode vele onderwijsactiviteiten zijn gepland. In het tweede semester vooral van het tweede en het derde trajectjaar is de werkdruk meer gespreid omwille van de stageperiodes.

De commissie apprecieert de inspanningen die het departement na de gezamenlijke vestiging op de campus Dansaert heeft gedaan om de verschillende criteria voor de verdeling van de taakbelasting die in voege waren in de verschillende opleidingen op elkaar af te stemmen.

Op het vlak van coördinerende en administratief-technische ondersteuning wordt maximaal gebruik gemaakt van de solidariteit tussen de opleidingen en de gemeenschappelijke vestiging op de campus. De inrichting van de departementale International Class, waaraan ook de opleiding deelneemt, wordt gedekt door de inschrijvingsgelden. In totaal wordt 4,98 VTE besteed aan coördinerende taken en functies zoals departementshoofd, Internationalisering, Kwaliteitszorg, Projectmatig Wetenschappelijk Onderzoek, Studietoelichting en -begeleiding. De taken van het administratief en technisch personeel worden uitgevoerd door 16,9 VTE. Dit is een vrij uitgebreid pakket gaande van campuscoördinator, examensecretariaat, financiën, ICT-helppes, systeembeheer, infrastructuur & veiligheid, onderwijsplanning, onthaal, personeelszaken, studentenadministratie tot het beheer van het studielandschap. Het onderhoud van het gebouw wordt uitgevoerd door 5,43 VTE onderhoudspersoneel. Rekening gehouden met een totaal van 63,75 VTE onderwijzend personeel dat op de campus tewerkgesteld wordt, is dit volgens de commissie een evenwichtige verhouding. Daardoor wordt het onderwijzend personeel in belangrijke mate ontlast van coördinerende en administratieve taken.

In het campusbeleid wordt de voorkeur gegeven aan voltijdse betrekkingen. Vermits enkele personeelsleden eveneens verbonden zijn aan de verwante opleiding Toerisme en recreatiemanagement zijn 10 van de 14 personeelsleden die in de opleiding lesgeven vastbenoemd. Er is slechts één gastdocent à ratio van 45 % structureel belast met een onderwijsopdracht als gastdocent. Als engelstalige onderstreept zij het internationaal karakter van de opleiding. Er is één personeelslid met de graad van hoofdlector. Tien personeelsleden hebben de graad van lector en drie de graad van praktijklector.

De man/vrouw verhouding is met acht mannen en zes vrouwen voor het onderwijzend personeel evenwichtig. Het ATP-team is een hoofdzakelijk vrouwelijk team met slechts een vierde mannen. De leeftijdsstructuur van de personeelsleden toont aan dat de opleiding Hotelmanagement wordt verzorgd door een personeelskorps waarvan de helft ouder is dan 50 jaar. De opleiding wijst dit aan het feit dat een aantal docenten vrij laat in de opleiding zijn ingestroomd na eerdere werkervaringen in de hospitalitysector. Zij ervaart dit, samen met de studenten, niet direct als een euvel en wijst op de positieve effecten van de professionele ervaring die zij binnenbrengen. Toch wijst de commissie op het risico dat ontstaat als de opleiding in de komende jaren de expertise van een aantal personeelsleden zal moeten missen. De tijdelijke situatie als gevolg van de incidentele afwezigheid van een aantal docenten moet in deze voor de opleiding een waarschuwing betekenen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aandacht voor een HRM-beleid dat rekening houdt met de opvang van afwezig personeel als gevolg van ziekte en de prognoses van uitstromend personeel.

De commissie dringt erop aan dat de hogeschool maatregelen zou nemen om verdere vermindering van het personeelsbestand in de opleiding te voorkomen en zelfs de inzet van bijkomend personeel zou overwegen in functie van het behoud van de kwaliteit van het onderwijs.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	goed
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	voldoende
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De hogeschool wil haar opleidingen integreren in het stedelijk weefsel van Brussel. Het aantal campussen werd beperkt en geconcentreerd in de vijfhoek die het centrum van Brussel afbakt. Na enkele moeilijke jaren van verhuis profiteert de opleiding Hotelmanagement nu van de gemeenschappelijke voordelen die de campus Dansaert biedt aan zes opleidingen, waarvan er vijf behoren tot eenzelfde studiegebied. De campus is vlot bereikbaar met het openbaar vervoer. Er is een beperkte ondergrondse garage voor stafmedewerkers en bezoekers en een fietsenstalling. In de onmiddellijke omgeving bevinden zich talrijke toeristische bezienswaardigheden, een groot aantal hotels en andere hospitalityvoorzieningen. De commissie beseft dat die ligging een groot aantal opportuniteiten biedt aan een opleiding Hotelmanagement.

De commissie heeft vastgesteld dat de materiële voorzieningen toereikend zijn. De gerenoveerde campus telt zes verdiepingen en een kleine stadstuin met groenvoorziening en zitplaatsen en is berekend op een capaciteit van 1300 studenten. Mindervalide personen hebben toegang tot de gebouwen. De commissie bezocht de infrastructuur, die een propere indruk maakte. Er is veel natuurlijk daglicht voorzien. De kunstwerken in de burelen en op de gangen scheppen een aangename sfeer. Zij weerspiegelen de doelstelling van de hogeschool om zich open te stellen voor de buitenwereld en zijn deels in bruikleen van de Vlaamse Overheid, deels afkomstig van een samenwerking met de Stedelijke academie voor schone kunsten en deels het werk van docenten en studenten. Volgende voorzieningen vielen de commissie op:

- de centrale onthaalbalie die rechtstreeks verbonden is met de werkruimte van het studentensecretariaat zodat expertise in verband met administratieve procedures (inschrijvingen, uitschrijvingen, informatie over studiepunten en credits, lessenroosters, examenroosters, ...) onmiddellijk beschikbaar is;
- een ruime ontmoetingshall voor de studenten;
- het zeer ruime docentenlandschap volgens het open office-principe met voor iedere medewerker een eigen bureau (soms gedeeld) en laptopvoorziening. De medewerkersplaatsen zijn per opleiding geclusterd. Het docentenlandschap staat via een trap intern in verbinding met het studielandschap;
- het ruime studielandschap dat bij de commissieleden echter geen uitnodigende indruk naliet;
- de ICT-helpdesk waar de studenten terecht kunnen voor problemen met email, inlogproblemen enz.;
- leslokalen met vaste beamers, internettoegang, mix van vaste en losse zitplaatsen en van verschillende grootte;
- het stagesecretariaat en het secretariaat van Internationalisering;
- de hotelklas met tapvoorziening en mogelijkheden voor inoefening van vaardigheden Food & Beverage;
- vier aula's van 120 plaatsen met geluidsvoorzieningen, internettoegang, beamers, verduistering. De campus stelt zich open op voor verhuur aan externe organisaties voor zover het de onderwijsactiviteiten niet belemmert;
- het studentenrestaurant met uitgebreide cateringfaciliteiten aan democratische prijzen. Het restaurant bevindt zich op de zesde verdieping met een mooi uitzicht op de stad. De commissie ondervond sterke lawaaioverlast bij drukke bezetting tijdens de middagpauze;
- verschillende vergaderlokalen en afzonderlijke spreekruimten voor gesprekken met studie- en trajectbegeleiders;

- een gang met verschillende werkruimten voor administratieve diensten (personeelsdienst, bureau departementshoofd, ...).

De commissie merkt op dat de infrastructuur flexibel inzetbaar is voor competentiegericht onderwijs, groeps- en projectwerk. Tijdens het bezoek maakte de commissie kennis met de manier waarop in verschillende lokalen studenten van het derde trajectjaar werkten aan het HOTS-project. Naargelang de stand van zaken van het project werkten zij in groepjes alleen of onder begeleiding van een docent aan de voorbereiding of de uitvoering in een computerruimte met HOTS-software. De commissie betreurt de afwezigheid van specifieke taallabo's.

Bij de lectuur van het zelfevaluatie-rapport herkende de commissie geen milieuvriendelijke klemtonen. De opleiding gaf toe dat het ecobeleid nog in de kinderschoenen stond. De campus beschikt nog niet over een specifiek milieubeleidsplan en wacht op initiatieven van de hogeschool en de associatie. De campus lanceerde reeds enkele kleinere acties zoals aandacht voor ecologische aspecten bij de aankoop van grondstoffen, het gebruik van glazen in plaats van plastic bekertjes, het gebruik van spaarlampen enz. Slechts recent werd gestart met een selectieve afvalvoorziening om aan te sluiten bij de afvalpolitiek van het Brussels Gewest. Het valt de commissie op dat er, ondanks de recente renovatie, weinig aandacht is geweest voor het gebruik van duurzame materialen. Op de campus bevindt zich een ankerpunt infrastructuur dat instaat voor regelmatig overleg met de preventieadviseur van de hogeschool in het kader van veiligheidsvoorzieningen. De commissie vernam dat er minstens jaarlijks evacuatieoefeningen worden gehouden.

Naar aanleiding van het bezoek aan het studielandschap maakt de commissie de opmerking dat de collectie boeken in functie van de opleiding eerder beperkt is en dat in de collectie tijdschriften een aantal (gratis) horecatijdschriften ontbreken. Positief is de aanwezigheid van een aantal internationale naslagwerken en vaktijdschriften en de mogelijkheid om ter plekke maar ook off-campus de voor de opleiding relevante elektronische tijdschriften en boeken via de link e-bronnen op de elektronische leeromgeving te kunnen raadplegen. De opleiding beschikt niet over gebruikscijfers van het elektronische bronnenmateriaal. Na installatie van een nieuwe server zal in de toekomst ook bepaalde hotelsoftware van thuis uit raadpleegbaar zijn. Die voorzieningen bewijzen volgens de opleiding vooral hun nut in functie van stagecases bij verblijf in het buitenland. De gebruikers kunnen in het studielandschap de stagecases van vorige jaren inzien. De opleiding heeft de intentie om stagecases in de toekomst digitaal te bewaren en opzoekbaar te maken. Het beheer van de bibliotheek wordt uitgeoefend door een departementale coördinator, bijgestaan door één voltijdse en vier deeltijdse personeelsleden. Daardoor zijn ruime openingsuren mogelijk. De commissie kreeg tijdens de visitatie geen zicht op de rol die de centrale diensten hadden in de ontwikkeling van het beleid van studielandschap en bibliotheek. De cursusdistributie verloopt per semester via het studielandschap. De studenten getuigden dat de cursussen meestal tijdig kunnen worden afgehaald. Bij de aanvang van het academiejaar kunnen de studenten gedurende drie dagen verplichte handboeken aanschaffen via een tijdelijke stand van een boekhandel.

De hogeschool heeft besloten om een vernieuwd elektronisch leerplatform Chamillo in dienst te nemen dat meer functionaliteit biedt dan de huidige Dokeos-software. Die nieuwe omgeving zal een geïntegreerde toetsmodule bevatten ter vervanging van de huidige Question Mark Perception-software. De commissie hoopt dat de gunstige ervaringen uit het verleden niet zullen verloren gaan en nog zullen worden verbeterd.

De commissie vernam dat de inzet van computerinfrastructuur in het studielandschap (40 pc's) en in de computerlokalen kan worden geoptimaliseerd. Op sommige momenten is de computercapaciteit te nipt voorzien. Het gebruik van laptops door studenten groeit, maar de campus voert nog geen beleid voor centrale aankoopprocedures van hardware. Overal is draadloze internetraadpleging mogelijk, maar er doen zich soms belastingsproblemen voor wat vooral lastig is tijdens examenperiodes. De commissie waardeert de aanwezigheid van geactualiseerde (hotel)software.

Het departement beschikt over een grote autonomie met betrekking tot het beheer van de financiële middelen. De hogeschool ziet toe of dit verloopt volgens de geldende decretale voorschriften en of de voorzorgsmaatregelen van een goede huisvader in acht worden genomen. Jaarlijks kan het departement aanspraak maken op een deel van de decretale werkingsuitkering, een deel van de jaarlijks geïnde studiegelden, een deel van het gecumuleerd

overschot van vorige boekjaren en eigen departementale opbrengsten. De twee eerste inkomstenbronnen worden gealloceerd volgens de onderwijsbelastingseenheid die door de overheid is toegekend aan de opleidingen. Vermits die voor de opleidingen die gevestigd zijn op de campus Dansaert, uitgezonderd voor de opleiding die behoort tot het studiegebied Sociaal agogisch werk, laag is (namelijk 1) beschikt de campus over weinig financiële ademruimte. Zij kan niet anders dan zuinig omspringen met de middelen en via de overschotten van vorige jaren ruimte creëren voor nieuwe initiatieven. De mogelijkheden van eigen gegenereerde middelen (lokalenverhuur aan derden, vergoedingssysteem voor stages, ...) zijn eveneens beperkt. Een opleiding of departement kan bijkomende financiering verkrijgen door projecten in te dienen in het kader van fondsen die ter beschikking worden gesteld door de Vlaamse overheid zoals het Aanmoedigingsfonds en het Vormingsfonds. De hogeschool probeert de grote verschillen tussen opleidingen te verkleinen door het inbouwen van een solidariteitsmechanisme en via de mogelijkheid een beroep te doen op een speciaal strategisch beleidsfonds. In dat kader heeft de opleiding een dossier ingediend voor de start van een postgraduaat Facility Management in samenwerking met de Belgische afdeling van de International Facility Management Organisation. Een dergelijke postgraduaatsopleiding kan op termijn bijkomende financiële input genereren of, via onderzoek, wegen aanduiden voor het bekomen van derde financieringsbronnen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert de opleiding en het departement om pro-actief op te treden op het vlak van milieubeleid.

De commissie suggereert om de studenten aan te spreken op hun verantwoordelijkheid door hen te betrekken bij het beheer, het onderhoud en de accommodatie van het gebouw.

De commissie raadt aan om de collectie boeken en tijdschriften in functie van de opleiding aan te vullen.

De commissie dringt erop aan om via het genereren van gebruikscijfers per opleiding het effectief gebruik van de elektronische informatiebronnen in kaart te brengen.

De commissie adviseert om de plaats van het studielandschap en de bibliotheek in het geheel van de informatievoorzieningen in de hogeschool duidelijker in kaart te brengen.

De commissie adviseert om het uitnodigend karakter aantrekkelijkheid van het studielandschap te verhogen.

De commissie adviseert om, in het kader van een efficiënte lokalenbezetting, te onderzoeken of online reservering van lokalen voor groepswerk en van computers mogelijk is.

De commissie vindt het nuttig om een uitleenmogelijkheid van laptops voor studenten te voorzien of een centrale aankoopservice te overwegen.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de verschillende initiatieven die op het vlak van studiebegeleiding worden genomen. Die worden op elkaar afgestemd vanuit een gemeenschappelijke doelstelling: een verhoging van het studierendement en een vermindering van de drop-out. Het zelfevaluatie-rapport beschrijft uitvoerig de aangeboden diensten die worden omschreven als pijlers van één geheel:

- trajectbegeleiding met als doel het bewaken van de optimale studievoortgang;
- vakinhoudelijke studiebegeleiding met als doel het verduidelijken van inhoudelijke aspecten van de opleidingsonderdelen en advies in verband met mogelijke zelfstudie;
- methodische studiebegeleiding met als doel het voorkomen en begeleiden van problemen met studiemethode, -vaardigheden en -planning;
- ombudsdienst: oplossen van geschillen door een neutrale persoon;
- studentenbegeleiding: adviseren, begeleiden en eventueel doorverwijzen (intern/extern).

Daarbij worden een aantal instrumenten gehanteerd:

- de verplichte LASSI-test bij de aanvang van het eerste jaar;
- de instroomenquête om meer informatie te bekomen over eventuele studiebelemmerende factoren;
- de onthaalweek om eerstejaars in te leiden in de werking van hogeschool, departement en opleiding;
- persoonlijke begeleiding en infobundel in het kader van de opstelling van persoonlijke deeltrajecten (PDT). Bij de opstelling van een PDT wordt rekening gehouden met de interne logica van het traject door de volgtijdelijkheidsvoorwaarden in acht te nemen en met de realiseerbaarheid door de student. De commissie vernam dat het aantal PDT's de laatste jaren enorm toeneemt
- de begeleiding bij EVC/EVK-procedures;
- een uniform registratieformulier bij stopzetting van de studies;
- informatiesessies;
- informatiebundels: "Hoe studeren in het hoger onderwijs", "Examentips" enz.;
- studievoortgangsgesprekken;
- de 'mini-klassenraad' als vast agendapunt op de opleidingsvergadering waarop docenten informatie uitwisselen over het studiegedrag en van waaruit eventuele doorverwijzingen gebeuren naar de trajectbegeleider, de verantwoordelijken voor de studentenbegeleiding of SOVEhB.

Tijdens de interviews stelde de commissie vast dat de verschillende diensten en verantwoordelijken goed op elkaar zijn afgestemd. Er bestaat een goede samenwerking tussen de studie- en trajectbegeleiding en SOVEhB (Studentenvoorzieningen van de Erasmushogeschool Brussel). SOVEhB staat in voor specifieke psychosociale begeleiding en ondersteuning, voor sociaal-juridische informatie en eventueel financiële steun. Zij treedt pro-actief op door het geven van informatie en vormingsactiviteiten als vraaggericht. Voor de studentenhuisvesting werkt de hogeschool samen met Quartier Latin, een samenwerkingsproject van alle Nederlandstalige hogescholen en universiteiten in Brussel. Quartier Latin ondersteunt Vlaamse studenten in Brussel, door het aanbieden van studentenkoten, het organiseren van evenementen, het aanbieden van bijna gratis openbaar vervoer, ...

De commissie vernam dat de studenten goed op de hoogte waren van de verschillende diensten en wisten hoe ze die konden bereiken. Zij bevestigden dat zij voor de inhoudelijke studiebegeleiding terecht kunnen bij de docenten. Zij hebben een eerstelijnsstaak die erin bestaat de studenten te informeren bij de aanvang van een opleidingsonderdeel, vragen van studenten met betrekking tot opleidingsinhouden te beantwoorden, problemen in verband met de studieattitude te signaleren, studenten voor te bereiden op de examens en het geven van feedback. Voor een aantal opleidingsonderdelen die in het verleden als "buisvakken" werden ervaren, voorziet de opleiding monitoraten. Taalzwakke studenten kunnen voor begeleiding een beroep doen op de diensten van het Huis van het Nederlands Brussel of kunnen ondersteuning krijgen van de docente Communicatieve vaardigheden.

Niettegenstaande de kwaliteit van de reeds genomen initiatieven, heeft het departement een meerjarentraject uitgetekend om de studiebegeleiding in de opleidingen nog verder te professionaliseren. De commissie stelde vast dat die plannen reeds in uitvoering zijn sinds 2008-2009 en hun eindfase zullen bereiken tegen 2011-2012.

Het betreft de verdere formalisering van de LASSI-test met een uitbreiding naar PDT-studenten. De valorisering van de LASSI-test door de uitwerking van een instrumentarium voor studiebegeleiding op departementaal en opleidingsniveau (onder andere de hierboven genoemde mini-klasseraden), de uitwerking van een studentvolgsysteem waarin op een systematische manier gegevens van studenten (onder andere instroomdata, resultaten van LASSI-testen enzovoort) en studieresultaten worden opgenomen. Op die manier wordt een structureel beleid rondom instroom, doorstroom en uitstroom mogelijk en wordt het mogelijk de effecten van studiebegeleiding te koppelen aan studieresultaten. Het studentvolgsysteem heeft de bedoeling om meer informatie te bekomen over trends die de opleiding nu reeds opmerkt zoals de problematiek van de 'pseudo-werkstudenten'. Dit fenomeen komt vrij veel voor bij studenten Hotelmanagement die voor en na bijklussen, met eventuele nadelige gevolgen op het vlak van studie. Meer informatie over dit fenomeen kan de opleiding ertoe aanzetten om gepaste maatregelen te nemen, zoals bijvoorbeeld betere informatie over het statuut van werkstudent, uittekenen van speciale trajecten, ...

De commissie stelde een grote dynamiek vast op het vlak van studiebegeleiding binnen de opleiding en de campus. Zij apprecieert de deskundige en gedreven aanpak van de verantwoordelijken met wie zij in gesprek trad. Dit blijkt uit een aantal initiatieven en plannen zoals de intentie om een workshop Time management voor studenten in te richten of om studiebegeleiding te integreren in de lessen door zelf een les bij te wonen en zo te beter inzicht te krijgen in de problemen van studenten (die soms met de didactische aanpak van docenten te maken hebben). Tegelijkertijd werd de commissie attent gemaakt op de wens om nog sterkere ondersteuning te krijgen van de centrale diensten van de hogeschool.

De opleiding heeft sinds 2008-2009 een vernieuwd statuut Redelijke Voorzieningen uitgewerkt. Hieronder ressorteert het statuut Handicap en Studie voor studenten met een functiebeperking en het Topsportstatuut. Het statuut biedt ook de mogelijkheid om faciliteiten te verwerven in geval van studiebelemmeringen die medisch noch psychisch van aard zijn (bijvoorbeeld zwangerschap, rouwperiode enz.). Voor de problematiek van studenten met speciale statuten werkt de opleiding nauw samen met SOVOEhB.

De campuscoördinator en de opleidingscoördinator organiseren de begeleiding bij internationale uitwisseling van zowel inkomende als uitgaande studenten. Zij worden hierbij ondersteund door het Bureau Internationalisering van de hogeschool. De begeleiding betreft zowel de informatie over buitenlandse studies of stages als de ondersteuning bij de opstelling van een "learning agreement", een studiecontract met inhoudelijke en administratieve afspraken in verband met het programma dat zij op de campus Dansaert of in het buitenland zullen volgen. De studenten worden begeleid bij het zoeken naar een stageplaats en bij het zoeken naar een huisvesting. De administratieve diensten van de opleiding bezorgen de studenten in het buitenland rapporten, puntengegevens en andere informatie via e-mail.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie suggereert om te onderzoeken hoe de ondersteuning door de centrale diensten op het vlak van studiebegeleiding, trajectbegeleiding en ombudswerking nog kan worden verbeterd.

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	voldoende
facet 4.2, studiebegeleiding:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Zowel in de opdrachtverklaring als in een aantal beleidsnota's (Beleidsnota Onderwijs, Kwaliteitsbeleidsplan 2006-2010) onderstreept de hogeschool het belang van integrale kwaliteitszorg. Zij introduceerde daarvoor in heel de hogeschool TRIS, een voor het hoger onderwijs aangepast EFQM-model. De verticale samenhang van het kwaliteitszorgbeleid wordt verzekerd door de hogeschoolbrede stuurgroep Kwaliteitszorg (KZ). Die vormt de schakel tussen departementen en centrale diensten. Alle departementale kwaliteitszorgcoördinatoren hebben er zitting in. Het kwaliteitsbeleid krijgt zowel top-down als bottom up gestalte. De centraal ontwikkelde beleidslijnen worden er besproken en implementatieklaar gemaakt. Omgekeerd kunnen in dit forum initiatieven en voorstellen vanuit de departementen en opleidingen worden voorgelegd. De horizontale samenhang wordt bewerkstelligd door het afstemmen van het kwaliteitszorgbeleid tussen de departementen en het delen van knowhow. De centrale kwaliteitsdienst coacht de opleidingen bij het maken van het zelfevaluatierapport en de organisatie van proefvisitaties. De commissie vernam dat de centrale kwaliteitsdienst zich reeds focust op de toekomst door voorbereiding te treffen op de te verwachten instellingsbeoordeling.

De commissie oordeelt dat het departement Dansaert en de opleiding Hotelmanagement op een systematische manier de kwaliteitsbewaking en -borging ter harte neemt. Het kwaliteitszorgbeleid is geformuleerd als een strategische doelstelling. De halftijdse departementale kwaliteitszorgcoördinator maakt deel uit van de Beleidscel van het departement. Zijn functie is beschreven in een functiebeschrijving die door de stuurgroep KZ is opgesteld. Hij heeft onder andere als opdracht een kwaliteitscultuur in de opleiding op te bouwen door zijn overleg met de opleidingscoördinatoren en zijn aanwezigheid en inbreng op personeels- en opleidingsvergaderingen. De commissie heeft begrip voor de krappe personeelsbezetting, maar stelt zich de vraag of een halftijdse functie volstaat voor een departement met zes opleidingen en 1300 studenten.

De commissie stelt vast dat de opleiding een mix van instrumenten inzet om zicht te krijgen op de kwaliteit: bevragingen, focusgesprekken en externe onderzoeken. Zij apprecieert de kritische manier waarop zij met die instrumenten omgaat en omzet in regelmatige aanpassingen. Een aantal bevragingen worden centraal georganiseerd. Zo werd de bevraging van de studententevredenheid initieel ontworpen door de VUB maar aangepast door de stuurgroep KZ. De opleiding zelf was niet helemaal tevreden met de generieke vragen die werden gesteld omdat de specificiteit van de opleidingen onvoldoende aan bod kwam. Vanaf 2008-2009 werd een nieuwe hogeschoolbrede studententevredenheidsenquête ontwikkeld die toelaat opleidings specifieke vragen toe te voegen. De centrale diensten ondersteunen de opleiding verder bij de verwerking van de resultaten. Die worden bezorgd aan de departementale kwaliteitszorgcoördinator die een verdere verwerking doet. De opleiding interpreteert de gegevens dan op opleidingsvergaderingen en besluit eventueel tot het uitvoeren van verbeteracties. De commissie vernam dat de bevragingen in de toekomst zullen kunnen gebeuren aan de hand van een nieuw elektronisch bevragingsinstrument. Het strekt de opleiding tot eer dat zij in 2007-2008 een eigen studententevredenheidsenquête uitvoerde omdat in dat jaar de hogeschoolbrede enquête om organisatorische redenen niet kon doorgaan.

De commissie stelde vast dat volgende bevestigingen op regelmatige basis worden georganiseerd:

- De studenten evalueren jaarlijks de opleidingsonderdelen, de algemene organisatie van de opleiding en de infrastructuur. Vanaf 2008-2009 gebeurt de bevestiging semestrieel, maar met slechts één feedback bij de aanvang van het volgend academiejaar (via de elektronische leeromgeving). Naar aanleiding van de bevestiging van de opleidingsonderdelen wordt ook gepeild naar de perceptie van de studietijd.
- Bij inschrijving probeert de opleiding via een instroomregistratie meer informatie te bekomen over het profiel van de toekomstige studenten.
- De behoeftenenquête van de centrale dienst Onderwijs en SOVEhB peilt om de vier jaar naar het gebruik en de bekendheid van de onderwijsondersteunende diensten.
- Om de drie jaar wordt een oud-studentenenquête gepland.
- Het werkveld wordt niet specifiek bevestigd. De opleiding polst naar de tevredenheid via de jaarlijkse stagebevestiging en tijdens de gesprekken die de stagebegeleiders voeren tijdens de stagebezoeken.

De commissie vernam dat de hogeschool een beleid wil ontwikkelen rondom de frequentie en de planning van de bevestigingen. Zij doet dit onder andere in het licht van de toekomstige instellingsbeoordeling. Zij wil vooral inzetten op de kwaliteit van de bevestigingen (gebruiksvriendelijkheid, verhogen van de respons, snelle feedback, effectiviteit). Op het vlak van respons scoort de opleiding Hotelmanagement met een gemiddelde van 40 tot 50 % goed.

Naast de bevestigingen hanteert de opleiding TRIS als basis voor de vierjaarlijkse zelfevaluatie en voor de voorbereiding van het zelfevaluatierapport. De commissie apprecieert trouwens het hoofdstuk kwaliteitsbewaking dat bij elk onderwerp van het zelfevaluatierapport is toegevoegd op basis van de TRIS(EFQM) scoring door het personeel van de opleiding. Dit draagt in hoge mate bij tot de kwaliteit van de argumentatie van de sterkten en de verbeterpunten die systematisch in kaart worden gebracht. De opleiding heeft de ervaring opgedaan dat TRIS complementair werkt ten opzichte van de bevestigingen in die zin dat de bevestigingen een objectieve ondersteuning geven aan de resultaten die uit TRIS komen op basis van een perceptie van de personeelsleden. In het zelfevaluatierapport wordt dieper ingegaan om de resultaten van de scoring van 2008-2009 waarbij niet alleen de onderwijsprocessen, maar ook de onderwerpen Leiderschap, Beleid en Strategie, Medewerkers en Kwaliteitszorg werden geanalyseerd. Dit gebeurt aan de hand van focus/consensusgesprekken. Voor de meeste onderwerpen situeert de opleiding zichzelf in de derde (systeemgeoriënteerde) kwaliteitsfase. De commissie besprak tijdens de interviews enkele resultaten. Daaruit bleek dat de toegekende score moet worden gerelativeerd en in een aantal gevallen wellicht naar boven dient bijgesteld te worden. De commissie apprecieert de zelfkritische houding die de opleiding bij deze methodiek aan de dag heeft gelegd.

De hogeschool participeerde in 2000 aan een onderzoek in verband met personeelstevredenheid, cultuur en attitude ten aanzien van kwaliteitszorg. Het onderzoek greep plaats in verschillende hogescholen. In 2003 participeerde de hogeschool aan een ruime SERV-enquête over de werkdruk in de Vlaamse hogescholen. De commissie vernam dat een nieuwe personeelstevredenheidsenquête gepland was in 2009-2010. Zij oordeelt dat de periode tussen de onderzoeken en de geplande bevestiging vrij lang is en meent dat een medewerkersenquête regelmatig dient plaats te grijpen zelfs al is dit onderwerp aan bod gekomen tijdens de TRIS-zelfevaluatie.

De commissie vernam dat de hogeschool van plan is een Sharepoint-server te installeren. Aan de hand daarvan zou een de uitbouw van een documentbeheerssysteem worden gerealiseerd in het kader van de kwaliteitsborging. De commissie vindt dit een goed initiatief als start van een elektronisch kwaliteitshandboek.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie ondersteunt de intentie om via een documentbeheerssysteem vorm te geven aan de kwaliteitsborging.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het zelfevaluatie rapport stelt dat de PDCA-methodiek als rode draad wordt gehanteerd bij verbeteracties op alle niveaus van de hogeschool. De commissie herkent in verschillende acties de PDCA-methodiek in de zin dat de realisatie van een verbeterpunt telkens nieuwe verbeterpunten aan het licht brengt en er dus een cyclische verbetercultuur ontstaat. Zij meent echter dat de PDCA-cyclus formeler kan worden geduid in de beschrijving van de verbeterprocessen.

Een instellingsaudit in 2008 leidde tot een inventaris van 140 verbeterpunten vervat in acht aandachtszones. Die werden vertaald in strategische doelstellingen. De uitwerking ervan werd toevertrouwd aan de departementen. De departementale beleidscellen zetten die strategische doelstellingen om in operationele doelstellingen en actieplannen. Tijdens het bezoek kreeg de commissie inzage in een inventaris van het actieplan 2008-2009, een stand van zaken van de realisaties in 2009-2010 en een overzicht van de verdere planning in 2010-2011 en 2011-2012. De verbeteracties hebben betrekking op: de externe input, de competenties/doelstellingen, internationalisering, studiebegeleiding, communicatie, personeel, infrastructuur en kwaliteitszorg.

Het zelfevaluatie rapport geeft een samenvatting van de resultaten van de verschillende bevestigingen en een overzicht van de verbeteracties die eraan werden gekoppeld. De stand van zaken van de verbeterplannen is op een overzichtelijke manier weergegeven bij de bespreking van de kwaliteitsbewaking van elk onderwerp. De opleiding is op een actieve manier aan de slag gegaan met de aanbevelingen van de vorige visitatiecommissie (voorjaar 2003) zoals blijkt uit de inventaris die opgenomen is in het huidige zelfevaluatie rapport.

De commissie ging met de opleiding in gesprek over de haalbaarheid en het realiteitsgehalte van de verbeterpunten. Zij vernam dat verbeterpunten zowel informeel als formeel worden uitgevoerd. De meeste punten zijn gerealiseerd of lopende. De verbeterplannen in verband met de studentenbegeleiding verlopen, volgens de opleiding, het moeilijkst omdat de realisatie ervan samenhangt met een hogeschoolbreed opgezet studentenvolgsysteem. De invulling ervan loopt moeilijk omwille van de dataverzameling en omwille van de problemen met de privacy en de vertrouwelijkheid van gegevens. In het studentvolgsysteem dienen de nodige beveiligingen te worden ingebouwd. De hogeschool overweegt de oprichting van een dienst datamanagement. De dienst zal de betrouwbaarheid van en verschillende correlaties tussen de data in kaart moeten brengen zodat de departementen en opleidingen efficiënt met de data kunnen omgaan. Een probleem is ook dat buiten de context van de eigen hogeschool telkens nieuwe data en definities worden gegenereerd die moeten worden afgestemd op eigen interne data. De commissie heeft begrip voor de problematiek, maar suggereert toch dat de opleiding niet steeds moet wachten tot problemen centraal zijn opgelost. Andere verbeterpunten die de commissie zijn opgevallen zijn de acties die zijn ondernomen om de interne en externe communicatie met studenten en alumni te verbeteren (berichtgeving op de elektronische valven, het extranet, communicatieplatform met alumni, ...).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie raadt aan om de PDCA-methodiek in de actieplannen van de opleiding transparanter te maken en te verfijnen.

De commissie adviseert om op een pro-actieve manier verbeterpunten te realiseren.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelt vast dat de opleiding beschikt over verschillende formele organen waarin het kwaliteitsgebeuren wordt besproken:

- De departementale KZ-coördinator maakt samen met het opleidingshoofd Hotelmanagement deel uit van de departementale Beleidscel (zeswekelijks overleg) en een afgeslankte versie ervan, het Kerncomité (tweewekelijks overleg).
- De departementale KZ-coördinator informeert de algemene personeelsvergadering van het departement over verschillende aspecten van kwaliteitszorg (vier maal per jaar).
- Op de maandelijkse vergadering van de Departementsraad komt kwaliteitszorg ter sprake.
- De Opleidingsraad speelt een cruciale rol bij de bepaling van de actieplannen en de opvolging ervan.
- De studentenparticipatie gebeurt via de Opleidingscommissie (tweemaandelijks). De studenten die als verkozenen van hun studentengroep in de commissie zetelden, hadden de perceptie dat met hun opmerkingen terdege rekening werd gehouden. De terugkoppeling van de besprekingen op de Opleidingscommissie naar de andere studenten toe liet in het verleden nogal eens te wensen over, maar werd recent verbeterd via mailcorrespondentie en mededelingen op de elektronische leeromgeving. De organisatie van een apart opleidingsonderdeel 'studentenparticipatie' voor de participatie aan de beleidsorganen van de hogeschool was nog ter discussie op het moment van het visitatiebezoek.

Voor het personeel is een informatiefolder ontwikkeld die de kwaliteitszorg aan de Erasmushogeschool Brussel voorstelt. De commissie waardeert de poging om op die manier de kwaliteitszorginitiatieven transparanter te maken. De verspreiding van zo'n folder houdt daarom nog niet in dat de kwaliteitscultuur doorleefd is. Hieraan kan volgens de commissie nog worden gewerkt. Dit blijkt onder andere uit het gebrek aan feedback op de resultaten van bevragingen zowel bij het personeel als bij de studenten. De commissie heeft begrip voor de kleinschaligheid van de opleiding. Die zorgt voor korte communicatielijnen tussen het docentenkorps, het opleidingshoofd en de studenten. De opleiding zei dat door de open overlegcultuur veel verbeteractiviteiten informeel tot stand komen. De commissie stelt echter bij het personeel slechts een beperkte formele bekendheid met de jaaractieplannen vast. De docenten hebben geen duidelijk zicht op de verbetercycli. Ook voor een belangrijke actor als de studenten is meer nodig dan het posten van resultaten van bevragingen op de elektronische leeromgeving om tot een doorleefde kwaliteitscultuur te komen.

De alumni worden bij de kwaliteitszorg betrokken via de driejaarlijkse alumnibevraging. De alumni-gesprekspartners van de commissie hadden hierover echter geen feedback gekregen. Informele contacten zijn er via de Partnership Days (voorstelling van mogelijke stageplaatsen aan studenten), de stagebezoeken, hotelbezoeken enz. De opleiding wil in samenwerking met de andere opleidingen van de hogeschool de communicatie met de alumni versterken door de oprichting van een communicatieplatform vooral in functie van een permanente actualisering van de alumnidatabank en van de publicatie van vacatureberichten. De opleiding vermeldde ook de oprichting LinkedIn groep en een oproep naar alumni om deel te nemen aan een werkgroep in verband met de viering van 50 jaar hotelmanagement in 2012.

De contacten met het werkveld verlopen informeel via stagegesprekken en -bezoeken, de contacten met externe juryleden tijdens de bachelorproeven, contacten via bijscholingen en via de beroepsorganisaties. De opleiding is zich bewust van het belang om het werkveld systematischer te betrekken. De commissie apprecieert de manier waarop de opleidingscoördinator heeft gepoogd de verschillende stakeholders van de opleiding via een theoretisch model in kaart te brengen. Het plaatst de verschillende stakeholders in drie concentrische schijven rondom de opleiding. De buitenste schijf bevat de sociaal-culturele en maatschappelijke instanties zoals de overheid, de media, de onderwijs- en de economische actoren. De tweede schijf omvat de industrie met de sector zelf, de vakbonden, ... De schijf die het dichtst bij de opleiding staat omvat de middelen met onder andere de resonantiegroep met vertegenwoordigers van het werkveld. De commissie kon met enkele leden ervan in gesprek gaan. De commissie wijst op het belang om de representativiteit van de samenstelling permanent te bewaken. Volgens de betrokkenen hadden zij tijdens de eerste vergadering nuttige informatie over de opleiding gekregen. Zij zagen in de resonantiegroep de kans om samen met de opleiding na te denken over de toekomst van de opleiding, strategische beslissingen, actuele thema's en de updating van de competentiedatabank.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie dringt aan om de resultaten van bevragingen beter te communiceren naar alle betrokkenen.

De commissie raadt aan om de representatieve samenstelling van de resonantiegroep permanent te bewaken en de werking ervan te intensifiëren en te borgen.

De commissie moedigt de opleiding aan om het interne en externe communicatiebeleid verder vorm te geven.

De commissie adviseert om de alumniwerking niet alleen op hogeschoolvlak maar ook op opleidingsvlak gestalte te geven. De inzet van moderne communicatiemiddelen kan hierbij helpen.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	goed
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	goed
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie oordeelt dat de opleiding erin slaagt de doelstellingen die zij vooropstelt, in ruime mate te verwezenlijken:

- de opleiding verricht ernstige inspanningen om het competentiegericht onderwijs vorm te geven;
- het beroepsgerichte karakter van de opleiding wordt ondersteund door de inrichting van nieuwe opleidingsonderdelen en de aandacht voor het actualiseren van de bestaande opleidingsonderdelen, de organisatie van twee stageperiodes, de inzet van gastsprekers;
- de opleiding is goed ingebed in de Brusselse sociaal-culturele en economische context en internationalisering krijgt de nodige aandacht. Dit laatste werd zowel door de studenten als door de alumni en het werkveld bevestigd.

Het werkveld apprecieert de directe inzetbaarheid van de stagiairs en de afgestudeerden. Zij hebben voldoende potentieel om door te groeien naar managementfuncties in verschillende departementen van het hotelbedrijf. De meertaligheid werd als een sterke troef aanzien. De opleiding heeft de verhuisperikelen van de voorbije jaren zeer goed doorstaan. De operationele stage is, volgens het werkveld, iets te kort maar toch zeer nuttig voor studenten met een ASO-vooropleiding. Tijdens de managementstage bewijzen de studenten vlug dat zij verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de hen toevertrouwde taken. Het is in het nabije verleden slechts tweemaal voorgekomen (in 2006-2007 en in 2008-2009) dat studenten een onvoldoende kregen op de managementstage en dus niet slaagden in de opleiding. Dit gebeurt meestal niet omwille van de permanente begeleiding en de bijsturingen die daarvan het gevolg zijn.

Volgens de werkveldvertegenwoordigers met wie de commissie sprak, zou de onderwerpkeuze van de stagecase sterk kunnen worden verbeterd. De commissieleden konden een aantal stagecases inzien. Slechts enkele van de ingekeken cases waren volgens de commissie bruikbaar voor het bedrijf waarvoor zij gemaakt waren. Zij meent dat de quoteringen over het algemeen iets te hoog zijn, zeker voor de minder goede werkjes. De commissieleden hebben bedenkingen bij de keuze van sommige onderwerpen, voor de diepgang van de uitwerking en de persoonlijke inbreng van de studenten. Zij begrijpen echter dat de studenten afhankelijk zijn van de sturing en de door het stagebedrijf aangeleverde informatie. De commissie suggereert dat de opleiding enkele algemene thema's zou aanreiken waarbinnen het stagebedrijf een concreet onderzoek voorstelt. In elk geval is op dit vlak overleg met het werkveld noodzakelijk.

De commissie ontmoette enkele afgestudeerden die zowel in de hotelsector als in toeleveringsbedrijven, de catering en de hospitalitysector in het algemeen snel werk hadden gevonden. Hun internationale ervaring tijdens de studies kwam hen zeer van pas bij sollicitaties. Een afgestudeerde was lovend over de begeleiding bij het aangepast EVK-traject dat zij had kunnen volgen. In een aantal gevallen leidde de stage automatisch tot tewerkstelling in hetzelfde bedrijf. De alumni waren vooral tevreden over de praktijkgerichtheid waarvan het belang, volgens hen, niet genoeg kan worden onderstreept. Zij waardeerden de aandacht voor praktische talenkennis en de algemene managementonderbouw. Zij suggereerden mogelijkheden tot verbetering op het vlak van people management. Zij signaleerden een overbezorgdheid bij de aanvang van de opleiding, voor

studenten die, volgens hen, zonder veel motivatie en inzet aan de studies begonnen. Enkele afgestudeerden verkozen om na de opleiding nog verder te studeren. Zij waren tevreden over de begeleiding die zij op dat vlak van de opleiding hadden gekregen. Enkele lectoren van de opleiding geven gastlezingen in de Master Toerisme en omgekeerd. Dit leidt onder andere tot een betere theoretische onderbouwing van sommige opleidingsonderdelen via het gebruik van wetenschappelijke literatuur. De alumni waren vragende partij voor een sterkere alumnibinding die zich tot hertoe beperkte tot een website met vacatureberichten. De LinkedIngroep Alumni hotelmanagement Brussel EHB-CERIA-COOVI-Wemmel vonden zij een goed initiatief. Volgens informatie in het zelfevaluatierapport telde de groep 240 geregistreerde gebruikers. Hieruit blijkt dat 20 afgestudeerden een functie bekleden als General Manager en 10 fungeerden op het executive niveau.

De studenten waren over het algemeen tevreden over de opleiding, het contact met de docenten en de begeleiding. De derdejaars betoonden een sterk zelfvertrouwen om in de sector aan de slag te kunnen.

De commissie waardeert de inspanningen die de opleiding levert op het vlak van internationalisering. De gesprekspartners van het werkveld uitten hun tevredenheid hierover omdat dit een aanzet kan vormen voor een grotere aanwezigheid van landgenoten in de internationale hotelbedrijvigheid. In 2009-2010 volgden 25 % van de tweedejaarsstudenten een operationele stage en bijna 40 % van de derdejaars een managementstage in het buitenland. Bij de studieduurverkorters loopt dit percentage op tot bijna 50 %. In totaal volgden tussen 2004 en 2010 meer dan 30 % van de studenten een stage in het buitenland. Ook intercontinentale stages komen voor. De commissie erkent het belang ervan in een gemondialiseerde hotelsector. Samen met het werkveld, wijst zij er op dat de kosten en de baten, in de zin van de reële meerwaarde, steeds tegen elkaar moeten worden afgewogen. De commissie wijst op het belang van transparantie met betrekking tot de kosten voor een internationale en nog meer voor een intercontinentale stage (vergoedingen, reiskosten en –verzekering, ...).

De internationale studentenmobiliteit wordt gekenmerkt door een grote deelname aan Erasmusbeurzen door inkomende studenten (16 in 2008-2009). Het aantal uitgaande Ehb-studenten ligt lager, namelijk 6 in 2008-2009. Tijdens het visitatiebezoek in november 2010 verbleven een tiental tweedejaars met een uitwisselingsprogramma in het buitenland. De opleiding benadrukte de noodzaak van een geschikt profiel: een kandidaat-student moet geslaagd zijn in de eerste zitting van het voorgaande academiejaar en een duidelijke motivatie tot uiting brengen.

De docentenmobiliteit is eerder beperkt (slechts twee uitgaande docenten in 2008-2009). De daling van de voorbije jaren (in 2006-2007 namen vier docenten deel aan een uitwisseling) heeft, volgens de opleiding, vooral te maken met de hoge werkdruk. Docenten doen wel een internationale ervaring op door het bezoek aan de stagebedrijven in het buitenland. De opleiding is lid van verschillende internationale beroepsorganisaties: het Institute of Hospitality (het accrediteringsorgaan in het Verenigd Koninkrijk), I-CHRIE (accrediteringsorgaan in de Verenigde Staten), EuroCHRIE en MPI (Meeting Professionals International). De opleiding ziet vooral een meerwaarde in de mogelijkheden van internationale benchmarking, incentives om deel te nemen aan internationaal onderzoek (bijvoorbeeld een vergelijkende studie over BTW in verschillende landen), de opbouw van netwerken als voorbeeld voor de studenten. Een concrete meerwaarde is de oprichting van een postgraduaat facility management in samenwerking met IFMA, de International Facility Management Organisation. Om internationale samenwerking voor docenten te stimuleren wil de opleiding in de toekomst meer investeren in crossborder initiatieven zoals de samenwerking met de Saxion Hogeschool in Nederlands en in de samenwerking met bevoorrechte partners rondom thema's die ook de eigen docenten aanspreken.

Op het vlak van het programma is de module International Class (sinds 2009-2010) een succesvol initiatief om buitenlandse studenten aan te trekken en tevens vorm te geven aan Internationalisation@home door het inrichten van opleidingsonderdelen in vreemde talen (Engels, Duits). Tijdens het visitatiebezoek kreeg de commissie een illustratie van de dynamiek rondom Internationalisation@home door de activiteiten van de jaarlijkse Internationale week op het departement Dansaert waaraan ook de opleiding meewerkte.

Het Bureau Internationalisering ondersteunt de opleiding op een deskundige manier. De hogeschoolcoördinator gaf naar aanleiding van het gesprek met de commissie blijk van een realistisch beeld op de mogelijkheden en de beperkingen van de opleiding op dit vlak. De beperkingen zijn het gevolg van slinkende budgetten en van de

kleinschaligheid. De mogelijkheden liggen vooral op het vlak van interdisciplinaire samenwerking voor bijvoorbeeld het indienen van Intensive Programs (in samenwerking met bijvoorbeeld de opleiding Toerisme en met grotere landen die meer middelen daarvoor kunnen genereren). Projecten in het kader van ontwikkelings-samenwerking hebben maar zin als ze integraal in een ruimere context en in samenwerking met andere opleidingen (journalistiek, sociaal werk, ...) worden aangevraagd.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om een overleg te organiseren met het werkveld over de onderwerpkeuze en de begeleiding van de stagiairs bij de stagecase.

De commissie beveelt aan om de docentenmobiliteit te blijven stimuleren en minstens op peil te houden.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen de 45 % en de 50 % liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

De opleiding stelt dat de competentiegerichtheid en de graduele modulaire opbouw een positieve invloed hebben op het studierendement. De competentiegerichtheid veronderstelt een hogere activiteitsgraad van de studenten, wat logischerwijze resulteert in een verruiming van de slaagkansen omdat niet enkel studenten met een sterk cognitieve gerichtheid aan hun trekken komen. De intensere studiebegeleiding als gevolg van een competentiegerichte aanpak zou ook moeten resulteren in hogere slaagcijfers. De geleidelijke opbouw van het programma biedt volgens dezelfde filosofie meer slaagkansen. De opleiding zegt met die aanpak meer studenten de mogelijkheid te bieden een bachelorgraad te behalen zonder het niveau te moeten verlagen.

De beschikbare cijfers bevestigen deze stelling. De opleiding toonde aan de hand van gedetailleerde cijfers over de laatste vier academiejaren (van 2005-2006 tot 2008-2009) aan dat:

- de drop-out van studenten in het eerste modeltrajectjaar daalt: in 2008-2009 schreven slechts drie van 89 ingeschreven studenten zich uit.
- gemiddeld 40 % van de studenten in het eerste modeltrajectjaar slagen voor alle credits waarvoor zij ingeschreven zijn; 25 % behaalt tussen de 75 % en 100 % van de opgenomen credits; in 2008-2009 haalde slechts 22 % van de ingeschreven studenten minder dan driekwart van de opgenomen credits. In 2005-2006 was dat nog meer dan 30 %.

Opmerkelijk is dat voor het tweede trajectjaar de rendementscijfers om alle opgenomen credits te behalen over de jongste drie academiejaren dalen van ongeveer 50 % naar 22 %. De opleiding wijt dit aan de tolerantierregels waardoor studenten niet meer worden aangemoedigd om alle credits te halen en de mogelijkheid om

'onvoldoende' scores uit de eerste zittijd te behouden in de tweede zittijd. In het laatste trajectjaar tonen de rendementscijfers weer een positieve tendens ten aanzien van vier academiejaren geleden: de slaagcijfers voor de studenten die opleidingsonderdelen voor de laatste 60 studiepunten opnemen liggen tussen de 85 en 100 %. De opleiding maakt een belangrijke kanttekening met betrekking tot de studenten met een Persoonlijk Deeltraject. Het blijkt dat hun studievoortgang problematisch is in de hogere trajectjaren.

De gegevens met betrekking tot de studieduur zijn dan weer positief: ondanks het verhoogd aantal studenten met een persoonlijk deeltraject blijft die liggen op ongeveer drie jaar en twee maanden. Dit is een verbetering ten opzichte van de periode van de vorige visitatie waar de gemiddelde studieduur tendeerde naar vier jaar. Het zelfevaluatie-rapport wijt dit aan de heroriëntering van de opleiding. De rendementscijfers van de studenten met een verkort programma zijn positief: meer dan 85 % slaagt erin een bijkomende bachelorgraad te verwerven op één jaar.

De opleiding neemt zich voor om de rendementscijfers van de studenten met een persoonlijk deeltraject te verhogen door extra inspanningen te leveren op het vlak van studie- en trajectbegeleiding. Door de uitbouw van een studentvolgsysteem wil zij in de toekomst een gedetailleerder zicht krijgen op de problematiek van slagen en niet-slagen en een betere uitvalmonitoring uitbouwen. De commissie mist concrete streefcijfers op het vlak van studierendement.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt extra aandacht voor studenten met een persoonlijk deeltraject.

De commissie steunt de intentie van de opleiding om via de uitbouw van een studentvolgsysteem betere doorstoomanalyses te kunnen maken.

De commissie dringt aan op het formuleren van streefcijfers inzake rendement.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	goed
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie­rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen, de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

Met betrekking tot de totstand­koming van het zelfevaluatie­rapport stelde de commissie een grote betrokkenheid van het personeel vast: alle personeelsleden hebben meegewerkt aan de TRIS-bevraging en de besprekingen op de focus­groepen. Zij hebben de genese van het rapport kunnen volgen via de opleidingsraad en hebben naargelang het onderwerp, input kunnen leveren. De studenten hebben het zelfevaluatie­rapport ter inzage gekregen.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteits­waarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	goed	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	goed	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	goed	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 2.3: Samenhang	goed	
Facet 2.4: Studieomvang	OK	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	goed	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	goed	
Facet 2.8: Masterproef	nvt	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	voldoende	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	goed	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	voldoende	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	goed	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	goed	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	goed	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

- EhB Erasmushogeschool Brussel**
 - professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement

Hoofdstuk 2 Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Algemene toelichting bij de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement aan de Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

De professionele bacheloropleiding in het Hotelmanagement behoort tot het departement Handelswetenschappen en Bedrijfskunde van de Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende (KHBO). De hogeschool heeft daarnaast nog drie andere departementen: Gezondheidszorg, Lerarenopleiding en Industriële Wetenschappen en Technologie. Binnen het laatste departement wordt een masteropleiding Industriële Wetenschappen ingericht.

KHBO maakt deel uit van de Associatie KULeuven. De associatie telt 13 instellingen voor hoger onderwijs: Katholieke Universiteit Leuven, Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen, Lessius Hogeschool, Katholieke Hogeschool Sint-Lieven, Katholieke Hogeschool Mechelen, Katholieke Hogeschool Limburg, Katholieke Hogeschool Leuven, Katholieke Hogeschool Kempen, Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende, Hogeschool voor Wetenschap & Kunst, Hogeschool-Universiteit Brussel, Hogeschool Sint-Lukas Brussel en GROEP T - University College Leuven.

Binnen het departement Handelswetenschappen en bedrijfskunde kent de hogeschool vier opleidingen: Bedrijfsmanagement, Hotelmanagement, Office Management, Toerisme en Recreatiemanagement. Hotelmanagement werd opgericht in het academiejaar 1987-1988 in het toenmalige H.T.I. Van 1987 tot en met 1991 waren er twee opties in de opleiding: hotelbedrijf (tweejarige cyclus) en hotelmanagement (driejarige cyclus). Vanaf 1992 werd uitsluitend de driejarige cyclus hotelmanagement aangeboden. Tussen 1995 en 2004 luidde de benaming hotelbeheer. Sinds het academiejaar 2004-2005 worden studenten opgeleid tot (professionele) bachelor in het hotelmanagement. In de periode 1987-2009 (= 22 academiejaren, 21 promotiejaren) behaalden 629 studenten een diploma van gegradueerde hotelbedrijf, hotelbeheer of (bachelor in het) hotelmanagement aan KHBO.

Het studentenaantal bleef doorheen de jaren vrij stabiel tussen 160 en 180 studenten per academiejaar. Op 1 oktober 2009 telde de opleiding 161 studenten, waarvan 67 eerstejaars en 33 studenten kandidaat waren om aan het einde van het academiejaar af te studeren.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de professioneel gerichte bachelor

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding heeft volgens de commissie duidelijke doelstellingen geformuleerd. Daarin zijn de decretaal verplichte (algemene, algemeen beroepsgerichte) eindtermen opgenomen en wordt met name accent gelegd op volgende beroepsspecifieke competenties:

- Kunnen managen en superviseren op operationeel, tactisch en (in beginnende mate) strategisch niveau op diverse terreinen van de hotel- en de gastvrijheidsector;
- Kunnen samenwerken en eenvoudige leidinggevende taken uitvoeren (contacten met externen en extra's (externe medewerkers) en in het bijzonder met (hotel)gasten en klanten, leggen en onderhouden; vaardig handelen in een commerciële context en in commerciële relaties (kopen en/of verkopen);
- Schriftelijk en mondeling kunnen communiceren in het Nederlands, Frans, Engels, Duits en (voor de afgestudeerde met Spaans in het keuzepakket) Spaans;
- Zelfstandig catering- en thema-evenementen kunnen opzetten, budgetteren en uitvoeren.

De realisatie van die doelstellingen wil de opleiding bereiken via competentiegericht onderwijs wat onder andere inhoudt:

- een evenwicht tussen kennen en kunnen;
- attitudes worden zoveel mogelijk bijgebracht in een operationele omgeving door seminaries, casussen en projectonderwijs, eindwerken, bedrijfsbezoeken, stages. De beoogde kernattitudes zijn onder andere stiptheid, nauwkeurigheid, orde, netheid, voornaamheid, dienstbaarheid en samenwerkingsvermogen;
- opbouw rond zeven componenten: hotel, management, communicatie, ICT, ethiek, projecten en stages.

Aangezien er bij de VLOR geen beroeps- en opleidingsprofielen hotelmanagement beschikbaar zijn, is het werkveld bevraagd om tot de uiteindelijke opleidingsdoelstellingen te komen. Er is bij de initiële opstelling ook contact gezocht met de andere bacheloropleidingen Hotelmanagement in Vlaanderen alsook met de hotelopleidingen op secundair onderwijsniveau. Het werkveld signaleerde de commissie dat intensiever overleg tussen de verschillende hotelscholen en de sector zou kunnen bijdragen tot een betere onderlinge afstemming van de doelstellingen. De recente contacten met de secundaire scholen in de regio naar aanleiding van de opstelling van een opleidingsprogramma voor het secundair-na-secundair onderwijs (Se-n-Se) zijn daarvoor reeds een goed initiatief, naast de al lang bestaande modules "initiatie keuken" en "praktische

restaurantvaardigheden” met Hotel- en toerismeschool Spermalie Brugge en de “beveragemodule” met Ter Groene Poorte.

De commissie kon een aantal documenten inzien die de visie van hogeschool, het departement en de opleiding weergeven, met name de engagementsverklaring en de strategische doelstellingen van de hogeschool. Beide zijn geconcretiseerd in het Onderwijsontwikkelingsplan 2006-2009. Dit onderwijsontwikkelingsplan werd binnen de opleiding in 2009 geëvalueerd in functie van een actualisatie in het Onderwijsontwikkelingsplan 2009-2013. Uit de documenten blijkt dat de opleiding gericht is op de vorming van professionele bachelors die direct na de studies inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt en dit op verschillende niveaus van functioneren, voornamelijk het operationeel management en het middenmanagement. De brede basisopleiding maakt het volgens de opleiding evenwel ook mogelijk dat een aantal studenten vrij vlug doorgroeien naar functies op topmanagementniveau. De deelsectoren waarop de opleiding zich richt omvatten de brede hospitalitysector:

- HO: hotels en hoteldiensten (o.a. restaurant, conferentie, banquet, evenement);
- RE: publieke restauratie (klasse, middenklasse, snel-) en collectieve restauratie;
- CA: cafés en catering (outdoor en indoor).

De opleiding is ingebed in een sterke departementale structuur. Ze wordt organisatorisch geleid door een opleidingscoördinator die in nauw overleg staat met de andere opleidingscoördinatoren en het departementshoofd.

Tijdens de gesprekken met algemene directie, departementshoofd en opleidingscoördinator werden de beleidsopties bevestigd. Recente accenten zijn:

- een doordachte politiek om via responsabilisering van de departementen, en in tweede instantie met de opleidingen, een zo groot mogelijke efficiëntie te bereiken met de beperkte middelen. Op die manier kunnen opleiding en departement eigen accenten leggen in de besteding van de middelen. De commissie ondersteunt die visie maar meent dat zou moeten worden gezocht naar sterkere beleidsmatige ondersteuning bij het zoeken naar middelen voor sponsoring of het aantrekken van onderzoeksfondsen. Positief althans is de mogelijkheid waarover de opleiding beschikt om de centraal toegekende budgetten te verhogen via eigen middelenwerving.
- de contacten met de hotelopleidingen secundair niveau van de regio. Dit heeft geleid tot de uitbouw van een Se-n-Se-opleiding die zal georganiseerd worden op de campus en met medewerking van docenten van de professionele bacheloropleiding.
- De intentie om in de toekomst een International Class in te richten op departementaal niveau.

Dit laatste vindt de commissie een goed initiatief, vooral omdat zij meent dat op dit moment in de doelstellingen de internationale dimensie niet expliciet aanwezig is.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om het aspect internationalisering explicieter te verwoorden in de doelstellingen.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het domeinspecifiek referentiekader van de opleiding komt grosso modo overeen met het door de commissie vooropgestelde domeinspecifieke referentiekader. De commissie merkt wel op dat de aandacht voor Revenue management ontbreekt en dat de domeinspecifieke eisen van de opleiding niet als zodanig bekend zijn bij een aantal betrokkenen zoals studenten en werkveld.

Op een meer operationeel niveau zijn de doelstellingen gedetailleerd geëxpliciteerd in termen van 40 competenties. Hiermee komt de opleiding tegemoet aan een vraag van de vorige visitatie. De commissie bevestigt dat in de formulering van de competenties het accent meer ligt op het hoe en minder op het wat van een bepaalde functie of vaardigheid. Het grote aantal gedefinieerde competenties leidt volgens de commissie tot redundancies in de opsomming, tenzij duidelijk wordt gemaakt vanuit welke gezichtshoek de competenties moeten worden gelezen.

Het competentieprofiel is gebaseerd op een rapport van de bekende Britse *Hotel, Catering and Institutional Management Association* (nu *Institute of Hospitality*) en het zogenaamde HCIMA model (*Corpus management of excellence*, 1998) voor de taken van managers in de hospitalitysector. Positief is dat het profiel eveneens werd afgetoetst aan het Nederlandse competentieprofiel Hoger Hotelonderwijs – Beroepscompetenties voor de bacheloropleiding tot gastvrijheidmanager (2004).

De opleiding kiest voor een “dynamisch competentieprofiel”: aanpassingen gebeuren na raadpleging van het werkveld in de jaarlijkse adviesraadvergadering met vertegenwoordigers van de sector. De commissie adviseert om op dit overleg met het werkveld ook de domeinspecifieke eisen te evalueren. De commissie vindt de jaarlijkse competentiecheck een goed initiatief. Daarin wordt op basis van een analyse van de stagebeoordelingen nagegaan in welke mate (percentage) de 40 competenties worden gehaald. De bespreking hiervan op de opleidingsvergadering leidt ertoe dat de aandacht voor bepaalde competenties kan worden verscherpt.

De studenten worden via de opleidingsfiches in de studiegids ingelicht over de verwachte competenties. Sommige docenten lichten die toe bij de aanvang van nieuwe opleidingsonderdelen (zoals de taalvakken), maar vooral met betrekking tot de stagebeoordeling en contacten met het werkveld wordt de aandacht van de studenten gevestigd op de te bereiken competenties. De commissie vindt het wenselijk dat alle docenten de competenties die in hun opleidingonderdeel aan bod komen zouden toelichten. Door een bespreking van het DSR zouden de studenten bovendien een beter zicht kunnen krijgen op het globale competentiekader.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om tijdens de jaarlijkse adviesraadvergadering met de werkveldvertegenwoordigers de domeinspecifieke eisen aan bod te laten komen.

De studenten zouden er baat bij hebben wanneer alle docenten de te verwerven competenties binnen hun opleidingsonderdeel zouden bespreken tijdens de colleges.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie:	goed
facet 1.2, domeinspecifieke eisen:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie apprecieert de inspanning die de opleiding heeft geleverd om te onderzoeken in welke opleidingsonderdelen de 40 te bereiken competenties aan bod komen. Dit resulteert in een concordantietabel waarin de competenties per opleidingsonderdeel zijn vermeld. Daaruit blijkt dat reeds van bij het begin van de opleiding aandacht wordt besteed aan competentiegericht onderwijs: in het eerste jaar komen reeds 37 van de 40 competenties aan bod. In het tweede jaar komen tijdens het derde semester van de opleiding alle competenties aan bod tijdens de zogenaamde operationele stage. Het meest uitgebreid komen de competenties geïntegreerd aan bod tijdens de stage in het derde jaar. Op die manier heeft de commissie kunnen vaststellen dat de doelstellingen volledig zijn opgenomen in het programma.

De commissie meent dat de opvolging van ICT-ontwikkelingen in de hotelsector beter kunnen worden behandeld in het programma, met name recente evoluties zoals Revenue Management en Yielding-technieken. In het vigerend opleidingsprogramma komen die aspecten niet expliciet aan bod, maar worden ze behandeld in verschillende opleidingsonderdelen. Tijdens het eerste semester wordt in het opleidingsonderdeel ICT1 nog veel aandacht besteed aan algemene ICT-vaardigheden zoals tekstverwerking, omgang met rekenbladen en gebruik van het internet. De opleiding geeft aan dat hieraan nog behoefte is, maar is zich bewust dat een meer gerichte aandacht voor hotelsoftware in de toekomst noodzakelijk is. De opleiding heeft in het werkveld een enquête gehouden over de wensen van de sector op dit vlak zodat het programma op een zinvolle wijze kan worden aangepast. Op vraag van studenten en werkveld heeft de opleiding besloten om vanaf het academiejaar 2009-2010 sneller te starten met specifieke hotelsoftware en reeds in het eerste opleidingsjaar een basisvorming in het softwarepakket FIDELIO te geven. Voor dit pakket is gekozen omwille van de didactische mogelijkheden en gezien de beschikbaarheid van een docent die ervaring heeft met de ontwikkeling van de software. Hierdoor beheerst elke afgestudeerde specifieke hotelsoftware, ongeacht zijn keuzetraject, en komt meer ruimte vrij om in het keuzeonderdeel "Hotelsoftware en nieuwe technologieën" nieuwe ICT-ontwikkelingen in het programma op te nemen. Studenten die in het derde trajectjaar het keuzetraject Sales en Marketing kiezen zullen een grondiger vorming krijgen via een apart opleidingsonderdeel Revenue Management. Ook kan, afhankelijk van de stageplaats, in meer of mindere mate ervaring worden opgedaan met hotelsoftware.

De opleiding besteedt volgens de commissie terecht veel aandacht aan talenvorming: Engels, Frans, Duits en het keuzevak Spaans. Aan de verschillende taalvakken wordt eenzelfde aantal studiepunten toegekend, maar de commissie stelde vast dat het niveau van een sleuteltaal als Engels merkbaar hoger ligt dan van de andere talen, wat zij trouwens volkomen terecht vindt. In het algemeen kan worden gesteld dat de opleiding een operationele taalvorming beoogt te geven met nadruk op communicatieve vaardigheden en afstemming op toepassingen in de hotelsector.

Economische en juridische aspecten komen aan bod in opleidingsonderdelen zoals Economie, Boekhouden, Hotelboekhouden, Recht, Hotel en wetgeving, Management Topics, Financieel Management en HRM. Voor wie geen hotelvooropleiding in het secundair onderwijs genoot, worden tijdens het eerste opleidingsjaar de modules “initiatie keuken” en “praktische restaurantvaardigheden” ingericht, in samenwerking met de Hotel- en toerismeschool Spermalie Brugge. Andere specifieke hotelopleidingsonderdelen zijn: Hotelorganisatie, Restaurant-, Conferentie- en Banketmanagement, Wijnleer en kelderbeheer en de keuzevakken in het vierde en vijfde semester (Hotelsoftware en nieuwe technologieën, Food & Beverage en hygiënebeleid, Sales en Marketing, Housekeeping, Planning & operations). Het opleidingsonderdeel Wetenschappelijk en Economisch Werk gedurende het derde semester wijdt aandacht aan literatuur- en bronnenonderzoek. In het opleidingsonderdeel Religie, zingeving en levensbeschouwing en het opleidingsonderdeel Deontologie komen competenties aan bod zoals empathie, respect voor verschillende religies en levensbeschouwingen, verantwoordelijkheidszin, klantgerichtheid, loyaliteit ten aanzien van collega’s en organisatie.

Studenten en werkveld zijn tevreden over het aangeboden programma dat een polyvalente basisvorming biedt. De afgestudeerden meldden de commissie dat aandacht voor People Management een inhoudelijke verrijking zou bieden. Uit de jaarlijkse competentiechecks blijkt, volgens de opleiding, dat nog meer aandacht moet worden besteed aan competenties als assertiviteit en zelfvertrouwen.

De opleiding besteedt op verschillende manieren aandacht aan een disciplineoverschrijdende aanpak in de hospitalityweek en in het project cateringevenement in het eerste jaar, de operationele stage en het project themacafé in het tweede jaar en de managementstage in het laatste jaar. In vele opleidingsonderdelen en leeractiviteiten komen werkplekgerelateerde leersituaties aan bod (talen, studiereizen, stages en management-case).

Hoewel de internationale dimensie niet expliciet vermeld is in de doelstellingen van de opleiding op zich, apprecieert de commissie toch de duidelijke aanwezigheid van internationalisering in het programma en dit op verschillende manieren. Het volgen van een buitenlandse stage wordt degelijk gepromoot en begeleid. Studenten krijgen de gelegenheid om deel te nemen aan de internationale UNITE-conferentie in Edinburgh.

Internationalisation@Home wordt ingepast in het programma via de (departementale) Internationale namiddag als informatie voor een internationale stage, en de International Hospitality week in het tweede jaar waarin telkens de hotelsector in een bepaald land aan bod komt met bijdragen van buitenlandse gastsprekers. Tweejaarlijks organiseren de derdejaars een International Managerial Project, dat in 2007 verkozen werd als UNIZO-laureaat Ondernemende School in de categorie Hoger Onderwijs. De commissie kon vernemen dat binnen verschillende opleidingsonderdelen internationale aspecten aan bod komen. Jaarlijks staat een buitenlandse studiereis op het programma. De opleiding is ook initiatiefnemer van verschillende Intensive Programs en is bezig met de voorbereiding van een Engelstalige International Class in samenwerking met drie andere Vlaamse hogere hotel- en toerismeopleidingen.

Nieuwe onderwijsontwikkelingen worden in het programma geconcretiseerd via mogelijkheden die het didactisch leerplatform TOLEDO biedt, via het project themacafé in semester 4 (Begeleid Zelfstandig Leren), via het werken in leergroepen in het gedifferentieerd gedeelte van het talenonderwijs. Digitale technologieën worden toegepast door het gebruik van fotoweb als medium om beeldmateriaal op te slaan en te demonstreren.

De studenten vinden informatie over het opleidingsprogramma in de opleidingsgids die op het digitaal leerplatform raadpleegbaar is. Aanpassingen worden besproken op de opleidingsraad op basis van een jaarlijkse competentiecheck. Als bron worden hiervoor de stageverslagen van de studenten genomen en de contacten die de stagebegeleiders hebben met de stageplaatsen. Op basis van de stageresultaten berekent de stagecoördinator de gemiddelde score van alle studenten per competentie. Daaruit kan de opleiding afleiden welke competenties te weinig aan bod komen in het programma

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie spoort de opleiding aan om de 40 geformuleerde competenties tot een beheersbaar aantal te reduceren via het wegwerken van de overlappingsen.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding besteedt veel aandacht aan parate kennisontwikkeling en vaardigheden/attitudes die in de sector belangrijk zijn. Dit blijkt onder andere uit de gesprekken met de docenten algemene vakken en taalvakken. Conversatieoefeningen hebben betrekking op onderwerpen uit de sector. Ook het correct schriftelijk taalgebruik krijgt aandacht in functie van het beantwoorden van schriftelijke vragen en emails. Hoewel alle talen op hetzelfde puntenaantal staan, ligt het niveau van Nederlands, Frans en Engels hoger dan van Duits en Spaans. Door buitenlandse stages, bedrijfsbezoeken en lezingen van buitenlandse gastsprekers worden de studenten bewust gemaakt van het belang van praktische talenkennis. Die bezoeken versterken eveneens de sectorgerichtheid van het programma. De commissie kreeg talrijke voorbeelden van de manier waarop in algemene en ondersteunende opleidingsonderdelen de link naar praktijkvraagstukken uit de hotelsector wordt gelegd. Artikels uit vaktijdschriften en kranten worden niet alleen in taalvakken maar ook in ondersteunende en in hotelspecifieke opleidingsonderdelen als leermateriaal ingezet. De opleiding staat voor de permanente uitdaging om ontwikkelingen in de sector in het programma te integreren. De commissie wijst hierbij naar het groeiend belang van revenue management, van nieuwe hotelsoftware en van de opkomst van sociale netwerksites in het kader van marketingstrategieën.

Wat betreft de hotelspecifieke opleidingsonderdelen, wordt via de feedback van de stages expertise uit het werkveld in de cursussen verwerkt. Dit gebeurt in het bijzonder in de opleidingsonderdelen Housekeeping, planning & operations en Food & Beverage en hygiënebeleid. Een andere bron van informatie voor actualisering van het lesmateriaal zijn de tips die door juryleden worden gegeven naar aanleiding van jureringen van projecten en managementcases/afstudeerwerken. Uit het gesprek met het werkveld bleek dat enkele experts cursusmateriaal hadden nagekeken. De updating van cursusmateriaal gebeurt vaak aan de hand van bijkomend lesmateriaal dat via de elektronische leeromgeving ter beschikking wordt gesteld. Op de vraag van de studenten om de cursussen zelf regelmatig te herwerken en teksten van de elektronische leeromgeving te integreren in het schriftelijk cursusmateriaal, is door een groot aantal docenten positief gereageerd. De alumni maakten de opmerking dat de opleidingsonderdelen in het derde trajectjaar wat meer diepgang mochten hebben. Dit punt vergt volgens de commissie opvolging.

De professionele gerichtheid van het programma komt het sterkst tot uiting in de diverse vormen van stage:

- de hospitalityweek gedurende het tweede semester is een kijkstage en heeft als bedoeling om studenten zeer snel in contact te brengen met het werkveld. De studenten krijgen een lijst met stageplaatsen en moeten zelf solliciteren bij een bepaald hotel. Studenten die nog nooit met de sector in aanraking kwamen, krijgen de gelegenheid om te functioneren in kleinere familiehotels. Studenten met een vooropleiding hotel komen in

contact met afdelingen van hotelketens die zij nog niet kenden. De hospitalityweek is voor sommige studenten de enige gelegenheid om kennis te maken met zelfstandige hoteluitbaters. Zij draagt bovendien bij tot een gelijkschakeling van het niveau van de studenten en is een goede voorbereiding van de keuzeprojecten in het tweede en het derde jaar. Studenten leren er respect op te brengen voor de uitvoerende functies in de sector.

- de operationele stage in het tweede jaar wordt aangewend om de studenten te confronteren met het geheel aan competenties (40) die de opleiding beoogt te ontwikkelen. Op basis van de ervaringen van de opleiding wordt een stageplaats uit een bestaande lijst aan een student toegewezen, die vervolgens zelf contact dient op te nemen met de stageplaats. De operationele stage is volgens de opleiding een uitstekende gelegenheid om de opgedane kennis te toetsen aan de realiteit van het werkveld. De student krijgt een stageopdracht waarin hij een aantal praktische problemen uit de stageplaats en een aantal trends en ontwikkelingen binnen de sector moet verkennen.
- de eindwerkstage in het laatste semester van de opleiding duurt vier maanden en half en is een gelegenheid om een eerste grondige beroepservaring op te doen. Over de volledige stageperiode maken de studenten een stageverslag waarin de uitgevoerde activiteiten worden besproken en waarin de student een evaluatie maakt van de stageplaats zelf en de relevantie van het opleidingsprogramma ten opzichte van de stage. Studenten hebben de mogelijkheid om de eindwerkstage te koppelen aan een managementcase (vier studiepunten). Het is een probleemgestuurd werk en betreft een hoteltechnisch of een economisch onderwerp toegepast op de stageplaats. Een alternatief voor de managementcase is een afstudeerwerk (10 studiepunten). Dat staat op zich los van de stage en loopt over de drie laatste semesters. Het is zoals de managementcase een geïntegreerde proef die interdisciplinair van opzet is en waarbij verschillende (deel)competenties aan bod komen. Het onderwerp is echter eerder theoretisch en onderzoeksgericht. Het wordt vooral aangeraden aan studenten die na de studies via een schakelprogramma een opstap naar een master overwegen.

De commissie waardeert de goede begeleiding bij de keuze van een stageplaats. De opleiding biedt de studenten een lijst met stageplaatsen aan die zeer zorgvuldig zijn geselecteerd. Bovendien tracht zij de wensen en het profiel van de student te matchen aan het profiel van het hotel, zeker in het geval van buitenlandse stages. Een geslaagde stage is volgens de opleiding een sterke motivatie voor de toekomst.

Voor de keuze van het onderwerp voor managementcases en afstudeeropdrachten biedt de opleiding de studenten een lijst aan die onder andere is samengesteld op basis van contacten met het werkveld. Ook in dit geval stuurt de opleiding de keuze in functie van de mogelijkheden, de motivatie en de keuzevakken die de student wenst te volgen. De opleiding beschikt in de bibliotheek over een representatieve collectie professionele literatuur als ondersteuning van het cursusmateriaal en van de managementcases/afstudeeropdrachten. Een aantal wetenschappelijke databanken kunnen online worden geraadpleegd, voor zover relevant voor de opleiding. Het opleidingsonderdeel Wetenschappelijk Economisch Werk (WEW) uit semester 3 leert de studenten informatie zoeken en verwerken en geeft de basisprincipes van (wetenschappelijk) refereren.

De opleiding vermeldt een aantal projecten waaruit de interactie met maatschappelijke dienstverlening zou blijken: de adviesfunctie van één van haar medewerkers bij het kenniscentrum GUIDEA, een initiatief van de sociale partners in de horecasector, de managementcases en afstudeeropdrachten, concepten en financiële plannen van het project themacafé, de rol van een van de docenten in het Kenniscentrum Reisrecht binnen de opleiding Toerisme en Recreatiemanagement. Een advies aan de Horecafederatie Brugge is hiervan een voorbeeld. De commissie vindt echter de inzet van de opleiding op het vlak van maatschappelijke dienstverlening niet overtuigend. De opleiding moet hiervoor een beleid ontwikkelen. De managementcases zouden hierin een rol kunnen spelen indien ze meer dan nu, enkele uitzonderingen niet te na gesproken, realistischer zijn afgestemd op problemen en situaties uit de sector. Het is duidelijk dat de sector zelf hiertoe een bijdrage kan leveren door het suggereren van interessante onderwerpen en het leveren van actueel cijfermateriaal.

De opleiding is zich bewust dat deelname aan projectmatig wetenschappelijk onderzoek (PWO) nog in de kinderschoenen staat. De commissie is dan ook verheugd te vernemen dat vanaf het academiejaar 2010-2011 een docent op departementaal vlak zal worden vrijgesteld om dit braakliggend terrein voor de onder het

departement ressorterende opleidingen te verkennen, fondsen te zoeken, docenten te motiveren en te ondersteunen. De commissie suggereert om afstudeerwerken van studenten te koppelen aan toekomstige speerpunten van PWO.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert de opleiding om in overleg met de hotelsector initiatieven te nemen op het vlak van maatschappelijke dienstverlening en projectmatig wetenschappelijk onderzoek.

De commissie raadt aan om een beleid te ontwikkelen met betrekking tot de stroomlijning van het gebruik van het cursusmateriaal en het elektronische leerplatform.

De commissie vraagt de opleiding om de opmerking van de alumni in verband met de diepgang van het derde trajectjaar te onderzoeken.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie oordeelt dat het programma volledig en evenwichtig is uitgebouwd. Het is opgebouwd rondom een coherente gemeenschappelijke stam van semester 1 tot semester 5. Daarin komen zeven basiscomponenten aan bod: hotel en hospitality, management, communicatie, ICT, ethiek, projecten en stages. Dit breed gemeenschappelijk traject geeft een polyvalente basis voor het functioneren in de ruime hospitalitysector. Het programma wordt aangevuld met een aantal keuzevakken gecentreerd rondom twee kernen: keuzetrajecten met een managementcase als basis en keuzetrajecten met een afstudeerwerk als basis. De keuzevakken geven de studenten de mogelijkheid om bepaalde items uit het gemeenschappelijk pakket uit te diepen. Dat geldt voor Hotelsoftware en nieuwe technologieën, Food & beverage en hygiënebeleid, Business topics, sales & marketing en housekeeping, Planning & operations. Daarnaast is er ook de mogelijkheid om de talenkennis uit te breiden met een basiskennis van een vijfde taal (*Spaans*). Een student die kiest voor de managementcase volgt drie keuzevakken. Omwille van de zwaarte van de afstudeeropdracht volgt een student in dat geval slechts twee keuzevakken. In totaal beschikt een student over 23 mogelijke keuzetrajecten en de keuze tussen een managementcase of een afstudeerwerk wat de commissie toch een ruime keuzemogelijkheid lijkt.

De commissie apprecieert dat door de aansluiting van de keuzevakken op het stevige basispakket de algemene context van de opleiding niet uit het oog wordt verloren. De ervaringen die studenten tijdens de hospitalityweek gedurende het eerste trajectjaar opdoen in verschillende departementen van een hotelbedrijf zijn een hulp voor het maken van een verantwoorde en persoonlijke keuze. Ook in semester 4 en 5 wordt nog een gemeenschappelijk pakket aangeboden om een te sterke specialisatie tegen te gaan.

Het programma wordt gekenmerkt door een geleidelijke overgang van algemenere inleidende basiskennis naar meer gespecialiseerde inhouden. De algemene inleidende basis- en de talenkennis is sterk gerelateerd aan het latere beroepsveld. De horizontale afstemming van het programma blijkt uit het evenwicht tussen theoretische opleidingsonderdelen en praktijktoepassingen. De theoretische schets over de werking van de hospitalitysector in het opleidingsonderdeel Restauranttechnologie (semester 2) wordt geconcretiseerd in de praktijkmodules Initiatie keuken en Praktische restaurantvaardigheden. Daarbij kan vooral de student die nog niet in contact kwam met

het werkveld een aantal extracurriculaire opleidingsonderdelen volgen zoals “Initiatie keuken” en “Praktische restaurantvaardigheden”.

De commissie meent dat door een aantal kleine verschuivingen de relevantie van de inhoud en nog kan worden vergroot. Zo zou het opleidingsonderdeel Wetenschappelijk Economisch Werk (WEW) kunnen worden geïntegreerd in het opleidingsonderdeel Nederlands. Het onderdeel informatie zoeken en refereren is vooral nuttig voor het afstudeerwerk en de managementcase en dient stelselmatig te worden aangebracht bij het maken van werkstukken in eerste en tweede trajectjaar.

De opleiding waakt over de volgtijdelijkheid van de opleidingsonderdelen en hanteert daarvoor drie criteria: strenge volgtijdelijkheid, soepele volgtijdelijkheid en aangewezen of geadviseerde volgtijdelijkheid. Op basis van die criteria kan de student een geïndividualiseerd traject aanvragen wat door het departementshoofd wordt goedgekeurd. De procedures hiervoor zijn omschreven in het Onderwijs- en Examenreglement. Voor studenten die op basis van EVC/EVK een geïndividualiseerd traject aanvragen is een duidelijke en haalbare procedure voorzien zoals bleek uit de getuigenis van een student die instroomde na een reeds gevolgde professionele bachelor marketing.

De opleiding is overtuigd van het belang van de afstemming van de programma's van de verschillende professionele hotelopleidingen in Vlaanderen. De commissie kon vaststellen dat het werkveld dit een belangrijk aandachtspunt vindt. De opleiding zelf houdt sterk vast aan het aandeel economische vorming in de opleiding. Er bestaat immers geen aansluitende masteropleiding in Vlaanderen. Een sterke economische basisvorming helpt studenten bovendien om snel door te groeien in de sector.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.4 Studietoestand

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studietoestand, bachelor: tenminste 180 studiepunten.

Oordeel van de visitatiecommissie: OK

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding bestaat uit 3 studiejaar van elk 60 studiepunten. In totaal wordt dus een opleidingsprogramma georganiseerd van 180 studiepunten en voldoet de opleiding hiermee aan de formele eisen m.b.t. de minimale studietoestand van een professionele bachelor.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggenomen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding heeft in vorige academiejaren (tot 2008-2009) systematisch voor alle opleidingsonderdelen een studietijdmeting uitgevoerd via de METIS-methode (absoluut schatten achteraf). Vooreerst was op opleidingsniveau beslist om de begrote studietijd van 27,5 uur per studiepoint te verdelen in een percentage voor contactonderwijs, voor verplichte opdrachten en voor zelfstandig werk/persoonlijke verwerking. Het doel van de studietijdmeting was na te gaan of de gemeten tijd beantwoordt aan de norm en of bij de verdeling van de studietijd per categorie het gemeten percentage overeenkomt met het begrote percentage. Uit de resultaten bleek dat voor bijna alle opleidingsonderdelen de gemiddelde studietijd onder de verwachte studietijd ligt. Nader onderzoek bracht problemen aan het licht met betrekking tot de betrouwbaarheid en de validiteit van de metingen. Ook de studenten die door de commissie hierover werden ondervraagd, gaven te kennen dat zij achteraf moeilijk konden inschatten welke tijd zij aan de studie van opleidingsonderdelen hadden besteed. Zij werden immers slechts na het afsluiten van de opleidingsonderdelen over de bevraging ingelicht.

Omwille van de omslachtigheid van studietijdmeting en de bedenkingen die erbij konden worden gemaakt heeft de opleiding beslist om geen uitgebreide studietijdmeting meer te doen. In de plaats daarvan stelt zij naar aanleiding van de bevraging van de opleidingsonderdelen die elk jaar plaats vindt, een gerichte vraag naar de bestede studietijd. Hieruit blijkt dat 80 % van de studenten vinden dat zij niet worden over- of onderbevraagd qua studiebelasting. Volgens de opleiding levert het antwoord op die vraag evenveel informatie op als een studietijdmeting en dit op een geïntegreerde manier. De commissie adviseert de opleiding toch om op geregelde tijdstippen een uitgebreidere studietijdmeting te blijven uitvoeren. Zij stelt dat duidelijke communicatie voor de aanvang van een opleidingsonderdeel over de gebruikte methode van studietijdmeting, de zin ervan en de verwachte percentages de betrouwbaarheid van de data achteraf kunnen verbeteren.

Ondanks de bedenkingen die kunnen worden gemaakt bij de uitgevoerde studietijdmetingen is de opleiding overtuigd dat het verschil tussen begrote en bestede studietijd te groot is. Voor sommige opleidingsonderdelen ligt de bestede studietijd immers onder de 20 uren per studiepoint, wat niet alleen kan worden verklaard door onnauwkeurigheden bij het schatten achteraf. De resultaten werden met docenten en studenten besproken. De commissie ondersteunt de overtuiging die daaruit is gegroeid dat de activeringsgraad van studenten kan worden verbeterd door het geven van zinvolle opdrachten die een stimulans kunnen zijn voor de persoonlijke verwerking van de leerstof en door de stimulering van een goede studiehouding. Vormen van permanente evaluatie van de studies kunnen studenten hierbij ondersteunen. De resultaten van de bevraging van de opleidingsonderdelen worden tijdens de functioneringsgesprekken besproken met de betrokken docent. De commissie dringt aan dat er kort op de bal wordt gespeeld met betrekking tot het gewicht van opleidingsonderdelen indien een te grote discrepantie blijkt tussen bestede en begrote studietijd maatregelen.

De commissie kon de resultaten inzien van een studeerbaarheidsenquête onder derdejaarsstudenten (februari 2009). Daaruit bleek onder andere dat studenten moeite hebben om piekmomenten van werkdruk als gevolg van het samenkomen van opdrachten te verwerken. Dat werd bevestigd tijdens de gesprekken met studenten en alumni. Zij getuigden dat de verschillende vooropleiding en de persoonlijke studiehouding bepalend is voor de studeerbaarheid van een aantal opleidingsonderdelen (talen, economie, hotelpraktijk). De commissie vraagt aandacht voor een goede spreiding van opdrachten, zeker wanneer de blokperiode nadert, en ondersteuning van studenten bij hun tijdsplanning. Dit zal hen helpen om piekmomenten van werkdruk in het beroepsleven beter aan

te kunnen. De beperkte beschikbaarheid van computerlokalen of van computers in het studielandschap met specifieke hotelsoftware is niet bevorderlijk voor de studeerbaarheid, evenals de grootte van sommige lesgroepen als gevolg van de recente stijging van de studentenaantallen.

Anderzijds getuigden zowel studenten als oud-studenten dat de goede bereikbaarheid van docenten studiebevorderend werkt. Ook het systeem van differentiatielessen (talen), instaptoetsen (ICT, boekhouden) met daaraan verbonden mogelijkheid tot vrijstelling van bepaalde lessen, het proefexamen economie, de geregelde studiebegeleidingssessies in het eerste trajectjaar, duidelijke communicatie over les/lokaalwissels (via de elektronische leeromgeving, elektronische borden in de gangen en email) dragen hiertoe bij.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt aandacht voor een goede spreiding van opdrachten.

De commissie dringt aan om te blijven zoeken naar betere methodes van studietijdmetering en vooral om de studenten tijdig te informeren over de gebruikte methodiek zodat ruis in de resultaten tot een minimum kan worden beperkt.

Een ruimere beschikbaarheid van pc's met specifieke hotelsoftware in het studielandschap zal de studeerbaarheid bevorderen.

Een aan de werkvorm aangepaste groepsgrootte is een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding stelt zich tot doel flexibele en direct inzetbare werkrachten af te leveren aan het werkveld die in staat zijn om zelfstandig nieuwe kennis op te nemen en vaardigheden te ontwikkelen. Daartoe kiest zij voor competentiegericht onderwijs dat slechts vorm kan krijgen door een veelheid van didactische werkvormen die bovendien zo nauw mogelijk aansluiten bij werkvormen in het werkveld zoals overleg, teamwerk en bij de verwachte competenties. De commissie heeft op basis van de ter beschikking gestelde documentatie en de ingewonnen informatie vastgesteld dat de opleiding op een rationele manier een breed gamma aan werkvormen inzet, aangepast aan de doelstellingen van de verschillende opleidingsonderdelen. Studenten en afgestudeerden apprecieerden het gebruik van afwisselende werkvormen zoals colleges met of zonder oefensessies, debatlessen tijdens het opleidingsonderdeel Recht, de inzet van modern uitgeruste talenklassen, groepswerk, leergesprekken, vormen van peer work, rollenspel, mondelinge presentaties, studiereizen, internationale projecten, portfolio en stage. De opleiding doet bewust inspanningen om, ook op de campus, benaderende vormen van werkplekleren toe te passen. Daartoe heeft zij de intentie om in de nabije toekomst een hotelklas in te richten waar de eigenheid van de opleiding gestalte kan krijgen door het specifieke design en de aanwezige hulpmiddelen.

De commissie apprecieert de inzet van moderne technologie onder andere via het laptopproject, de talenklassen en de elektronische leeromgeving.

De talendocent kan in de talenklassen de taalvaardigheid (bijvoorbeeld uitspraak en schriftelijke taalbeheersing) van studenten in groep en individueel opvolgen en bijsturen.

Studenten worden verplicht om een eigen laptop aan te schaffen en mee te brengen naar de campus. De commissie vraagt in dit kader blijvende aandacht voor de financiële draagkracht van studenten en voor een efficiënte inzet in het onderwijs. De opleiding geeft toe dat zij nog verder ervaring moet opdoen met de integratie van de laptop in de diverse onderwijsvormen. Een aandachtspunt daarbij is een evaluatie van correcte gebruik tijdens en buiten de onderwijsactiviteiten en de responsabilisering van studenten hierin.

Vele docenten van de opleiding maken intensief gebruik van de elektronische leeromgeving Toledo. Zij wordt gebruikt als communicatieplatform en voor het ter beschikking stellen van cursusmateriaal, oefeningen met verbeterleutels en feedback, posten van voorbeeldvragen van examens, verwijzingen naar elektronische (internet)bronnen, actuele horeca-informatie. De installatie van nieuwe versies van de software leidt volgens sommige studenten tot verwarring en onoverzichtelijkheid. Die wordt nog in de hand gewerkt door informatie over andere opleidingen, departement of hogeschool die niet van nut is voor de eigen opleiding of door het niet verwijderen van oude informatie. Niet alle docenten gebruiken de elektronische leeromgeving even intensief vermits niet elk opleidingsonderdeel er volgens hen bij gebaat is. Het ontbreekt ook aan richtlijnen, bijvoorbeeld in verband met het al dan niet distribueren van cursusmateriaal via Toledo. Door de combinatie van het cursusaanbod op Toledo met het laptopproject zijn studenten, volgens hun docenten, in staat zelf aantekeningen aan te brengen in het cursusmateriaal. Het is volgens de commissie echter een onbeantwoorde vraag of studenten ook via het computerscherm de cursus kunnen studeren en niet onrechtstreeks worden verplicht de cursus zelf uit te printen. Dit heeft een oneigenlijk gebruik van de leeromgeving als cursusdistributiesysteem tot gevolg. Over het didactisch gebruik van zowel Toledo als het laptopproject kan de opleiding nog verder onderzoek verrichten.

Het uitgebreid open studielandschap en moderne les- en vergaderlokalen en auditoria biedt ondersteuning aan de verschillende werkvormen en biedt diverse werkmiddelen aan die op een eenvoudige manier te hanteren zijn zoals beamers, LCD-projectoren, audiovisueel materiaal. Het openleercentrum omvat een bibliotheek met zowel gedrukt als elektronisch bronnenmateriaal, handboeken en vaktijdschriften. Op de computers in het leercentrum kunnen studenten specifieke hotelsoftware raadplegen, maar de commissie vernam dat het gebruik van die computers door heel de campusgemeenschap voor bezettingsproblemen kan zorgen. De bibliothecaris verzorgt het opleidingsonderdeel Wetenschappelijk en Economisch Werk waarin informatievaardigheden worden ingeoeffend. De opleiding wil hiermee onder andere studenten aanspreken die na hun studies hotelmanagement een schakelprogramma volgen als voorbereiding op een masterstudie. Op campusniveau is er een bibliotheekcommissie werkzaam waarin ook de opleiding hotelmanagement betrokken is.

De commissie meent dat er nog verbeterruimte is voor de gedrukte cursusmaterialen: structurering, vormgeving en lay-out zijn uniform voor zover het gaat om niet via Toledo gedistribueerde leerinhouden en documenten. In nogal wat gevallen ontbraken echter referentielijsten en werden de doelstellingen/competenties die vermeld zijn op de studiefiches, niet herhaald noch op cursusniveau noch op hoofdstukniveau. Samenvattingen en eventueel studieaanwijzingen zouden het gebruik van het schriftelijk cursusmateriaal kunnen optimaliseren. Inhoudelijk staat het cursusmateriaal op voldoende hoog niveau en biedt zij actueel leermateriaal. De auteurs dienen wel te waken over een op professioneel bachelorniveau begrijpelijk en aangepast taalgebruik.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om voldoende aandacht te blijven besteden aan de updating van het cursusmateriaal, meer specifiek voor de referenties naar het bronnenmateriaal.

De commissie beveelt aan om het idee van een hotelklas daadwerkelijk te realiseren.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Elementen van het toetsbeleid zijn opgenomen in het Onderwijs- en Examenreglement. De commissie is de mening toegedaan dat de opleiding in de praktijk ernstige inspanningen levert om te meten of de beoogde competenties verworven zijn. Daarvoor worden diverse evaluatievormen ingezet (testen, permanente evaluatie, examens, reproductieproeven, toepassingsproeven, peer evaluatie, beoordeling van papers, presentaties en stages). De competenties worden het meest uitgebreid en diepgaand gemeten naar aanleiding van stages en projectvormen zoals het cateringevenement, het themacafé en groepswerken.

De commissie meent dat het uitschrijven van een specifiek toetsbeleid de onderlinge afstemming van verschillende toetsvormen kan verbeteren. Op die manier kan worden bewaakt dat alle competenties worden geëvalueerd en hebben de docenten een leidraad om competenties te meten. Nu gebeurt de informatieuitwisseling tussen docenten over de gebruikte toetsingsvormen nog te veel informeel. De commissie is daarom verheugd dat de opleiding een navormingsdag over het toetsbeleid plant in samenwerking met de associatie.

Algemene competenties zoals stressbestendigheid, besluitvaardigheid, contactvaardigheid, teamgerichtheid, conflicthantering worden gemeten naar aanleiding van presentaties, projecten waarin beslissingen moeten worden genomen, bedrijfsbezoeken, groepswerken. Naast groepsscores worden ook individuele scores toegekend.

De validiteit en de objectiviteit van de toetsing wordt op verschillende manieren bewaakt onder andere door de aanwezigheid van externe juryleden bij projecten en bij voorstellingen van afstudeerwerken, managementcases en stages. Na elke examenperiode is er een feedbackmoment voorzien, waarbij studenten de examens kunnen inkijken. De studenten kennen de werking van de ombudsdienst die vooral tijdens examenperiodes helpt bij de oplossingen van dringende praktische problemen. Bij project- en teamwerk (cateringproject, hotelmanagement, talenvakken) worden verschillende vormen van peerassessment toegepast waardoor het meeliften wordt onderschept. In dat verband kreeg de commissie uitvoerig toelichting bij de werkwijze van peerassessment binnen het opleidingsonderdeel Business Topics.

De commissie heeft een positieve indruk van de manier waarop de competenties worden gemeten via de verschillende stagemogelijkheden. De beoordeling gebeurt via evaluatiefiches die zowel door de mentoren van de stageplaatsen als door de interne stagebegeleider/docent worden gequoteerd. Daarbij geeft de stagementor een appreciatie die door de docent in een cijfer wordt omgezet. Voor de hospitalityweek krijgen een aantal belangrijke vaardigheden en attitudes een score, maar reeds vanaf de operationele stage in het tweede jaar omvat de evaluatiefiche de volledige competentielijst van de opleiding. Er wordt voor de helft gequoteerd op de stage en voor de andere helft op de aan de stageplaats verbonden stageopdracht. Voor de eindstage/managementstage in het derde jaar zijn twee evaluatiemomenten voorzien: een tussentijdse evaluatie waardoor de student een zicht krijgt op zijn functioneren tot dan toe, telt mee voor 30 %, de eindevaluatie voor 50 % en het stageverslag voor 20 %. De studenten krijgen duidelijke richtlijnen over de inhoud en vorm van dit stageverslag ter beschikking. Er wordt hen ook gevraagd de relevantie van het opleidingsprogramma te relateren aan de stage-ervaringen. Met het oog op een zo objectief mogelijke beoordelingsprocedure over de verschillende stageplaatsen heen worden de stagementoren goed geïnformeerd over de competenties die van de student worden verwacht en over het doel, het belang, het verloop en de evaluatie van de stage. De procedures zijn duidelijk beschreven in het

document Stageleidraad. De beoordeling kan gebeuren door meerdere personen indien de student op meerdere afdelingen van een hotel stage loopt. De commissie is van mening dat het evaluatieformulier nog kan worden verfijnd. Zij wijst ook op een mogelijk gevaar van een te formalistische beoordelingsprocedure en vraagt voldoende aandacht te blijven besteden aan inhoudelijke feedback voor de studenten.

Aan de eindstage is een managementcase verbonden waarin de student een bepaalde probleemstelling afgestemd op de stageplaats analyseert. In plaats van een managementcase kunnen studenten een afstudeerwerk uitvoeren. De commissie kon de documenten inkijken waarin de studenten uitvoerig worden geïnformeerd over de inhoudelijke en vormelijke aspecten ervan alsmede over de deadlines, de opvolging en de evaluatie. De procedure voor de verdediging van de managementcase en afstudeerwerk is duidelijk omschreven. In beide gevallen gebeurt de beoordeling door een docent die de student begeleidt en een externe promotor of lezer. Zij maken naast de voorzitter deel uit van de beoordelingscommissie. Bij vertrouwelijke onderwerpen wordt de externe lezer vervangen door een tweede interne lezer. De beoordeling gebeurt zowel op de inhoud en vorm van schriftelijk werk en van mondelinge presentatie en de beantwoording van de vragen van de commissieleden. Direct na de verdediging krijgen de studenten feedback met eventueel aanwijzingen voor herwerking van bepaalde onderdelen.

Alle buitenlandse stagiairs krijgen bezoek van de stagecoördinator en/of een andere kerndocent. Na afloop van de buitenlandse stage volgt een terugkom-/debriefingdag waarop studenten informatie over de stage uitwisselen. Die kan ook worden bijgewoond door studenten die in het binnenland bleven. In het kader van kwaliteitszorg vullen alle studenten een feedbackformulier in waarin zij hun evaluatie geven over de organisatie van de stage en de stageplaats. Op basis van de stageresultaten van elke student berekent de stagecoördinator jaarlijks de gemiddelde score van alle studenten per competentie ('competentiecheck').

De studenten toonden zich tevreden over de verschillende initiatieven die de opleiding neemt in functie van de transparantie van het examengebeuren. Via de opleidingsfiches wordt voor elk opleidingsonderdeel de examenvorm geëxpliciteerd. Studenten krijgen inzage in de puntenverdeling. De docenten maken duidelijk onderscheid tussen wat permanent geëvalueerd wordt en wat op het examen wordt gevraagd. Verschillende docenten voorzien modeexamens en de te kennen leerstof wordt tijdig meegedeeld.

De commissie stelt vast dat de procedure voor het opstellen van het examenrooster aan de studenten voldoende garanties biedt om tijdig inzage te hebben in het ontwerp van examenrooster en daarop amendementen in te dienen via de klasverantwoordelijken.

Aanbevelingen ter verbetering:

Door het gebruik van toetsmatrijzen en rubrics met relatie naar observeerbaar gedrag kan het toetsgebeuren worden geoptimaliseerd.

De commissie adviseert om het evaluatieformulier voor de stage te verfijnen.

Facet 2.8 Masterproef

Niet van toepassing voor een professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor:

- diploma secundair onderwijs, diploma van het hoger onderwijs van het korte type met volledig leerplan, diploma van het hoger onderwijs voor sociale promotie of een diploma of getuigschrift dat bij of krachtens een wet, decreet, Europese richtlijn of een andere internationale overeenkomst als gelijkwaardig wordt erkend;
- door het instellingsbestuur bepaalde voorwaarden voor personen die niet aan bovengenoemde voorwaarden voldoen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bachelor/masteropleiding.

De commissie kon verschillende gedetailleerde instroomanalyses inkijken voor de voorbije academiejaren. Zij worden besproken op de opleidingsvergadering zodat docenten een goed beeld hebben van de instroom. Die is erg gedifferentieerd. 30 % heeft een vooropleiding ASO genoten en heeft van daaruit weinig ervaring met het operationele hotelbedrijf. 60 % komt uit het TSO waarvan een gedeelte uit de hotelopleidingen op secundair onderwijsniveau. De laatste groep heeft een minder stevige basis voor management- en talenvakken. Bovendien bestaat de meerderheid van de studenten (80 %) uit generatiestudenten. De commissie apprecieert dan ook de inspanningen die worden gedaan op het vlak van instroombegeleiding. De hogeschool heeft de keuze gemaakt om de doorstroom van studenten met een minder gepaste vooropleiding onderwerp te maken van de beheersovereenkomst met de Vlaamse overheid inzake de aanwending van de middelen van het aanmoedigingsfonds. Vooreerst probeert de opleiding de instroom te beïnvloeden door goede informatie over het beoogde niveau, de slaagkansen en de tewerkstellingskansen via folders, website en infodagen. Er worden ontmoetingsdagen ingericht waarop ouderejaars abituriënten kennis laten maken met leven en werken in het hoger onderwijs. In de week voor de aanvang van het academiejaar worden de eerstejaars uitgenodigd op twee introductiedagen met rondleidingen, informatie over ICT-modaliteiten, kennismaking met opleidingshoofd en docenten. Tijdens het gesprek met de studenten bleek dat zij de goede opvang bij het begin van de opleiding, de informatie over opleidingsonderdelen en cursussen en het eerste contact met docenten, het feit dat men rekening houdt met de vooropleiding, erg apprecieerden. Er bestaat een goede relatie met het secundair onderwijs van de regio, speciaal met de hotelopleidingen. In het kader van het voor Vlaanderen nieuwe HBO-decreet werkt de opleiding mee aan de uitbouw van een opleiding op het niveau Secundair-na-secundair (Se-n-se). Studenten kunnen vanuit die vooropleiding 12 credits verwerven als onderdeel van de aansluitende bacheloropleiding hotelmanagement. De opleiding wil de startende studenten vanaf het eerste jaar in contact brengen met de praktijk via de organisatie van de hospitalityweek. Tot de allereerste lesactiviteiten behoren de praktijkmodules "initiatie keuken" en "praktische restaurantvaardigheden", speciaal interessant voor instromers die niet uit een vooropleiding hotel komen. Met het certificaat van die modules verwerft de student reeds het vestigingsattest voor een eigen horecazaak.

Voor Frans, Engels, Duits en boekhouden is een systeem van differentiatie opgezet waarbij in het lessenrooster voor elk van de vier opleidingsonderdelen telkens een half uur extra begeleiding in leergroepen is voorzien. Voor enkele modules van ICT1 worden vrijstellingstesten voorzien. Op departementaal vlak worden instapcursussen

Duits en een vakantiecursus Boekhouden georganiseerd. In een aantal opleidingen van de hogeschool wordt ervaring opgedaan met een leerstijlentest (LASSI) bij startende studenten. De opleiding wacht verder onderzoek naar de effectiviteit ervan en de consequenties op de werkdruk van de studietrajectbegeleiding af. Ongeveer een derde van de studenten gaat in op het gedifferentieerd aanbod. De commissie acht het interessant om te onderzoeken in hoeverre het instroombeleid een positieve invloed heeft op de slaagcijfers.

De instroombegeleiding is ingebed in de studiebegeleiding via de rol van studietrajectbegeleiders. Zij ondersteunen studenten bij de samenstelling van het Geïndividualiseerd Studietraject (GIT) en bij de aanvraagprocedure voor EVC/EVK. Die is op hogeschoolniveau uitgewerkt op basis van overleg en afspraken binnen de associatie KULeuven. De regelgeving werd in een studentenhandleiding gegoten die zowel de mogelijkheden als de procedure beschrijft. De commissie kon aparte rapporten inzien over EVK en over afwijkende toelatingsvoorwaarden op hogeschoolniveau. Voor EVC nam de commissie kennis van een rapport op associatieniveau. Tijdens de gesprekken met studenten kon de commissie vaststellen dat de procedures gekend zijn en effectief op een positieve manier werken. Voor studenten die verder willen studeren of een masterprogramma willen volgen na de studies hotelmanagement verwijst de opleiding door naar het studieaanbod van de KULeuven en de daar aangeboden schakelprogramma's. In het zelfevaluatie-rapport kon de commissie daarover geen verder informatie verkrijgen. Zij meent dan ook dat hierover informatie en communicatie hierover kan worden verbeterd.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie meent dat de gegevens waarover de opleiding beschikt met betrekking tot de studenteninstroom nog meer gedetailleerde informatie kunnen opleveren in het kader van onderzoek naar instroom, relatie vooropleiding/slaagkans en studietijd/slaagkans.

Informatie en communicatie over mogelijkheden om verder te studeren kan worden verbeterd.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	goed
facet 2.2, eisen professionele gerichtheid van het programma:	goed
facet 2.3, samenhang van het programma:	goed
facet 2.4, studieomvang:	OK
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	goed
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	goed
facet 2.8, masterproef:	nvt
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De hogeschool beschikt over degelijke procedures met betrekking tot aanwerving en evaluatie van nieuwe medewerkers. Zij zijn bevestigd door de personeelsgeleding in het hogeschoolonderhandelingscomité (HOC). De verantwoordelijkheid hiervoor berust bij het departementshoofd. Er is tot op heden geen bevorderingsbeleid binnen de opleiding gevoerd omwille van vooral financiële beperkingen. Het departementshoofd laat zich in het nemen van beslissingen op het vlak van aanwervingen sterk adviseren door de opleidingscoördinator. Als doorslaggevend criteria bij aanwerving worden aangehaald: motivatie, teamgerichtheid en expertise op het vlak van de opleiding. De personeelsomkadering wordt vastgelegd op departementaal niveau, het advies en de wensen van de opleidingscoördinatoren gehoord.

Ieder personeelslid heeft een opdrachtbrief en een evaluatiekaart. De opdrachtbrief vermeldt gedetailleerd (in percentages) de lesopdrachten, eindwerkbegeleiding, stagebegeleiding, stagebezoeken en eventueel andere coördinatieopdrachten, een aantal andere verplichte taken zoals deelname aan personeelsvergadering, aan bijscholingsactiviteiten, aan informatiemomenten voor studenten. De commissie heeft vastgesteld dat het formalistische van de opdrachtbrief en evaluatie overstegen wordt door een dynamische personeelsgroep die, binnen de beperkte middelen, geconfronteerd wordt met een aantal uitdagingen van organisatorische en inhoudelijke onderwijsvernieuwing. Functioneringsgesprekken worden gevoerd door het departementshoofd, ondersteund door de opleidingscoördinator. Zij gebeuren aan de hand van een vastgesteld format dat de commissie kon inzien. Daarin komen verschillende elementen aan bod: didactiek, engagement, nascholing in het verleden, planning voor de toekomst. Op initiatief van de docent kunnen elementen uit de jaarlijkse bevraging van de opleidingsonderdelen in het gesprek aan bod komen. Aan het einde van het functioneringsgesprek worden de wederzijdse afspraken vastgelegd in het format. Die zijn vooral bedoeld voor het beter functioneren (zowel individueel als in het team) en vormen slechts in tweede instantie input voor de evaluatie die vijfjaarlijks gebeurt. Het functioneringsgesprek gebeurt jaarlijks.

De opleiding is zich ervan bewust dat de evaluatieprocedures eerder formalistisch zijn. De commissie meent dat zij zinvoller kunnen worden ingevuld door de bevoegdheid voor het operationele personeelsbeleid sterker in handen van de opleidingscoördinator te leggen. Daardoor zal de evaluatie van het pedagogisch-didactisch functioneren en voor de vakgerichte professionalisering directer en op permanente basis kunnen gebeuren. Zij steunt dan ook de intentie van het hogeschoolbestuur om vanaf 2010-2011 een nieuw organigram op te stellen. Daarin wordt een nieuwe functiebeschrijving van "opleidingshoofd", behorend tot het middenkader, opgenomen en zal de prestatieregeling worden aangepast aan de nieuwe noden van de onderwijsorganisatie. Het opleidingshoofd zal formeler verantwoordelijkheden toegewezen krijgen die echter in de lijn liggen van het reeds vigerende functieprofiel van opleidingscoördinator (39 % en in de toekomst 45 % van een voltijdse opdracht). Zij hebben betrekking op de ontwikkeling van opleidingsplannen en curriculumontwikkeling, kwaliteitszorg, contacten met het werkveld, organisatie van de opleiding, leiden van opleidingsvergaderingen, motiveren van het docententeam en als aanspreekpunt van studenten.

Nieuwe personeelsleden worden in eerste instantie opgevangen door het departementshoofd, de departementssecretaris en de opleidingscoördinator. Praktische informatie over het reilen en zeilen in de opleiding en het departement is opgenomen in de welkomstmap.

Voor de onderwijskundige professionalisering doet de opleiding een sterk beroep op het vormingsaanbod van de associatie KULeuven. Er ging de laatste jaren nogal wat aandacht naar vormingssessies in het kader van het didactisch gebruik van nieuwe technologieën zoals de elektronische leeromgeving. Het aanbod is echter ruimer. Docenten worden hierover maandelijks ingelicht via een elektronische professionaliseringskalender. Het is niet bekend hoeveel docenten die opleidingen gevolgd hebben of hoe intensief zij de inzichten uit onderwijskundige nascholingen toepassen in de onderwijspraktijk. Verder kan beroep worden gedaan op de diensten van de coördinator professionalisering die verantwoordelijk is voor een hogeschoolbrede en vakoverschrijdende professionaliseringsaanpak. De commissie stelde vast dat er op dit vlak de laatste jaren enkele zinvolle initiatieven zijn genomen zoals een hogeschoolbrede onderwijsdag, een aanbod voor verschillende doelgroepen (beginnende docenten, beleidsverantwoordelijken, coördinatoren), detectie van nascholingsbehoeften, een elektronische inschrijvingssysteem voor nascholingsactiviteiten, gekoppeld aan de elektronische leeromgeving. Alle docenten hebben de mogelijkheid gekregen om te leren werken in de digitale leeromgeving en in het gebruik van moderne technologie in de lessen. Toch heeft de commissie de indruk opgedaan dat de bereidheid om deel te nemen aan onderwijskundige professionaliseringsactiviteiten bij de doorsnee docent nog kan worden aangewakkerd. Zij is dan ook verheugd dat de opleiding hiervan een strategische doelstelling maakt voor de volgende jaren. Ook de jaarlijkse teambuildingsdag is een goed initiatief.

Aanbevelingen ter verbetering:

Het is wenselijk de onderwijsprofessionalisering in het algemeen te verankeren en de opvolging ervan te systematiseren.

De commissie adviseert om de onderwijsprofessionalisering van gastdocenten ter harte te nemen.

De commissie adviseert de opleiding minder formalistische evaluatieprocedures te implementeren door de verantwoordelijkheid van het personeelsbeleid sterker in handen te leggen van het opleidingshoofd. Dit kan bijdragen tot een permanentere en directere vorm van motivatie en evaluatie van het personeel.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

De opleiding sluit aan bij de volgende criteria voor de inzet van personeel van een professioneel gerichte opleiding:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie kon vaststellen dat de kerndocenten en de docenten van de keuzevakken een ruime beroepservaring in de hospitalitysector hebben opgedaan. Vijf van de negen kerndocenten zijn nog actief aan het werk in de sector. De andere docenten worden nauw bij de sector betrokken doordat zij worden ingeschakeld in

de begeleiding van de stagestudenten of deelnemen aan studiereizen en beurzen. De uitwisseling van good practices is een manier van interne bijscholing. Een derde manier om de professionele gerichtheid te ondersteunen is de inschakeling van contractuele gastdocenten. Daardoor blijven de andere docenten op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen in de sector.

De commissie kon een geactualiseerd overzicht inzien van de door docenten gevolgde bijscholingen. Globaal gezien worden heel wat bijscholingen gevolgd en docenten getuigden dat aanvragen meestal worden ingewilligd. Aan docenten wordt ook een rapportage gevraagd zodat de opgedane kennis wordt verspreid onder de collega's. Toch stelde de commissie vast dat professionalisering sterk wordt overgelaten aan het persoonlijk initiatief. Het is volgens de commissie wenselijk een professionaliseringsbeleid uit te werken en prioriteiten te formuleren. Zij is daarom verheugd vast te stellen dat een verhoging van het professionaliseringsbudget voor de toekomst is aangevraagd en dat het maken van keuzes op dat vlak behoort tot de strategische doelstellingen van de opleiding.

De commissie waardeert tevens de inspanningen die worden gedaan om docenten te motiveren gastlezingen bij te wonen of zelf te verzorgen tijdens het bezoek aan studenten op internationale stage of in het kader van docentmobiliteit. Om de bereidheid tot het geven van presentaties in een vreemde taal te bevorderen worden zij ondersteund door departementale en hogeschoolcoördinatoren internationalisering en eigen taaldocenten. In 2008 behaalden de docent Engels en de International Coordinator het CHE-certificaat (Certified Hospitality Educator). Het wordt uitgereikt door het American Hotel & Lodging Educational Institute.

Zoals reeds vastgesteld bij de bespreking van de professionele gerichtheid van het programma staat de maatschappelijke dienstverlening en het projectmatig wetenschappelijk onderzoek nog in de kinderschoenen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De inschakeling van docenten in projecten van maatschappelijke dienstverlening en vormen van projectmatig wetenschappelijk onderzoek is een absolute topprioriteit voor de toekomst.

De begeleiding en onderwijskundige vorming van gastdocenten verdient voldoende aandacht.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het personeel wordt jaarlijks door de hogeschool toegewezen aan het departement op basis van een personeelsbehoefteplan. Binnen de departementale formatie onderwijzend personeel wordt op basis van de studentenaantallen 18 % toegewezen aan de opleiding Hotelmanagement. Bij de start van het academiejaar 2009-2010 waren 23 personen tewerkgesteld in de opleiding waarvan 3 voltijds en 20 deeltijds. 18 personeelsleden maken deel uit van het statutaire kader. Daarvan zijn 16 personeelsleden benoemd. De opleiding telt 5 gastdocenten. In totaal beschikt de opleiding over een personeelskader van 8.25 VTE. Hiervan wordt 7.90 VTE besteed aan zuivere onderwijsopdrachten (stagebegeleiding inbegrepen) en 0.35 VTE aan coördinatietaken. Het is dus duidelijk dat het percentage dat toegekend is aan opleidingsgebonden

coördinatietaken erg beperkt is, soms tot minimale percentages van 0,075 VTE (coördinatie internationalisering van de opleiding).

De helft van de personeelsleden bevinden zich in de leeftijdscategorie 40 tot 49 jaar en ook ongeveer de helft van de personeelsleden zijn vrouwen. De student/docentratio bedraagt in totaal 19.5 en voor zuivere onderwijsactiviteiten 20.4. De commissie meent dat dit evenwichtige verhoudingen zijn.

Daarnaast doet de opleiding een beroep op ondersteuning van het departement voor coördinatie op het vlak van ICT-Onderwijs, studie- en trajectbegeleiding, internationalisering, kwaliteitszorg, onderwijsontwikkeling en eindwerken. In totaal investeert het departement voor de vier opleidingen samen 1.41 VTE voor onderwijsgebonden ondersteuning. De administratieve en technische ondersteuning is volledig opgenomen in de departementale en hogeschoolformatie en bedraagt voor het departement 3.5 VTE, verdeeld over 7 personeelsleden.

De hogeschool stimuleert de opleidingen om bijkomende personeelsmiddelen te genereren via projecten. Hierin slaagt de opleiding Hotelmanagement tot hiertoe niet.

Personeel en beleid zijn zich bewust van de handicap van de toenemende werkdruk. Zo heeft de opleiding weinig tot geen marge, bij bijvoorbeeld ziekte of het opvangen van piekmomenten. Toch heeft de commissie vastgesteld dat de werkdruk niet demotiverend werkt. Volgens de docenten is de werkdruk bespreekbaar met de opleidingscoördinator en het departementshoofd. Er zijn reeds maatregelen genomen om begeleidingsmomenten op vaste momenten in te roosteren. De commissie vraagt aandacht voor de werkbelasting van het administratief en technisch personeel die op bepaalde momenten van het jaar sterk is toegenomen als gevolg van de flexibilisering, de invoering van het leerkrediet en de plannen om over te stappen naar een nieuw administratief beheerssysteem.

Aanbevelingen ter verbetering:

De toenemende werkdruk bij de docenten moet worden bewaakt, eventueel op basis van een werkdrukstudie. Hieruit kunnen organisatorische maatregelen worden afgeleid om de werkdruk beheersbaar te houden zoals het rationeel inzetten van de elektronische leeromgeving en van moderne communicatievormen.

De commissie adviseert de opleiding om bijkomende personeelsmiddelen te genereren via projecten.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	goed
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	voldoende
facet 3.3, kwantiteit personeel:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De middelen die de hogeschool voor de organisatie van haar opleidingen verwerft, worden, na afname van de middelen voor de hogeschooldiensten, verdeeld onder de departementen op basis van begrotingsvoorstellen die worden ingediend door de departementen. Op die manier kunnen departementen accenten leggen en worden zij geresponsabiliseerd voor de toegekende middelen. De commissie stelde vast dat zich tot hertoe geen problemen van onrechtmatige verdeling van middelen voordoen. Dit is mede het gevolg van de inspraak van de opleidingscoördinatoren bij de opmaak van het departementaal begrotingsvoorstel. De middelen die de opleidingen zelf verwerven via bv projecten blijven ter beschikking van de opleiding zelf.

De opleiding wordt sinds het academiejaar 2008-2009 georganiseerd op een nieuwe campus, gelegen aan een belangrijke invalsweg van Brugge. Hij is vlot met het openbaar vervoer vanuit het station Brugge of via de aansluiting op fietsroutes bereikbaar.

De nieuwbouw is volgens de docenten een verademing in vergelijking met de ontoereikende infrastructuur waarover de opleiding in het verleden beschikte. Hij biedt volgens hen heel wat mogelijkheden om nieuwe onderwijsvormen aan te wenden in een aangename moderne omgeving. Het hele gebouw ademt ruimte en licht. De commissie kreeg een rondleiding in de nieuwe campus. Zij stelde vast dat zowel bij het ontwerp als het beheer van de nieuwbouw aandacht wordt besteed aan duurzaamheid en preventief onderhoud. Zij bezocht het auditorium dat flexibel kan worden ingezet voor middelgrote tot grote groepen. Hier is ook videoconferencing mogelijk. Er kunnen grotere conferenties plaatsgrijpen zowel door eigen opleidingen ingericht als door externen. De commissie was erg onder de indruk van het open leerlandschap waarin de centrale bibliotheek is gehuisvest. Het Open LeerCentrum (OLC) biedt ruimte voor zelfstudie en voor groepswork en biedt computer-, print- en scanfaciliteiten aan. Door overbezetting komt het voor dat studenten hotelmanagement de voor hen geïnstalleerde software niet kunnen gebruiken. Ook de lange wachtrijen aan printtoestellen zorgen soms voor problemen. De collectie boeken en tijdschriften van de opleiding is ruim en up to date. De bibliotheek zelf maakt deel uit van het LIBIS-bibliotheeknetwerk dat wordt beheerd door de KULeuven. Hierdoor wordt de informaticapaciteit van de eigen instelling erg vergroot. Gedrukte materialen kunnen in alle bibliotheken van de associatie worden ontleend en er is aansluiting op de meest relevante elektronische databanken. Naast de werkruimten in het OLC zijn over heel het gebouw nog 250 zitwerkplaatsen voorzien met wifi-internetaansluiting. De cafetaria en het aansluitende (gras-)terras is aangenaam en biedt verzorgde maaltijden aan tegen een studentenprijs. Verder woonde de commissie kort een lezing bij door een externe expert en bezocht zij de printshop, de twee talenlabo's, het werklokaal van de docenten in de nabijheid van de docentenkamer en het coördinatorenlokaal en een aantal leslokalen. Tijdens het bezoek verklaarde de opleidingscoördinator dat de opleiding eraan denkt om in de toekomst een specifieke hotelklas op te richten, om de sfeer van het hotelwezen op de campus te simuleren en de identiteit van de opleiding te versterken.

De commissie meent dat op het vlak van afvalscheiding nog verbeteringen kunnen worden aangebracht. Zij is echter verheugd dat de hogeschool gestart is met een project eco-campus, ondersteund door de Vlaamse Overheid en de Associatie K.U.Leuven. Er wordt sterk gerekend op het engagement van studenten en personeel om hieraan mee te werken. Een sensibiliserings- en informatiecampagne is via verschillende kanalen opgezet.

Sinds 2008-2009 loopt in de hogeschool het zogenaamde laptop-project: alle studenten worden geacht over een laptop te beschikken voor gebruik tijdens de onderwijsactiviteiten en thuis. De sociale discriminatie die daarvan het gevolg zou kunnen zijn wordt ondervangen door een procedure van subsidiëring door STUVO. De docenten geven toe dat de integratie van het laptopgebruik in de lessen en dan vooral in de hoorcolleges nog voor verbetering vatbaar is. Zij zijn vragende partij om via een laptopproject voor docenten hiervoor middelen te krijgen. Het laptopproject is vooral interessant omwille van de hoge mate van eenvormigheid met betrekking tot software en hardware en de vermindering van computeronderhoud. Verder stelde de commissie een redelijke tevredenheid vast met betrekking tot zowel de netwerkinfrastructuur als de technische en didactische ondersteuning bij het gebruik van nieuwe media. De elektronische leeromgeving TOLEDO wordt vooral gewaardeerd als communicatieplatform.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie dringt erop aan om toe te zien op het didactisch georiënteerd gebruik van TOLEDO als interactieve elektronische leeromgeving en niet zozeer als distributiekanaal van cursussen en leermaterialen.

De commissie adviseert om, parallel aan het laptop-project voor studenten, een laptop-project voor docenten in het leven te roepen.

De commissie hoopt dat de opleiding erin slaagt het idee van een hotelklas te realiseren.

Zij steunt de opleidingen om de eco-campus te promoten en in de beleidsopties op te nemen.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: excellent

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie was onder de indruk van de grote waaier aan studiebegeleidingsactiviteiten en dit zowel bij de instroom als de voortgang van de studies. Zij neemt verschillende vormen aan: computergestuurde zelftesten, individuele begeleiding, vormingsessies, feedbackmogelijkheden. De commissie stelde vast dat de studiebegeleiding sterk gestructureerd is met verdeling van de verantwoordelijkheden op opleidingsniveau, departementaal niveau en hogeschoolniveau. Problemen die worden gedetecteerd door een docent of opleiding worden doorgestuurd naar de departementale studietrajectbegeleider (STUTRA) die eventueel doorstuurt naar gespecialiseerde diensten binnen de Dienst Studentenvoorzieningen (STUVO) of externe diensten. Tussen de niveaus grijpt er overleg plaats in de Expertisegroep gelijke onderwijskansen en diversiteit. De commissie apprecieerde de pro-actieve en pragmatische aanpak. Zij meent echter dat de excellente initiatieven op het vlak van studiebegeleiding ruimte moeten laten voor de ontwikkeling van verantwoordelijkheidsgevoel en van zelfstandigheid bij de studenten.

De studenten verklaarden dat de docenten erg toegankelijk waren en beschikbaar voor bijkomende uitleg voor en na de lessen en voor feedback na de examens. Zij getuigden dat rekening werd gehouden met hun opmerkingen. De mogelijkheid om problemen rechtereeks te bespreken met de opleidingscoördinator werd erg

gewaardeerd. Andere opleidingsgebonden initiatieven zijn: zelftesten op Toledo, contacturen in kleine groepjes, en vormen van begeleid zelfstandig leren. Sinds 2004-2005 zijn de monitoraten vervangen door geroosterde begeleidingsuren. Op die manier kunnen docenten rechtstreeks ingrijpen vooraleer er grotere studieproblemen ontstaan. Docenten toonden aan dat door bijvoorbeeld de gedifferentieerde aanpak in het talenonderwijs en de goede screening in de aanvangslessen van vele opleidingsonderdelen vele problemen in een vroeg stadium kunnen worden ondervangen. De aandacht van de opleiding gaat ook verder dan de eigen opleiding: zij heeft de intentie om in de toekomst via het Partnership management programma studenten te begeleiden in het doorgroeien in een carrière na de opleiding.

Een grote rol spelen de departementale studietrajectbegeleiders (STUTRA's). Zij spelen een belangrijke rol bij de behandeling van de dossiers met betrekking tot een Geïndividualiseerd Leertraject (GIT) en bij de EVC-EVK-procedures. Problemen die worden gedetecteerd naar aanleiding van de opstelling van dergelijke dossiers worden doorgespeeld aan opleidingscoördinator en eventueel naar STUVO. De studenten zijn vertrouwd met de werking van de STUTRA en toonden er hun tevredenheid over.

Op departementaal niveau, grijpen er sessies plaats over studiebegeleiding en studiemethodiek, studieplanning, leren structureren en mindmaps maken, testen over studiegedrag. Voor het aanscherpen van het studiegedrag is een elektronische cursus Studiebegeleiding op de elektronische leeromgeving actief. Hier vindt de student allerlei tips, verschillende links naar testen in verband met studiegedrag, een studentencommunity en een FAQ-sectie.

De departementale studietrajectbegeleider maakt een tweejaarlijks rapport met een analyse van de studiebegeleiding. De commissie kon enkele rapporten inzien en stelde vast dat zij kunnen worden beschouwd als de kwaliteitsbarometer van de studiebegeleiding. De rapporten bevatten nuttige informatie over onder andere het effectief gebruik van het studiebegeleidingsaanbod, over mogelijke spanningen tussen aanbod en behoeften van studenten, over de ondersteuning door STUVO en van de STUTRA.

De generieke studiebegeleiding is in handen van een hogeschoolcoördinator. Op dit niveau wordt het algemeen beleid bepaald, worden er initiatieven genomen rond gelijke kansen en diversiteit, wordt het overleg tussen de departementen gecoördineerd, wordt het informatieaanbod van de studiebegeleiding uitgebouwd met infogidsen rond algemene thema's zoals sportstatuut, studeren met een functiebeperking, het leerkrediet, vrijstellingen, stoppen met studeren. Er is een generiek stappenplan ontworpen voor drop-out. Vanuit de hogeschooldiensten is in drie opleidingen gestart met een proefproject aangaande de leerstijltest LASSI. Veralgemening ervan zal gebeuren na verder onderzoek met betrekking tot consequenties naar belasting van trajectbegeleiders en andere vormen van studiebegeleiding.

De (departementale) ombudsdienst treedt vooral op naar aanleiding van klachten met betrekking tot examens. Tot nu toe werd geen enkele klacht vanuit de opleiding Hotelmanagement vastgesteld. De studenten kennen de werking van de ombuds vooral naar aanleiding van ziekte tijdens examens en bemiddeling bij examenverplaatsingen. Via de ombuds worden ook studievoortgangsproblemen gedetecteerd en doorgespeeld naar de STUTRA.

De psychosociale en sociale begeleiding is in handen van STUVO vzw. Die dienst geeft zowel individuele begeleiding als groepstrainingen. De aandacht gaat vooral naar studenten met een risicoprofiel: studenten met een minder goede vooropleiding, studenten met een functiebeperking. STUVO voorziet financiële steun volgens vastgestelde procedures. De dienst is gehuisvest in een gebouw met een ontmoetingsruimte voor studenten. Dit draagt bij tot de privacy van de studenten en tot de vertrouwelijkheid en de onafhankelijkheid. STUVO verzorgt jaarlijks een (geanonimiseerd) rapport over zijn werking.

De commissie heeft veel waardering met de manier waarop studenten worden begeleid tijdens de stages. Daarbij wordt gepoogd de juiste stageplaats te koppelen aan elk studentenprofiel. De opleiding onderstreept het belang hiervan in verband met buitenlandse stages. Het succes hiervan is van groot belang voor het later functioneren van studenten in een internationaal verband. Er wordt tijdens het tweede programmajaar gestart met informatiesessies. Ondanks de teruglopende Europese kredieten slaagt de opleiding erin om voor een elke

buitenlandse stage een studiebeurs te verkrijgen. Elke buitenlandse stageplaats wordt bezocht door een stagebegeleider en/of docent van de opleiding. Er is intens contact via e-mail. Ook studenten die na de opleiding een vervolgopleiding in het buitenland willen volgen kunnen informatie en begeleiding van de aanvraag krijgen vanuit de opleiding. Inkomende buitenlandse studenten krijgen faciliteiten bij het maken van examens en testen onder andere via de mogelijkheid tot het gebruik van een vertaalwoordenboek en een mildere appreciatie van de beheersing van de Nederlandse taal.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	goed
facet 4.2, studiebegeleiding:	excellent

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De hogeschool beschikt over een duidelijke visietekst omtrent kwaliteitszorg die kadert in de beginselverklaring desomtrent van de Associatie KULeuven. Kernwoorden zijn:

- kwaliteit van het onderwijs toetsen aan (internationale) kwaliteitsstandaarden
- optimale voorwaarden scheppen voor het bereiken van de doelstellingen
- grote transparantie van het kwaliteitsgebeuren zowel intern als extern (verantwoording voor de maatschappij middels visitatie en accreditatie)

Zij streeft naar een organisatie die beantwoordt aan fase III van het EFQM-model (systeem georiënteerd, alle belanghebbenden zijn betrokken, toepassing van PCDA).

Er is een duidelijke structuur met verantwoordelijkheden: een kwaliteitscoördinator op hogeschoolniveau, het departementshoofd op departementaal niveau en de opleidin gcoördinator op opleidingsniveau, beiden versterkt door een parttime kwaliteitscoördinator (15 %).

Alle documentatie en procedures met betrekking tot kwaliteitszorg zijn online raadpleegbaar via het docentenportaal en vormen samen het kwaliteitshandboek met differentiatie naar drie niveaus (hogeschool, departement, opleiding). Bedoeling is om op die manier een transparante lijn met betrekking tot kwaliteitszorg te creëren met hogeschoolbrede principes en procedures en opleidingsgebonden uitwerking.

Het departement en de opleiding kiezen voor een pragmatische aanpak voor de bevraging van de belanghebbenden. Zij bestaat uit de rapporten van de studiebegeleiding, de resultaten van de studietijdmeting en de studeerbaarheidsmeting onder derdejaars in 2009, de doceergedragmeting, feedback door stagementoren en stageverslagen van studenten, een mondelinge bevraging bij docenten over de aanpassingen van het opleidingsonderdelen in het eerste programmajaar en een enquête onder afgestudeerden. Via de laatste enquête tracht de opleiding een zicht te krijgen op de evolutie in de tewerkstelling van de alumni. Om de behoeften van en de tendensen binnen de sector op het vlak van ICT te peilen werd in 2009 een ICT-enquête gehouden.

Het departement en de opleiding focussen het kwaliteitszorgbeleid vooral op de onderwijsprocessen. De opleiding hecht veel belang aan de doceergedragmeting waarin sinds 2008-2009 de studietijdmeting is geïntegreerd. Tweemaal per jaar worden de afgewerkte opleidingsonderdelen onderworpen aan een quickscan door studenten. De resultaten ervan worden bezorgd aan de betrokken titularis, de opleidingscoördinator en het departementshoofd. Zij dienen als input bij het functioneringsgesprek. Volgens de opleiding detecteert die methode dadelijk tekortkomingen en/of sterke punten en kan daarvoor op een efficiënte en snelle manier een verbeteringscyclus worden opgesteld. Op die manier wordt elke docent in een periode van vier jaar over elk opleidingsonderdeel bevraged (tweemaal per visitatieperiode) en krijgt hij directe feedback van zijn didactisch functioneren. De opleiding argumenteert dat op dezelfde pragmatische manier de stages worden gepland, uitgevoerd en gecheckt via de stage-evaluaties van de studenten. De opleiding geeft toe dat het maken van validiteitstests op de bevragingen de kwaliteit ervan kan verbeteren.

De commissie erkent de waarde van dergelijke pragmatische aanpak, maar dringt toch aan op een meer formele en systematische benadering van het kwaliteitszorggebeuren en de daaraan verbonden evaluaties. Zij bleef ook wat op haar honger zitten met betrekking tot een duidelijke weergave van de resultaten van de bevestigingen. De opleiding heeft een beperkt aantal streefdoelen geformuleerd, doch het is de commissie niet duidelijk hoe die kaderen in een globaal kwaliteitsbeleid van de opleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie moedigt de opleiding aan om een meer systematische aanpak na te streven in het kader van een integraal kwaliteitszorgbeleid op instellingsniveau. Zo kan bijvoorbeeld de feedback van de stageplaatsen gestructureerder worden ingebed in het kwaliteitszorgsysteem.

De commissie beveelt aan om toetsbare streefdoelen te formuleren.

Zij formuleert tevens de wenselijkheid van een bevestiging van alle actoren, onder andere via een medewerkersenquête en een bevestiging van het werkveld (en niet alleen van de stagementoren).

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

In de kwaliteitssystematiek van de hogeschool worden de opleidingen aangezet om verbeterprocessen op gang te zetten onder de vorm van jaarwerkplannen en opleidingsplannen. In een jaarwerkplanplan neemt de opleiding de verbeteracties op. Omvangrijke verbeterprojecten worden uitgewerkt in opleidingsplannen. Dertien dergelijke opleidingsplannen werden ter inzage bezorgd aan de commissie. Zij werden uitgewerkt sinds het academiejaar 2004-2005 en zijn volgens de opleidingsverantwoordelijken uitgeschreven naargelang behoefte en noodzaak. In de opleidingsplannen is de PDCA-systematiek op een eerder informele manier aanwezig. Over het algemeen is het aspect Planning (doelstellingen, stappen- en communicatieplan, samenwerkingsplan, randvoorwaarden) goed beschreven. Voor het aspect evaluatie beperken de meeste opleidingsplannen zich tot een korte vermelding. Volgens de commissie zou een formelere uitdrukking van de systematiek de evaluatie van de verbeterprojecten vergemakkelijken.

Zoals reeds vermeld bij de bespreking van het facet studielast wordt sinds het academiejaar 2008-2009 geen aparte studietijdmeting meer gehouden. Zij is via een vraagstelling geïntegreerd in de jaarlijkse bevestiging van opleidingsonderdelen. Verbeterpunten die hieruit voortvloeien worden besproken tijdens het functioneringsgesprek en uitgevoerd door de betrokken docenten. Andere verbeteracties volgen uit de mondelinge feedbackgesprekken met stagementoren en uit de stageverslagen van studenten. Een gerealiseerd verbeterpunt is de uniforme weergave van cursussen in de elektronische leeromgeving en de aanstelling van een klasverantwoordelijke als "Toledo Observer". Zijn taak bestaat erin inhoudelijke en organisatorische problemen met de leeromgeving te melden aan de ICTO-coach. Die neemt sinds 2009-2010 jaarlijks een enquête af over het Toledo-gebruik.

De commissie heeft de indruk dat verbeteracties eerder fragmentair gebeuren. Als voorbeeld hiervan nam zij akte van het verslag van twee gestructureerde gesprekken met studenten over het beleid van de opleiding en over de

resultaten van de studeerbaarheidsenquête uit 2009. Het is de commissie niet duidelijk in welk verbeteringsbeleidsplan die gesprekken kaderen en hoe er aan de besluiten van de vergadering met de studenten gevolg wordt gegeven. Ook de opvolging van een ICT-enquête bij het werkveld kan nog systematischer gebeuren.

De opleiding is actief aan de slag gegaan met het vorige visitatierapport door zelf van aanbevelingen uit te schrijven. De meeste ervan werden opgevolgd. Een aantal punten zijn nog te realiseren (slaagpercentages opvolgen, een meer effectieve en objectieve evaluatie van het programma uitwerken, een strategie rondom bijscholing uitwerken, gestructureerde alumniwerking uitwerken). In het tussentijds verslag ter opvolging van de aanbevelingen van de visitatiecommissie werd een timing aangegeven en een eventuele reden waarom bepaalde aanbevelingen niet konden worden uitgevoerd. Zo is de opstart van een alumnivereniging doorgeschoven naar het hogeschoolniveau omwille van organisatorische redenen.

Aanbevelingen ter verbetering:

Volgens de commissie is een meer systematische en geprioriteerde aanpak van de verbeterprojecten wenselijk.

De commissie adviseert om de opleidingsplannen systematischer op te volgen en te kaderen in jaarwerkplannen.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De hogeschool beschikt over de decretaal vastgelegde overlegstructuren zoals Academische raad, Departementale raad, Hogeschoolonderhandelingscomité, Departementaal onderhandelingscomité en Comité voor preventie en bescherming op het werk. Naargelang de noodzaak en het belang komt het kwaliteitszorgbeleid tijdens vergaderingen van die overlegorganen ter sprake.

Op departementaal niveau fungeert bovendien de personeelsvergadering van het departement (twee à driemaal per jaar) en de wekelijkse vergadering van het departementsbestuur, bestaande uit het departementshoofd, de departementssecretaris en de vier opleidingscoördinatoren. Het personeel wordt het nauwst bij de opleiding betrokken via de halfjaarlijkse opleidingsvergaderingen. De kerndocenten van de opleiding houden jaarlijks een residentieel seminarie. De commissie kon een aantal verslagen van die vergaderingen inzien waaruit blijkt dat naast een groot aantal praktische en organisatorische aspecten het kwaliteitszorgbeleid ter sprake komt. Naar aanleiding van bepaalde projecten of bespreking van bevragingen worden door de opleidingscoördinator kerngroepen samengesteld die een bepaald gegeven ten gronde bespreken en er eventueel verbeteracties aan koppelen.

Studenten participeren aan de academische raad en de departementale raad. Zij worden afgevaardigd door de studentenraad die democratisch is verkozen en over alle aangelegenheden van de onderwijsorganisatie advies kan uitbrengen, met name over het onderwijs- en examenreglement en de evaluatie van het doceergedrag. Studenten maken voor de helft deel uit van het bestuur van STUVO. Een departementaal informatie- en discussieforum voor studenten is het studentenforum. Op de maandelijkse vergaderingen die worden

samengeroepen door het departementshoofd kunnen alle problemen die studenten aanbelangen ter sprake komen en dit volgens een vaste agenda. Om de betrokkenheid van alle studenten te verhogen worden verslagen op de Toledo-leeromgeving geplaatst.

De studenten voelden zich het nauwst betrokken bij de opleiding via de bevragingen. De goede toegankelijkheid van opleidingscoördinator en docenten vonden zij een positief gegeven voor het bespreken van individuele of groepsproblemen. Zij hadden de indruk dat naar hen geluisterd werd en dat in de mate van het mogelijke gezocht werd naar oplossingen.

Ondanks alle vermelde initiatieven stelt de commissie toch op basis van gesprekken met personeelsleden en studenten vast dat er een streven is naar permanente kwaliteitsverbetering maar dat het kwaliteitsbewustzijn eerder informeel en weinig gestructureerd aanwezig is. Ook een betere de communicatie van het zelfevaluatie rapport naar studenten toe zou hun betrokkenheid bij de opleiding verhogen. De commissie leidde uit de gesprekken af dat het zelfevaluatie rapport vooral het werk was van een aantal (kern)docenten met weliswaar bijdragen van hogeschoolcoördinatoren. De studenten zelf werden slechts zijdelings geïnformeerd over de inhoud van het zelfevaluatie rapport en dan vooral met betrekking tot het hoofdstuk over de studeerbaarheid.

Het werkveld wordt formeel bij de opleiding betrokken via de jaarlijkse adviesraad waarop het beleid van de opleiding en curriculumaanpassingen worden besproken. De opleiding zelf hecht veel belang aan de informele betrokkenheid van het werkveld via deelname aan jury's van projecten en managementcases / afstudeeropdrachten en de stagebesprekingen. Bij de keuze van juryleden en stagementoren geeft zij de voorkeur aan afgestudeerden omdat zij het werkveld en de opleiding kennen. De vertegenwoordigers van het werkveld die de commissie ontmoette, stelden dat de opleiding wel degelijk rekening houdt met opmerkingen, voorstellen tot aanpassingen van het curriculum en van cursusonderdelen. Hoewel er zeker argumenten te zijn om de band met het werkveld via afgestudeerden aan te halen meent de commissie toch er aandacht moet zijn voor de representativiteit van het werkveld. Dit bracht als wens naar voor om de jaarlijkse jobbeurs te organiseren met de drie bacheloropleidingen Hotelmanagement tesamen en om daarbij naast de hotel(ketens) ook sterker de restaurant-, café- en cateringsector te betrekken. Ook hier stelt de commissie dat het wenselijk zou zijn het werkveld in al zijn geledingen op een meer gestructureerde wijze bij de opleiding te betrekken.

Naar aanleiding van tewerkstellingsenquêtes peilt zij naar de tevredenheid van alumni over de opleiding zelf. Er heerst een wens om een alumniwerking op te starten, maar de opleiding voelt zich te klein om die organisatie zelf op zich te nemen. De commissie adviseert om kleinschaligere initiatieven te overwegen zoals de aanwezigheid op sociale internetsites. De studenten argumenteerden dat die initiatieven best van alumni zelf zouden uitgaan.

De opleiding beschikt over een brede waaier aan informatie- en communicatiekanalen zowel naar eigen personeel, studenten, het werkveld en het grote publiek. Daardoor wordt openheid gecreëerd naar alle betrokkenen en naar potentiële studenten. De veelheid aan communicatiekanalen noopt de opleiding ertoe te blijven waken over de juiste inzet ervan in relatie tot de beoogde doelgroep.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de formele betrokkenheid van verschillende stakeholders bij de (kwaliteit van de) opleiding te verhogen. De commissie raadt de opleiding aan om een evaluatie over de graad van inspraak bij de betrokkenen te organiseren.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	voldoende
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	voldoende
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het departement en de opleiding houden via verschillende bevragingen doorheen de voorbije jaren nauwkeurig gegevens bij over de tewerkstelling van de afgestudeerden en dit sinds 1996. Daaruit blijkt dat van de afgestudeerden uit de opleiding hotelmanagement bijna niemand werkzoekend is. Wat het tewerkstellingsprofiel betreft is 60,3 % actief in de hotelsector en aanverwante sectoren. Bijna 40 % is tewerkgesteld in andere sectoren (distributie, bank en verzekering, informatica, uitzendkantoren, onderwijs, expeditie en vastgoed). Het gegeven dat vele afgestudeerden na enkele jaren de sector vaarwel zeggen is een tendens waarop de opleiding weinig vat heeft. Een andere vaststelling is dat studenten meer en meer geïnteresseerd zijn in verdere studiemogelijkheden. Volgens de commissie zou nader onderzoek kunnen gebeuren naar de manier waarop de opleiding hierop inspeelt. Een aantal andere tendensen verdienen eveneens nader onderzoek zoals het ontstaan van nieuwe markten voor afgestudeerden (bijvoorbeeld hotelservices in ziekenhuizen, uitbreiding van cateringactiviteiten in scholen, bedrijven enzovoort). Anderzijds tonen de ruime tewerkstellingsmogelijkheden buiten de sector de sterkte van de opleiding aan. Zij komt tegemoet aan de doelstelling een polyvalente opleiding aan te bieden met sterke accenten op het vlak van talen, communicatie en managementvakken. 67,6 % van de afgestudeerden heeft een functie op het niveau van middenmanagement en 25,5 % is in staat om uit te groeien naar topmanagementfuncties (general managers, regiomanagers). Uit de enquêtes blijkt ten slotte dat niemand van de afgestudeerden ontevreden is met de huidige job of zij nu binnen of buiten de hotelsector uitgeoefend wordt.

De commissie toetste die gegevens af bij verschillende stakeholders. Voor het werkveld zijn afgestudeerden van de KHBO-opleiding gegeerde arbeidskrachten omwille van hun gedisciplineerdheid, taalvaardigheid en managementkwaliteiten gekoppeld aan operationele inzetbaarheid in verschillende diensten van een hotelorganisatie. De studenten kunnen zelfstandig werken en nemen hun verantwoordelijkheid. Het werkveld apprecieerde de bereidheid van de opleiding om adviezen te vertalen in het programma.

De commissie ervoer studenten en afgestudeerden als ambassadeurs van hun opleiding. De tewerkstelling van de afgestudeerden van de laatste drie jaren toont de directe inzetbaarheid in het werkveld aan. Zij getuigden dat zij door middel van de projecten en stages gaandeweg hadden geleerd werkzaamheden te plannen, te werken met deadlines en beslissingen te nemen. Sommigen onder hen konden op korte tijd doorgroeien tot staffuncties in binnen- en buitenland. De commissie vindt het positief dat de opleiding erover bezorgd is om afgestudeerden te begeleiden bij die carrièreplanning. Het heeft daarvoor sinds het academiejaar 2008-2009 samen met een aantal (inter)nationale bedrijven uit de hotelsector het Partnership Management Programme uitgebouwd. Dit programma heeft de bedoeling om ambitieuze gediplomeerden vanuit de sector te coachen en te motiveren om door te groeien.

De studenten zelf hadden de KHBO-opleiding gekozen omwille van de positieve geluiden die zij daarover hadden opgevangen. Die hadden betrekking op het feit dat de opleiding sterk aangeschreven is in het werkveld, de goede opvang en begeleiding van studenten, de toegankelijkheid van docenten, de goede organisatie van en de objectieve informatie tijdens de opendeurdagen, de differentiatie waarbij rekening wordt gehouden met de diverse instroom.

De stages zijn volgens de opleiding een goede barometer om na te gaan of de beoogde competenties zijn bereikt. De commissie vond hierin bevestiging tijdens de gesprekken met de stagebegeleiders, stagementoren en de stageverslagen van de studenten. De commissie kon vaststellen dat verschillende stagiairs reeds tijdens de afsluitende stage in het laatste semester van de opleiding een arbeidscontract bij het stagehotel op zak hadden. Over het algemeen zijn de quoterings op de managementcases en afstudeerwerken een goede weergave van het bereikte professionele bachelorniveau: de werken hebben een duidelijke structuur, zijn leesbaar en zijn niet te uitgebreid waardoor studenten zich beperken tot het onderwerp. In 2009 behaalde een afstudeerwerk een tweede plaats op de Horeca Vorming Vlaanderen-prijs. Niettemin kon de commissie ook een aantal managementcases inzien die bestaan uit een opsomming van feiten en onvoldoende sterk zijn in het maken van analyses en het trekken van conclusies. In het algemeen kan worden gezegd dat de afstudeeropdrachten methodologisch beter moeten worden uitgewerkt. De commissie raadt aan in gesprek te gaan met het werkveld om te onderzoeken hoe managementcases en afstudeerwerken kunnen worden afgestemd op de professionalisering van de sector. De medewerking van die laatste is daarbij onontbeerlijk.

De commissie stelt vast dat de inspanningen van de opleiding op het vlak van internationalisering vruchten afwerpen. Die is, wat studenten betreft, vooral gericht naar buitenlandse stages, minder op studentenmobiliteit. Ongeveer 60 % van de derdejaarsstudenten voeren een buitenlandse stage uit. Een groot aantal stages zijn gesubsidieerd met Europese middelen. De buitenlandse stages verhogen de maturiteit van studenten op het vlak van talen en kennismaking met andere culturen. Omwille van de beheersbaarheid verkiest de opleiding enkel stages aan te bieden met vaste partners in Europese buurlanden. De opleiding maakt trouwens een sterk punt van goede informatie en begeleiding van uitgaande studenten. Alle studenten in het buitenland worden bezocht door een stagebegeleider en/of docent.

De opleiding beschikt over een tamelijk constante pool van partnerinstellingen. Bij de keuze ervan kunnen inhoudelijke en/of organisatorische elementen (zoals te grote verschillen in programma-/moduleopbouw een hinderpaal vormen. Het lidmaatschap bij enkele internationale organisaties vergemakkelijkt de zoektocht naar nieuwe partners. KHBO is lid van AEHT (Association européenne des écoles d'Hôtellerie et de Tourisme en is stichtend lid van de internationale vzw EHE (European Hospitality Education. Studenten krijgen elk jaar de gelegenheid om deel te nemen aan Unite conferentie in Edinburgh. Die brengt een reeks seminars en workshops met topics gelieerd aan de aspecten van een buitenlandse stage en aan de nieuwe rol van de student als werknemer. Er komen onder meer oud-studenten aan bod, evenals stagebedrijven en bemiddelende organisaties die werkgevers helpen om geschikt personeel te rekruteren.

Er grijpen ook vele initiatieven plaats onder de noemer Internationalisation@home: een jaarlijks colloquium met een internationale gastspreker, een international Hospitalityweek in het tweede programmajaar, een businessgame binnen het keuzevak Business Topics, studiereizen, het tweejaarlijkse International Managerial Project dat in 2007 laureaat werd in de wedstrijd van UNIZO Ondernemende School in de categorie Hoger Onderwijs. In dit project ontvangen de derdejaars gedurende zes dagen een groep buitenlandse studenten waarvoor ze verschillende evenementen inrichten rondom de Flemish Hotel, Restaurant and Pub Culture. Via enkele Intensive Programs slaagt de opleiding erin een groter aantal binnen- en buitenlandse studenten te betrekken dan via de individuele studentenmobiliteit. Een voorbeeld hiervan is het IP-programma Rural Tourism met als partners een opleiding in Finland en in Turkije. Andere IP-programma's waren tijdens het visitatiebezoek in onderhandeling met buitenlandse partners. De commissie heeft waardering voor al die initiatieven, vooral omdat zij moeten worden verwezenlijkt met een minimale personeelsbezetting: 7,5 % voor de international coördinator van de opleiding, 30 % voor de departementale coördinator en 40 % voor de vrijgestelde op hogeschoolniveau. De commissie dringt er bij het beleid dan ook op aan om inspanningen te doen op het vlak van personeelsbeleid met betrekking tot de ondersteuning van internationalisering in de opleiding, het departement en de hogeschool.

De opleiding doet grote inspanningen om docenten een buitenlandse ervaring te laten opdoen. Alle docenten worden betrokken bij het bezoek aan buitenlandse stagestudenten. Hierin zit een strategie om docenten te stimuleren tot het geven van lezingen in de bezochte hogeschool als start voor docentenmobiliteit. Die kan dan weer een stimulans zijn om studentenmobiliteit uit te bouwen. Het aantal inkomende studenten is eerder laag te

noemen. De commissie kreeg toelichting bij het plan om volgend jaar twee Nederlandse studenten van de SAXION hogeschool in Deventer de gelegenheid te geven het minorprogramma van hun vierjarige opleiding in Brugge te laten volgen. Tenslotte zijn er plannen om in 2011-2012 om te starten met een International Class op het niveau van het departement. Die initiatieven zijn bedoeld om werk te maken van meer docenten- en studentenmobiliteit. Daarnaast worden studenten tijdens hun opleiding via een seminarie in contact gebracht met de organisaties "HRC-International" en "Alliance Abroad" die intercontinentale werkervaringen organiseren voor afgestudeerden.

Uit het zelfevaluatie-rapport, de ter beschikking gestelde documentatie en de informatie die ingewonnen werd tijdens het visitatiebezoek concludeert de commissie dat de opleiding beantwoordt aan het profiel en het niveau van een professionele bacheloropleiding.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie stelt voor om de mogelijkheid te onderzoeken projecten te realiseren in het domein van ontwikkelingssamenwerking eventueel in samenwerking met de lerarenopleiding of met de opleiding verpleegkunde.

De opleiding dient te onderzoeken hoe ze kan inspelen op de wens van een toenemend aantal studenten om verder te studeren.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen de 45 % en de 50 % liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

De commissie nam kennis van de rendementscijfers van de laatste vier academiejaren. Zij geven aan hoeveel procent van de studiepunten studenten hebben verworven ten opzichte van het totaal opgenomen aantal studiepunten in dat academiejaar. De opleiding trekt uit de cijfers een aantal conclusies:

- meer dan 50 % van de studenten slaagt niet in het eerste jaar;
- het niet-slagen voor alle studiepunten in een bepaald academiejaar door de studenten niet als een falen ervaren;
- een aantal studenten schat de opleiding verkeerd in (hoteltechnische opleidingsonderdelen) of onderschat de moeilijkheidsgraad (managementopleidingsonderdelen, talen);
- het groot aantal uitvoerende opdrachten lijkt vaak tot uitstelgedrag voor het effectieve studiewerk.

De opleiding heeft geen streefcijfers opgesteld. Zij heeft de slaagcijfers wel vergeleken met de andere opleidingen van het departement en stelt vast dat zij vergelijkbaar zijn, met uitzondering van de iets betere

slaagcijfers voor de opleiding Office Management. Vergelijking met de slaagcijfers van andere opleidingen Hotelmanagement in Vlaanderen zou, volgens de commissie en de opleiding, interessant zijn.

Het valt de commissie op dat de cijfers vrij stabiel blijven en dat, ondanks het informatiebeleid, de differentiatie naar instroom en de goede studiebegeleiding meer dan 50 % niet slaagt in het eerste programmajaar. Ook na de selectie van het eerste jaar blijft remediëring in het tweede en derde jaar noodzakelijk. Het is voor de commissie duidelijk dat de consequenties van de flexibilisering voor het studiegedrag moeilijk beheersbaar zijn. Door het invoeren van de flexibilisering zal ook het interpreteren van het cijfermateriaal in termen van programmajaren moeilijker worden. De commissie meent, samen met de opleiding trouwens, dat een grondig onderzoek naar de relatie tussen vooropleiding en slaagkansen en een doorstroomanalyse zeer wenselijk zijn.

De opleiding voert, voor zover mogelijk, exit-gesprekken met studenten die de opleiding voortijdig verlaten. Bij dit gesprek geeft de opleiding studieadvies met het oog op een oriëntering naar het werkveld of naar andere studies. Het zou, volgens de commissie, nuttig zijn om de gegevens in verband met de redenen en het tijdstip van afhaken bij voornoemd onderzoek te betrekken.

Wat betreft de gemiddelde studieduur bestaan eveneens geen streefcijfers. De gemiddelde studieduur over de laatste vier academiejaren bedroeg 3.23 %. 48 % van de gediplomeerden halen hun diploma na 3 academiejaren, 15 % na vier academiejaren, 1 % na 2 academiejaren (via EVC-vrijstellingen). Die cijfers zijn zeer vergelijkbaar met andere relevante opleidingen binnen het departement en de hogeschool. Ook wat die cijfers betreft zou een vergelijking met andere opleidingen hotelmanagement interessant zijn.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie ondersteunt de wens van de opleiding om een studie uit te voeren naar slaagcijfers, studieduurcijfers en doorstroming.

Het is wenselijk cijfers van de opleiding te vergelijken met cijfermateriaal van andere opleidingen hotelmanagement in Vlaanderen. Op basis van een dergelijke benchmarking kunnen streefcijfers worden geformuleerd.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	goed
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie-rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen, de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

De redactie van het zelfevaluatie-rapport gebeurde door een aantal kerndocenten. De ontwerpteksten werden met het globale docententeam besproken op vier opleidingsvergaderingen. Tijdens de periodieke overlegmomenten van opleidingscoördinator met de studenten werden de resultaten van de studeerbaarheidsenquête en van de beleidsnota besproken. De commissie stelde tijdens de gesprekken met de docenten vast dat de opstelling van het zelfevaluatie-rapport een uitstekende gelegenheid is geweest om op een intensere en formele manier te reflecteren over de opleiding en over het eigen functioneren. De commissie zelf vond het zelfevaluatie-rapport een behoorlijk kritisch document dat voorafgaand aan het bezoek een goed beeld gaf van de sterktes en zwaktes van de opleiding.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

In haar reactie op het opleidingsrapport eerste terugmelding geeft de opleiding aan de volgende acties of verbeteringen gepland of uitgevoerd te hebben na het bezoek:

- De opleiding heeft tijdens de adviesraad van 12 mei 2010 gevolg gegeven aan de aanbeveling om tijdens de jaarlijkse adviesraadvergadering met de werkveldvertegenwoordigers de domeinspecifieke eisen aan bod te brengen.
- De aanbeveling om het evaluatieformulier voor de stage te verfijnen is gerealiseerd met het oog op het academiejaar 2011-2012.
- In het eerste semester van het academiejaar 2010-2011 hebben twee Nederlandse studenten van de SAXION hogeschool in Deventer het minorprogramma van hun vierjarige opleiding in Brugge gevolgd.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	goed	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	goed	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	goed	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 2.3: Samenhang	goed	
Facet 2.4: Studieomvang	OK	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	goed	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	goed	
Facet 2.8: Masterproef	nvt	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	goed	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	goed	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	voldoende	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	excellent	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	voldoende	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	voldoende	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	goed	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	goed	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

- KHBO Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende**
 - professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement

Hoofdstuk 3 Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen

Algemene toelichting bij de professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement aan de Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen

Het departement Bedrijfsmanagement (BM) is één van de vijf departementen van de Plantijn Hogeschool die in de huidige Vlaamse context met haar ongeveer 3500 studenten en 400 personeelsleden een kleinere hogeschool kan worden genoemd.

De Plantijn Hogeschool is een officieel gesubsidieerde hogeschool. Sinds 2000 is de Hogeschool een Autonoom Provinciebedrijf (APB) met als inrichtende macht de Provincieraad van de Provincie Antwerpen. Bestuursorganen zijn de Raad van Bestuur (RvB) en het Directiecomité (DC).

Het departement Bedrijfsmanagement telt vier opleidingen tot professionele bachelor: Hotelmanagement, Office management, Bedrijfsmanagement – afstudeerrichting Rechtspraak en Bedrijfsmanagement – afstudeerrichting Internationaal Ondernemen (deze laatste opleiding wordt gezamenlijk georganiseerd door Artesis Hogeschool, Karel de Grote Hogeschool en Plantijn Hogeschool).

De professionele Bachelor in het Hotelmanagement heeft zijn wortels in het Provinciaal Hoger Instituut (PIVA), waar het in 1986 startte als een tweejarige opleiding ‘Graduaat Management Gemeenschapsrestauratie’ binnen het EchOKT-VL. In 1988 werd de opleiding omgevormd tot ‘Graduaat Hotel’ (tweejarig), in 1989 tot ‘Graduaat Hotelmanagement’ (driejarig).

In 1995 was er een naamsverandering naar ‘Graduaat Hotelbeheer’. Door een fusie met de andere opleidingen hoger onderwijs van de Provincie Antwerpen en het Hoger Instituut SPM ontstond de ‘Hogeschool van de Provincie Antwerpen (HPA)’. In 1999 wijzigde de naam van HPA in ‘Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen’. De hogeschool was op dat moment gegroeid tot meer dan 2.500 studenten. Het departement ‘Bedrijfsbeheer en Orthopedagogie’ bestond toen uit de opleidingen Hotelbeheer, Office management, Rechtspraak en Orthopedagogie.

In 2001 ondertekenden de Universiteit Antwerpen, de Plantijn Hogeschool, de Hogeschool Antwerpen, de Karel de Grote Hogeschool en de Hogere Zeevaartschool een samenwerkingsovereenkomst waarbij de vijf onderwijsinstellingen voortaan samen de Associatie Universiteit en Hogescholen Antwerpen (AUHA) vormen. Relevante voorbeelden van die samenwerking voor het departement Bedrijfsmanagement zijn de gemeenschappelijke opleiding “Internationaal Ondernemen” en ondersteuning van de onderwijskundige professionalisering door het Expertisecentrum Hoger Onderwijs (ECHO).

Met de invoering van het Structuurdecreet voeren de afgestudeerden de titel Bachelor in het Hotelmanagement (sinds academiejaar 2004-2005). In het academiejaar 2009-2010 telde de opleiding 332 studenten.

Onderwerp 1 Doelstellingen van de opleiding

Facet 1.1 Niveau en oriëntatie van de professioneel gerichte bachelor

Beoordelingscriteria:

De opleidingsdoelstellingen zijn er op gericht de student te brengen tot:

- het beheersen van algemene competenties als denk- en redeneervaardigheid, het verwerven en verwerken van informatie, het vermogen tot kritische reflectie en projectmatig werken, creativiteit, het kunnen uitvoeren van eenvoudige leidinggevende taken, het vermogen tot communiceren van informatie, ideeën, problemen en oplossingen, zowel aan specialisten als aan leken en een ingesteldheid tot levenslang leren;
- het beheersen van algemene beroepsgerichte competenties als teamgericht kunnen werken, oplossingsgericht kunnen werken in de zin van het zelfstandig kunnen definiëren en analyseren van complexe probleemsituaties in de beroepspraktijk en het kunnen ontwikkelen en toepassen van zinvolle oplossingsstrategieën, en het besef van maatschappelijke verantwoordelijkheid samenhangend met de beroepspraktijk;
- het beheersen van beroepsspecifieke competenties op het niveau van een beginnend beroepsbeoefenaar.

Het oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleidingsdoelstellingen kaderen in de missie en de visie van de hogeschool en het departement Bedrijfsmanagement. Zij zijn gericht:

- op het opleiden van professionele bachelors die direct inzetbaar zijn in het werkveld, ook in een internationale context;
- op kennisverwerving en persoonlijkheidsontwikkeling van de student;
- innovatief en toekomstgericht inspelen op de vraag naar levenslang leren.

De commissie apprecieert de manier waarop de opleiding die hedendaags geformuleerde visie en missie vertaalt naar algemene, algemeen beroepsgerichte en beroepsspecifieke competenties, uitgedrukt in observeerbare en meetbare gedragingen. De competenties die een beginnend beroepsbeoefenaar dient te bezitten om succesvol een managementfunctie binnen de hospitality-sector te kunnen uitvoeren, vormen de basis van het curriculum. Dit houdt in dat het klassieke concept van per opleidingsonderdeel afgebakende leerstof plaats maakt voor een aansturing vanuit competentiegerichte opleidingsdoelen die vanuit de verschillende vakgebieden worden gerealiseerd. De opleiding heeft die competenties opgesteld in acht algemene competenties, negen algemeen beroepsgerichte competenties en vijftien beroepsspecifieke competenties. De commissie heeft vastgesteld dat de algemene en algemeen beroepsgerichte competenties congruent zijn met artikel 58 van het structuurdecreet.

De commissie constateerde dat de opleiding efficiënt ondersteund wordt door hogeschooldiensten en het overkoepelende departement op het vlak van onderwijsontwikkeling, internationalisering, kwaliteitszorg en studiebegeleiding. Daardoor kunnen docenten zich concentreren op hun basisopdracht. Tijdens de gesprekken vernam de commissie dat het departement een nieuw elan aan de opleidingen wil geven door de lancering van een strategisch plan. De krijtlijnen hiervan zijn: doorgedreven praktijkgerichtheid en state of the art-onderwijs, vorming van sterke persoonlijkheden, aansluitend bij de flexibilisering individuele talentontwikkeling mogelijk maken, structurele samenwerking met diensten van studiebegeleiding (leerstijlanalyse, begeleiding studiekeuze) en strategische samenwerking met bedrijven met het oog op gezamenlijke projectontwikkeling. De commissie moedigt de opleiding aan om concrete actiepunten en input te genereren in functie van dit strategisch plan.

De commissie is van mening dat de opleiding een duidelijke profilering nastreeft. Zij richt zich niet uitsluitend op de horecasector, maar is breed georiënteerd op de hospitalitysector, inclusief de voedingsindustrie en de

uitstroom naar rust- en verzorgingstehuizen. Zij wil sterk inzetten op internationalisering door de organisatie van een internationale projectweek, bedrijfsbezoeken, gastcolleges en stage. De opleiding is zich ervan bewust dat zij dit aspect nog kan uitdiepen en diversifiëren. Op het vlak van onderwijsontwikkeling claimt de opleiding uniciteit door de invoering van een modulair onderwijssysteem dat bovendien thematisch is uitgebouwd. Zij stelt zich ook als doel in de komende jaren de relaties met het werkveld nog beter uit te bouwen. Als opportuniteiten ziet zij het ruime afzetgebied en een super-regionale rekrutering van studenten. Als bedreiging ziet zij de ontoereikende financiering door de Vlaamse Overheid. Die kan niet zo gemakkelijk worden bijgespijkerd door de creatie van een derde geldstroom. Zij wil zich in de toekomst vooral inspannen om rendabele projecten van maatschappelijke dienstverlening uit te bouwen. Via een Interregproject kan de hogeschool middelen verwerven voor een project waarvan de resultaten doorstromen naar de opleidingen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie steunt de opleiding in haar streven om initiatieven in verband met internationalisering verder uit te diepen en te diversifiëren.

Facet 1.2 Domeinspecifieke eisen

Beoordelingscriteria:

- De doelstellingen van de opleiding (uitgedrukt in eindkwalificaties van de student) sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en het relevante beroepenveld gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk of kunstpraktijk). Ze zijn, ingeval van gereguleerde beroepen, in overeenstemming met de reglementering of regelgeving ter zake.
- Voor professioneel gerichte bacheloropleidingen zijn de eindkwalificaties getoetst bij het relevante beroepenveld.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Bij het opstellen van het competentieprofiel kon de opleiding zich niet baseren op een door de Vlaamse Onderwijsraad ontworpen specifiek beroepsprofiel voor de sector zoals dat voor andere opleidingen vaak het geval is. Een groep lectoren inventariseerde daarom vanaf 1999 via een desk- en fieldresearch de eisen die aan een beginnend beroepsbeoefenaar worden gesteld. De bevindingen werden gebundeld in een Rapport Curriculum Hotelbeheer. Op basis hiervan werd het bestaande competentieprofiel uitgewerkt. Het werd in 2004 getoetst aan het structuurdecreet. Naast de algemene en de algemeen beroepsspecifieke competenties bevat het de beroepsspecifieke competenties voor verantwoordelijke en leidinggevende functies in de brede hospitalitysector (hotels, restaurants, cateringbedrijven, vakantieparken, ziekenhuizen, rust- en verzorgingstehuizen, ...). Zij bestaan uit technisch beroepsspecifieke competenties, bedrijfseconomische competenties, communicatieve en sociale competenties. Daarnaast vermeldt het competentieprofiel kwaliteiten zoals: probleemoplossend vermogen, beleidsvormend vermogen, teamwork, kritische zin, organisatietalent en ondernemingszin, positieve omgang met klanten en medewerkers, multidisciplinariteit, creativiteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Uit gesprekken met het werkveld en uit de lectuur van verslagen van de opleidingsadviesraad kon de commissie opmaken dat de eindkwalificaties regelmatig worden getoetst aan nieuwe ontwikkelingen in de sector. De opleiding haalde ook andere contacten aan die bijdragen tot de actualisatie van de domeinspecifieke eisen: de bevraging van stagementoren en alumni, de internationale samenwerkingsprogramma's, allerhande formele en informele contacten met het werkveld, het bijwonen van seminars, congressen en studiedagen, de vrijwillige kijk- en werkstages van lectoren, focusgroepen samengesteld door actoren van verschillende sectoren binnen de sector, ...

De commissie stelt vast dat het competentieprofiel beantwoordt aan het domeinspecifiek referentiekader dat door de commissie is vastgesteld. Bovendien is de manier waarop de competenties zijn uitgeschreven methodisch goed doordacht. Toch merkt de commissie op dat noch de studenten noch het werkveld via het competentieprofiel een globaal zicht hebben op de te bereiken eindkwalificaties. Het competentieprofiel is theoretisch in orde, maar is nog onvoldoende een werkinstrument binnen de opleiding. Informele toetsing van het competentieprofiel naar aanleiding van stagegesprekken kan zinvol zijn, maar een meer gesystematiseerde formele toetsing met het ruime werkveld is aangewezen. Het praktijkgerichte karakter van de opleiding impliceert volgens de commissie een intensiever en systematisch contact met het werkveld. Op die manier kan de opleiding de vinger aan de pols houden in verband met opportuniteiten en uitdagingen binnen de sector.

De opleiding geeft aan dat zij een aangepast competentieprofiel wil invoeren vanaf het academiejaar 2010-2011. In overleg met de andere Vlaamse opleidingen Hotelmanagement is dit gebaseerd op het HCIMA-model van de Britse *Hotel, Catering and Institutional Management Association* (nu *Institute of Hospitality*) en op het Nederlandse competentieprofiel Hoger Hotelonderwijs – Beroepscompetenties voor de bacheloropleiding tot gastvrijheidmanager (2004). De vergelijking met het Nederlands model lag voor de hand vermits dat ook door de Nederlandse opleidingen gehanteerd wordt in het kader van de NVAO-accreditatie. Een bijkomende toetsing gebeurde met het Cornell Competentiemodel voor toekomstige gastvrijheidsmanagers (*Grooming Future Hospitality Leaders*, 2003). Uit de vergelijkingen blijkt dat de verschillende niveaus en managementthema's uit het HCIMA-model en de tien competenties van het Nederlandse model reeds impliciet zijn terug te vinden in het bestaande competentieprofiel. Er is in het nieuwe model dan ook sprake van een aantal verschuivingen van bijvoorbeeld de rubriek algemeen naar beroepsspecifiek, een aantal verfijningen en uitsplitsingen, de invoering van nieuwe termen zoals duurzaam ondernemen, stakeholders, een sterkere competentiegerichte herformulering van een aantal competenties. De geactualiseerde versie van het competentieprofiel bevat drie categorieën: de kerncompetentie, onderverdeeld in subcompetenties en de bijhorende gedragsindicatoren. Het is de bedoeling om de nieuwe versie voor te leggen aan een klankbordgroep (focusgroep) bestaande uit representatieve vertegenwoordigers en 'decisionmakers' uit de gastvrijheidssector. De commissie vraagt om inderdaad te waken over een ruime representativiteit van de sector.

De commissie steunt de inspanningen van de drie opleidingen om elkaar tijdens een halfjaarlijks overleg te informeren over de evolutie van de opleidingen (o.a. een vergelijking van de slaagcijfers is gepland) en gezamenlijke activiteiten te plannen zoals een symposium voor derdejaars. De opleiding beschikt trouwens over een goed netwerk in Vlaanderen met het beroepenveld en met andere verwante opleidingen zoals de bachelor- en masteropleidingen Toerisme. Ook de opvolging van onderwijsontwikkelingen rond het vakgebied hotelmanagement in internationale context door het lidmaatschap van EHE (European Hospitality Education) en EuroCHRIE (European Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education) is een goed initiatief.

De doelstellingen worden via verschillende kanalen bekend gemaakt: het Hogeronderwijsregister, de website, de studiegids van het departement en de ECTS-fiches. Van elke lesgever wordt verwacht dat hij tijdens de contacturen de doelstellingen en te bereiken competenties toelicht. Desondanks stelde de commissie vast dat de studenten en het werkveld er te weinig kennis van nemen. Enkel de vertegenwoordigers van het werkveld die in de opleidingsadviesraad zetelen waren op de hoogte naar aanleiding van de jaarlijkse actualisatie van de competentielijst.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om frequenter met het werkveld te reflecteren over het domeinspecifiek referentiekader als basis voor het uittekenen van de competenties en van de integratie ervan in het curriculum. Dit kan bijvoorbeeld gebeuren door een resonantiecommissie naar aanleiding van de formalisering van het nieuw competentiemodel. De snelle veranderingen binnen de horecasector nopen tot zulk systematisch overleg.

Oordeel over onderwerp 1, doelstellingen van de opleiding: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 1.1, niveau en oriëntatie: goed

facet 1.2, domeinspecifieke eisen: goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 2 Programma

Facet 2.1 Relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma

Beoordelingscriteria:

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties van de opleiding qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma.
- De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie waardeert de inspanningen van de opleiding om via een modulair opgesteld programma de beoogde competenties stelselmatig aan bod te laten komen. Elk programmajaar bestaat immers uit vier modules van zeven lesweken die telkens worden gevolgd door één of twee examenweken. Binnen de modules worden een aantal aan elkaar gerelateerde opleidingsonderdelen thematisch aangeboden. Daardoor worden vakkenintegratie en een vakoverschrijdende aanpak mogelijk gemaakt. Het niveau van elk opleidingsonderdeel wordt gekarakteriseerd als inleidend, uitdiepend en gespecialiseerd. De opleidingsonderdelen van het eerste programmajaar zijn van het inleidend niveau, die van het tweede programmajaar uitdiepend. Het ZER vermeldt dat een aantal opleidingsonderdelen tegelijk verbredend werken. In het derde jaar zijn bijna alle opleidingsonderdelen van het type gespecialiseerd. Hier komen de beroepsspecifieke competenties ten volle aan bod tijdens de stage- en het managementproject.

De commissie stelt vast dat alle beoogde algemene, algemeen beroepsgerichte en beroepsspecifieke competenties in het programma opgenomen zijn. Alle domeinspecifieke vereisten komen eveneens aan bod. Ook relatief nieuwe onderwerpen in het hotelwezen zoals revenue- en yield management worden in een apart opleidingsonderdeel behandeld. Dit opleidingsonderdeel kan volgens de commissie nog praktischer worden uitgewerkt en ondersteund met oefeningen in specifieke hotelsoftware. Uit de gesprekken leerde de commissie dat er aandacht is voor het aspect duurzaamheid in een aantal modules/opleidingsonderdelen en projecten, bijvoorbeeld hotelaccommodatie, de projectweek en in het opleidingsonderdeel kwaliteitszorg in het tweede programmajaar waarin studenten werken aan de ontwikkeling van een duurzaamheidsbarometer. De commissie vindt de indeling van de opleidingsonderdelen in kernvakken en kernondersteunende vakken een goed idee omwille van de transparantie van het programma naar de hospitality-sector toe. Nederlandse en vreemde talen (Engels, Frans, Duits) worden terecht tot de kernvakken gerekend. Omwille van de juridisering van de maatschappij vraagt de commissie voldoende aandacht te blijven besteden aan juridische aspecten van het hotelwezen, zoals vergunningen en milieuwetgeving. Hetzelfde geldt voor het leren werken met specifieke hotelsoftware en voor de permanente aanpassing van de ICT-opleidingsonderdelen omwille van de snelle evoluties op het vlak van ICT- en Internettoepassingen in de sector.

De commissie stelde vast dat er in het programma ruime aandacht is voor internationalisering. Dit gebeurt in de cursussen door de inbreng van internationale ervaringen van lectoren. Toch meent de opleiding dat hiervoor nog verdere inspanningen kunnen worden verricht, onder andere door in de toekomst effectief gebruik van de mogelijkheden van de Engelstalige module Flanders Hospitality and Tourism (FlaHost) die in samenwerking met de Katholieke Hogeschool Mechelen wordt georganiseerd. Specifieke acties op het vlak van Internationalisation@home zijn de gastcolleges van internationale gastsprekers, de mogelijkheid om deel te nemen aan een internationaal examen op het einde van het derde jaar (European Network for Business Studies and Languages: SPACE) en om te participeren in een Intensive Program (IP) zoals het reeds meermalen

ingerichte programma IP “Marketing and management fostering small family hotels” en het reeds tweemaal ingerichte IP “Fostering responsible tourism”. De student maakt in functie van de respectievelijke thema’s (marketingstrategieën van familiehotels en duurzaam ondernemen in de toerisme en hotelsector) een homepaper en wisselt die uit met buitenlandse studenten. Een twaalfstal geselecteerde studenten krijgt ook de mogelijkheid om die paper tijdens een buitenlandse ontmoeting met collega-studenten te bespreken. Tijdens module 7 en 8 (tweede programmajaar) kunnen studenten in het kader van een studie-uitwisseling opleidingsonderdelen in het buitenland volgen. Tijdens het derde jaar kunnen studenten een buitenlandse stage verrichten. De commissie vindt het positief dat o.a. via internationalisering en gastcolleges er rekening gehouden wordt met de multiculturele dimensie in het hotelwezen (zowel naar internationaal cliënteel als naar personeel).

Om de opleidingsdoelstellingen beter te implementeren doet de opleiding een beroep op de ondersteuning van de dienst Onderwijs en Onderzoek van de hogeschool in het kader van de invoering van probleemgestuurd onderwijs en projectwerking. Hiermee wil de opleiding de toepassingsgerichtheid van het programma uitwerken en ruimte creëren voor algemene beroepscompetenties zoals respecteren van deadlines, communicatie en werken in teamverband. Dit heeft geleid tot een beperking van het aantal contacturen (maximaal 22 per week).

De opleiding voert gesprekken met het Provinciaal Centrum voor Volwassenenonderwijs over het curriculum van een nieuwe HBO₅-opleiding “Hotel en Cateringmanagement”. Het is een doorgedreven beroepsopleiding op het niveau 5 van het Europees kwalificatiekader. De opleiding heeft de bedoeling om voor uitstromers van die opleiding een vervolgtraject op te stellen dat aansluit bij en toegang biedt tot de professionele bacheloropleiding.

Studenten, alumni en werkveld getuigden dat bij de concretisering van leerinhouden terdege rekening gehouden wordt met hun suggesties. Zij ervoeren geen tekortkomingen in het programma. De commissie sluit zich aan bij de suggestie van studenten om opleidingsonderdelen met betrekking tot hotelpraktijk uit het eerste programmajaar kort te herhalen in het derde jaar vooraleer de stage begint. Dit mag echter niet ten koste gaan van de managementvakken die in dat jaar worden gegeven. De commissie suggereert daarom audiovisueel instructiemateriaal met betrekking tot operationele vaardigheden op de elektronische leeromgeving te plaatsen.

Het disciplineoverschrijdend karakter van het programma wordt geconcretiseerd via de thematische modularisering, de projectweek in het eerste en tweede programmajaar en het managementproject en stage in het derde jaar. In een aantal projecten en in de IP-programma’s wordt synergie nagestreefd met de opleiding Toerisme aan Lessius Mechelen, met wie het departement gezamenlijk de opleiding FlaHosT aanbiedt voor inkomende Erasmusstudenten. Omdat de opleiding in de einddoelstellingen streeft naar een bredere gerichtheid op de hospitality-sector dan het klassieke hotelwezen zijn de food en beverage-opleidingsonderdelen en de cases en stages hierop ingesteld.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de opname in het curriculum van een korte operationele stage in eerste of tweede trajectjaar te heroverwegen.

De opvolging van ICT-toepassingen en hotelsoftware in de sector vraagt blijvende aandacht.

De commissie beveelt aan een korte herhaling van opleidingsonderdelen met betrekking tot hotelpraktijk te voorzien voor de aanvang van de stage.

Facet 2.2 Eisen professionele gerichtheid van het programma

Beoordelingscriteria:

- Kennisontwikkeling door studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroeps- of kunstpraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk, de kunstpraktijk en/of (toegepast) onderzoek.
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied/de discipline.
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroeps- of artistieke vaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft vastgesteld dat de opleiding verschillende initiatieven neemt om het programma te doen aansluiten bij evoluties in het werkveld. Verschillende lectoren hebben actieve werkveldervaring of beschikken over een ruim netwerk van contacten in het werkveld, onder andere naar aanleiding van stagebezoeken en de bespreking van managementcases. Via de vakgroepen en de opleidingsraad worden ervaringen naar aanleiding van contacten met het werkveld of van vormingsactiviteiten uitgewisseld onder de lectoren. De opleiding heeft zich voorgenomen om de doorstroming van nieuwe kennis en competenties binnen de opleiding te optimaliseren.

De studenten en alumni bevestigen dat hun lectoren een beeld geven van hoe het er in realiteit aan toegaat in de sector. Indien nodig worden gastsprekers ingeschakeld. De studenten hebben de indruk dat het cursusmateriaal regelmatig geüpdatet wordt aan de hand van bijscholingen en contacten met het werkveld. Dit wordt trouwens nagegaan door de opleidingscoördinator en vormt een vast onderdeel van het functioneringsgesprek. De commissie stelde in elk geval vast dat in de taalcursussen veel voorbeelden uit de horecasector worden gebruikt. De uitwerking van de cursus Revenue management is heel compleet. Zij vindt het anderzijds een gemiste kans dat de nagestreefde competenties nog niet in alle cursussen zijn opgenomen. In een aantal cursussen trof de commissie duidelijk sporen aan van de overtreding van de auteursrechten. Soms wordt er recto verso geprint wat de overzichtelijkheid en het nemen van notities belemmert. De commissie vernam van de studenten dat bijlagen niet steeds voor de les worden bezorgd.

Enkele docenten volgden reeds een bedrijfsstage. De commissie vindt dit een initiatief dat voor uitbreiding vatbaar is.

Het Educatief Multimediaal Informatiecentrum beschikt over een actuele collectie boeken en vaktijdschriften. De online wetenschappelijke en professionele databanken bieden nuttige ondersteunende informatie. De bureel- en specifieke hotelsoftware is voldoende up to date. Via de probleemstellingen bij casussen, de thema's van projecten en de bedrijfsbezoeken streeft de opleiding naar werkplekgerelateerde leersituaties. De inhoud van de ondersteunende en de talenvakken is via voorbeelden, toepassingen en oefeningen zoveel mogelijk op de sector gericht. De actualiteit en de professionele gerichtheid van het opleidingsaanbod voor studenten die een deel van hun opleiding in het buitenland volgen wordt bewaakt door een selectieve benadering van buitenlandse partners, door bevraging van studenten bij hun terugkomst en door veelvuldige contacten. De commissie meent dat internationalisering nog sterker aan bod kan komen in de opleidingsonderdelen.

De opleiding poogt bij te dragen tot professionalisering van de sector onder andere door de organisatie van vormingsinitiatieven en door de jaarlijkse organisatie van een colloquium rondom een actueel thema ter gelegenheid van de beurs Horeca Expo. Samen met de twee andere Vlaamse opleidingen Hotelmanagement organiseert de opleiding jaarlijks een symposium voor derdejaars waarop ook professionelen worden uitgenodigd. De opleiding haalt een aantal hinderpalen aan voor het organiseren van vormings-, dienstverlenings- en onderzoeksactiviteiten zoals het gebrek aan financiële en personele middelen. Het initiatief voor dienstverlening aan en onderzoek over de sector gaat dan ook vaak uit van de individuele inzet van lectoren. Hier vermeldt de commissie graag het jaarlijkse Hotelrapport. Het bevat een analyse en vergelijkende studie van de hotelmarkt van

Antwerpen, Brugge en Gent en komt tot stand door samenwerking met de toeristische diensten en plaatselijke hotelverenigingen.

De commissie meent dat de opleiding bijkomende inspanningen kan verrichten met betrekking tot maatschappelijke dienstverlening en projectmatig wetenschappelijk onderzoek. De hogeschoolbrede Interreg-projecten DoLeLe (2007-2008) en GoLeWe (2008-2011) tonen aan dat hiermee een derde geldstroom kan worden aangeboord. De commissie vernam ook dat binnen de hogeschool op het vlak van projectmatig wetenschappelijk onderzoek al goede ervaring is opgedaan door samenwerking binnen de AUHA (project in verband met intellectuele eigendom). De commissie steunt daarom het voornemen om de middelen voor onderzoek in de toekomst op te trekken. Sinds januari 2008 is een departementale onderzoekscoördinator aangesteld. Zij hoopt dat dit een stimulans kan betekenen voor initiatieven in de opleiding Hotelmanagement.

Uit de ter beschikking gestelde documentatie en de gesprekken met vertegenwoordigers van stageplaatsen, studenten, stagebegeleiders en alumni maakt de commissie op dat de stages in het derde jaar goed worden georganiseerd. De studenten maken zelfstandig een bewuste keuze voor een stageplaats en krijgen daarvoor tijdig de nodige informatie aangereikt (lijsten van stageplaatsen, inzage in stagedossiers van ex-studenten, mondelinge en schriftelijke toelichting, advies van de stagecoördinator). De stagebegeleiders bezoeken elke binnenlandse stageplaats tweemaal. Er is voortdurend contactmogelijkheid via email. Er is ruime feedback voorzien zowel tussentijds als aan het einde van de stage. Na de stage wordt de stageplaats geëvalueerd met het oog op het al dan niet ontvangen van toekomstige stagiairs. Er worden geen speciale inspanningen gedaan om studenten te motiveren voor een buitenlandse stage. Die wordt trouwens omwille van praktische redenen bij de opvolging bewust beperkt tot naburige landen.

De commissie suggereert dat de opleiding de mogelijkheid zou onderzoeken om een meeloopstage te organiseren in het tweede programmajaar. Hierdoor krijgen studenten de gelegenheid om in een vroeg stadium van de opleiding operationele ervaring op te doen. De organisatie van een projectweek in eerste en tweede jaar komt hieraan slechts in beperkte mate tegemoet.

Naast de stage voeren de studenten in het derde trajectjaar een managementproject uit. Het is de bedoeling om hiermee in teamverband (groepjes van 5 of 6 studenten) praktische onderzoeksvaardigheden en kritische zin bij de studenten aan te scherpen. De onderwerpen waaruit studenten kunnen kiezen hebben betrekking op de sociale economie, het opstellen van een businessplan, een uitbreiding of conceptwijziging van een bestaand bedrijf, de kritische doorlichting van een bestaand hotel. Het dossier omvat diverse domeinen van het ondernemerschap (marketingplan, productieplan, personeelsplan, financieel plan). De commissie stelde vast dat zowel de voorbereiding als de productgerichte en procesgerichte begeleiding zorgvuldig gebeurt. In de tussentijdse evaluatie wordt peerassessment toegepast. Er is inbreng van professionelen uit de sector voorzien in de fase van de informatieverzameling door de studenten en door de aanwezigheid van een extern jurylid bij de verdediging van het dossier aan het einde van de opleiding. Ook de opvatting dat het managementdossier in teamwork wordt uitgevoerd is het gevolg van een suggestie van het werkveld. De managementcase kan onderdeel zijn van een Intensive Program (IP): tijdens de voorbereiding maken zij een homepaper dat zij in het kader van het IP in een Europese dimensie plaatsen. Hierdoor wordt ook de praktische talenkennis van de student aangescherpt. De commissie suggereert om de managementcases te integreren in een globaal beleid van maatschappelijke dienstverlening en Projectmatig Wetenschappelijk Onderzoek.

Aanbevelingen ter verbetering:

Het voornemen om de doorstroming van nieuwe kennis en competenties binnen de opleiding te optimaliseren moet worden geconcretiseerd.

Het is wenselijk om te blijven zoeken naar mogelijkheden om via projectmatig wetenschappelijk onderzoek professionele inbreng in het opleidingsaanbod te verhogen. Via voortgezette opleidingen, eventueel in samenwerking met de sector, kan de opleiding een bijdrage leveren aan de professionalisering van de sector.

De commissie vraagt blijvende aandacht voor de organisatie van leersituaties waar operationele en strategische managementaspecten aanwezig zijn.

De kwaliteit van het cursusmateriaal kan worden verbeterd door de vermelding van de nagestreefde competenties in alle cursussen. De opleiding moet waken over mogelijke overtredingen van de auteursrechten.

Internationalisering kan in nog meer opleidingsonderdelen aan bod komen.

De commissie suggereert om de managementcases te integreren in een globaal beleid van maatschappelijke dienstverlening en Projectmatig Wetenschappelijk Onderzoek.

Facet 2.3 Samenhang van het programma

Beoordelingscriterium:

- Studenten volgen een inhoudelijk samenhangend opleidingsprogramma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding heeft gekozen voor een modulair opleidingsprogramma. Zo worden de leerinhouden geleidelijk opgebouwd. De modulaire aanpak sluit goed aan bij het semestersysteem en biedt ook voordelen voor de organisatie van de (Europese) studentenuitwisseling. Door de thematische samenstelling van de modules wordt de coherentie en integratie tussen de opleidingsonderdelen bewerkstelligd. Er is bij de opeenvolging van de modules aandacht voor de volgtijdelijkheid: overlappingsen worden zoveel mogelijk vermeden en de modules worden logisch aan elkaar gelinkt. Het eerste jaar is technisch en commercieel van aard en biedt vooral aandacht aan het uitvoerende niveau. Het tweede jaar situeert zich op het middenmanagementniveau met vooral economische en bedrijfsorganisatorische onderdelen. Het derde jaar heeft een sterk financiële en strategische invulling met het managementproject en de bedrijfsstage. Hierin komt een integratie van de verschillende competenties aan bod.

De studenten toonden zich overwegend positief over de modulaire opbouw: door een snellere feedback (elke module sluit na 7 weken af met een examenperiode) is er mogelijkheid om te remediëren. De beperkte leerstofpakketten maken het studeren gemakkelijker. Faalangstige studenten hebben wat meer moeite met het systeem omwille van de constante werkdruk.

Studenten vermeldden dat zij een duidelijke rode draad in de opleiding herkenden: de overgangen tussen de modules zijn duidelijk en komen de transparantie van het programma ten goede. Er worden regelmatig interne verwijzingen gemaakt tussen opleidingsonderdelen binnen een module en tussen de modules onderling. Zij ervaren een goed evenwicht tussen de praktische en theoretische aspecten van de opleiding, het ontbreken van een korte kijk- of meeloopstage in het eerste of tweede jaar en een eerder zwaar opleidingspakket in het tweede trajectjaar niet te na gesproken. Op vraag van de studenten werden bepaalde modules aangepast, zoals de spreiding van de talenvakken over verschillende modules.

Het modulaire programma bestaat reeds sinds 2002. Ondertussen is het flexibiliseringsdecreet ingevoerd: de sequentiële opbouw van het programma maakt de samenstelling van een individueel leertraject of een EVC/EVK-traject niet gemakkelijk. Ook het aanbod van keuzevakken is beperkt. De opleiding argumenteert echter dat op die manier de uitstroom zo breed mogelijk wordt gehouden. Studenten kunnen hier wel een mouw aan passen door zich in te schrijven in een bijkomend creditcontract in een andere opleiding, bijvoorbeeld voor het opleidingsonderdeel Spaans of voor een opleidingsonderdeel uit een andere opleiding van het departement.

Studenten hebben ook de mogelijkheid om slechts enkele opleidingsonderdelen van een module te volgen. Dit brengt echter bijkomend administratief werk teweeg en noodzaakt de inzet van aangepaste software. De commissie erkent ongetwijfeld de vele positieve aspecten van de modulaire opleidingsstructuur. Toch suggereert zij om haar aan een kritisch onderzoek te onderwerpen met het oog op het inspelen op flexibilisering en het ruimer aanbod van keuzemogelijkheden.

Aanbevelingen ter verbetering:

De opleiding zou moeten onderzoeken hoe de modulaire structuur in overeenstemming kan worden gebracht met flexibele leertrajecten en met de mogelijkheid tot het volgen van keuzetrajecten.

Facet 2.4 Studietoestand

Beoordelingscriterium:

- De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de studietoestand, bachelor: tenminste 180 studiepunten.

Oordeel van de visitatiecommissie: OK

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding bestaat uit 3 studiejaar van elk 60 studiepunten. In totaal wordt dus een opleidingsprogramma georganiseerd van 180 studiepunten en voldoet de opleiding hiermee aan de formele eisen m.b.t. de minimale studietoestand van een professionele bachelor.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Facet 2.5 Studielast

Beoordelingscriteria:

- De werkelijke studietijd wordt getoetst en sluit aan bij de normen vastgesteld krachtens decreet.
- Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren zoveel mogelijk worden weggelaten.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De studenten zijn op de hoogte van de grote studietijd door de vermelding ervan op de studiefiches van elk opleidingsonderdeel. De opleiding geeft toe dat het problematisch is om een idee te krijgen over de verhouding grote-effectieve studietijd. Verschillende methoden die in het verleden werden toegepast leverden geen betrouwbare en bruikbare gegevens op. De commissie stelt wel vast dat een hogeschoolbrede werkgroep is

opgericht om te zoeken naar een gemeenschappelijke methodologische aanpak. In sommige opleidingen werden reeds geëxperimenteerd met vormen van tijdschrijven.

In afwachting van een hogeschoolbrede aanpak spant de opleiding zich in om via een pragmatische aanpak een zicht te krijgen op de studielast. Dit gebeurt aan de hand van een gerichte vraag bij de bevraging van de opleidingsonderdelen. De opleiding meent dat door de integratie met de beoordeling van het opleidingsonderdeel de studenten beter het belang van een betrouwbaar antwoord inzien. Door vergelijking van de antwoorden over de verschillende jaren heen krijgt de opleiding een idee of de begrote studietijd realistisch is. De resultaten worden teruggekoppeld naar de lectoren en de opleidingsraad. Bij herhaalde afwijking vraagt de opleidingsraad of de opleidingscoördinator een aanpassing aan de betrokken lector. Dit kan, indien relevant, ook worden besproken tijdens het functioneringsgesprek. De aanpassingen die nu door lectoren worden gedaan lijken echter eerder vrijblijvend. Tot hiertoe zijn er geen fundamentele curriculaanpassingen als gevolg van de bevraging van de studietijd doorgevoerd. De commissie kon de resultaten inzien van de vergelijkingen per opleidingsonderdeel over de jaren 2006-2009. Het valt daarbij op dat in het merendeel van de gevallen minder dan 60 % van de studenten bevestigt dat de begrote studietijd overeenstemt met de bestede studietijd. In een aantal gevallen zijn er grote discrepanties in de zin dat studenten aangeven dat zij minder of meer tijd aan de studie van het opleidingsonderdeel hebben besteed dan begroot. De commissie suggereert dan ook om via focusgesprekken te pogen een beter inzicht te krijgen in de manier waarop studenten de studielast inschatten. Ook het begrip “studietijd” moet duidelijk worden gemaakt, zoals bleek uit de gesprekken met de studenten.

De opleiding is zich bewust van een aantal studiebelemmerende factoren. Een euvel is het absentisme van studenten, meestal als gevolg van studentenarbeid in de sector. Hieraan poogt de opleiding te werken door een systeem van permanente evaluaties of door sensibilisering. In sommige gevallen wordt een engagementsverklaring opgesteld om de student een houvast te geven. Vermits er geen selectie plaats grijpt bij de instroom gebeurt het ook vaak dat studenten, ondanks de realistische voorlichting over de aard en de zwaarte van het programma, moeilijk doorstromen in de opleiding. Ook de modulaire aanpak kan voor problemen zorgen in geval van langdurige ziekte van studenten of lectoren. Hier kunnen organisatorische ingrepen of een individueel leertraject een oplossing bieden.

De commissie stelde vast dat de opleiding een aantal studiebevorderende maatregelen heeft genomen. Infrastructurele voorzieningen vergemakkelijken het voor het grote aandeel pendelende studenten om op de campus te studeren of individueel of in groep aan opdrachten te werken. De virtuele voorzieningen maken het mogelijk om van op afstand documenten te raadplegen of gebruik te maken van courante software. Door de organisatie van aaneensluitende blokken contacturen hebben studenten de mogelijkheid om zelfstandig projectwerk uit te voeren. Elke klasgroep beschikt over een klasmentor, een lector die een substantiële lesopdracht heeft in die klas en die tevens COP-coach is. Hij volgt in het kader van het Competentiegericht OntwikkelingsProject (COP) de evolutie van de studenten doorheen het jaar op. In het eerste jaar geeft hij ook advies met betrekking tot studievaardigheden via sessies die daarvoor in het lesrooster zijn opgenomen. Via vakgroepvergaderingen of de opleidingsraad worden afspraken gemaakt in functie van een goede spreiding van projecten en opdrachten. Per module wordt een werkrooster opgesteld zodat studenten tijdig weten welke timing op de uit te voeren opdrachten is gesteld. Op basis daarvan kunnen zij de werkzaamheden plannen. In gesprekken met studenten vernam de commissie dan ook dat de opleiding best studeerbaar is, mits de motivatie bij de student aanwezig is. Er werd wel een zwaardere taakbelasting gemeld in de modules van het tweede trajectjaar in vergelijking met trajectjaar één en drie. Die kan ook het geval zijn van de opname van een te groot aantal studiepunten in het geval van individuele leertrajecten en afwijkingen van de modulaire structuur. Een goed uitgebouwde dienst Studie- en studentenbegeleiding biedt een aantal faciliteiten aan die een positief effect hebben op het studieklimaat. De opleiding neemt ten slotte deel aan allerlei projecten over studiebeïnvloedende factoren die studiebelemmerende factoren kunnen detecteren en wegwerken (DoLeWe, GoLeWe: zie verder bij studiebegeleiding).

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om te blijven zoeken naar een betrouwbare methode om de studietijd te meten.

De meetresultaten kunnen grondiger worden geanalyseerd en als basis worden gebruikt voor aanpassingen aan opleidingsonderdelen.

De commissie vraagt dat bij de bepaling van individuele leertrajecten en afwijkingen van de modulaire structuur aandacht wordt besteed aan de studeerbaarheid.

Facet 2.6 Afstemming tussen vormgeving en inhoud

Beoordelingscriteria:

- Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen.
- De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding heeft het didactisch concept duidelijk omschreven aan de hand van vijf rode draden: van schoolomgeving naar werkveld, van begeleid leren naar zelfstandig leren, van taakgestuurd naar projectmatig werken, van lectorgestuurd naar zelfsturing, van leerstofgericht naar competentiegericht. De commissie stelt vast dat dit concept congruent is met de doelstellingen van de opleiding en de missie en visie van de hogeschool. De opleiding wil een rijke leeromgeving aanbieden die de studenten prikkelt om reeds van bij de start van de opleiding oog te hebben voor situaties in het werkveld. Dit ambieert de opleiding door het simuleren van virtuele werkplekken via het aanreiken van authentieke casussen, voorbeelden en oefeningen. Naarmate de opleiding vordert wordt de reële werkplek steeds belangrijker.

Voor de uitwerking van dit concept maakt de opleiding gebruik van een aantal klassieke didactische werkvormen: hoor- en werkcolleges, practica en oefensessies, groepswerken en probleemgestuurde opdrachten, de bedrijfsstage en het managementproject. Werkvormen als portfolio, peer assisted learning en peer assessment komen nog in beperkte mate voor. Lesgroepen worden in omvang beperkt gehouden om activerende en interactieve lessituaties mogelijk te maken. De commissie vindt het positief dat verschillende didactische werkvormen (instapcursussen, taalcoaching, drie verschillende leerwegen) worden aangewend om een antwoord te bieden aan de diverse instroomkenmerken. Daarbij wordt expliciet ruimte gelaten voor een groeiend inzicht van studenten in hun persoonlijke leerstijl en voor aspecten van 'leren leren'. Anderzijds is de commissie de mening toegedaan dat er bij het gebruik van de didactische werkvormen nog meer in de diepte kan worden gewerkt. Daarbij staat een expliciete afstemming van de didactische werkvorm op de beoogde doelstellingen centraal. Groepswork komt zeer vaak voor. Volgens de commissie moet voldoende aandacht gaan naar een goede balans tussen groepswork en individueel work.

Bij de gebruikte onderwijsmiddelen gaat er veel aandacht naar de ondersteuning door ICT-toepassingen. De commissie vraagt om blijvend aandacht te besteden aan de functionele inzet ervan. Zij vindt het wenselijk dat de opleiding zou kunnen steunen op een hogeschoolbrede coherente visie op het gebruik van middelen en vormen van elektronisch leren. De bestaande situatie met een inzet van verschillende instrumenten kan verwarring bij studenten veroorzaken. Voor de verspreiding van cursusmateriaal (handleidingen, oefeningen, documentatie, presentaties (door de studenten zelf uit te printen), bestandsuitwisseling, zelftests, uitwisseling van (groeps)opgaven) maakt de opleiding gebruik van de elektronische leeromgeving Blackboard. Daarnaast is er ook de educatieve mappenstructuur van e-campus die omschreven wordt als een krachtige digitale omgeving met

toegang tot een grote waaier een softwarepakketten, een persoonlijke digitale folder en een gemeenschappelijke folder voor het doorgeven van digitale bestanden. Verder zijn er docenten die hun cursusmateriaal ter beschikking stellen via zelf ontwikkelde websites. Het is wenselijk dat afgebakend wordt welke elektronische middelen voor welk doel worden ingezet. De commissie heeft ook een nood vastgesteld aan professionalisering van lectoren in de ontwikkeling van interactief multimediaal studiemateriaal (cursus- en toetsmaterialen). Het zelfevaluatierapport maakt melding van de aanwezigheid van digitale schoolborden op de campus, maar de commissie had de indruk dat die slechts in beperkte mate in de opleiding worden gebruikt. Positief vond de commissie de aanwezigheid van een digitale cursus Informatievaardigheden. Zij vindt het een goed initiatief om via die cursus en andere hulpmiddelen de studenten te leren de juiste informatiekanaalen te gebruiken en de informatiestromen te leren beheersen. De cursus heeft tot op heden nog een sterk instrumenteel karakter. De studenten worden gewezen op de noodzaak van een correcte bronvermelding, het belang van een persoonlijke schrijfstijl en het verbod op plagiaat. Dit is belangrijk in het kader van de procesbegeleiding van (stage)verslagen en managementproef.. Voor de specifieke hotelsoftware Fidelio wordt gebruik gemaakt van een didactische versie.

De commissie had globaal genomen een positieve indruk van het aanwezige cursusmateriaal qua actualiteit, niveau en vormgeving. De beschrijving van de te bereiken competenties, de cursusinhouden, de werkvormen en de evaluatievormen wordt jaarlijks geactualiseerd en gecontroleerd via de ECTS-fiches. Via een jaarlijkse bevraging en SWOT-analyse van het cursusmateriaal wordt de kwaliteit van de cursussen bewaakt.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vraagt om blijvend aandacht te besteden aan de functionele inzet van ICT-toepassingen, de kwaliteit van het elektronisch leermateriaal en de professionalisering van lectoren in de ontwikkeling en/of het gebruik van interactief multimediaal studiemateriaal.

Bij het gebruik van didactische hulpmiddelen kan nog meer in de diepte worden gewerkt met aandacht voor de afstemming van de hulpmiddelen op de doelstellingen van het opleidingsonderdeel.

Facet 2.7 Beoordeling en toetsing

Beoordelingscriterium:

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat en voor studenten inzichtelijk getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding beschikt niet over een uitgeschreven toetsbeleid. Elke lector bepaalt welke evaluatievorm het best past bij de te evalueren leerdoelen en competenties. De commissie had niet de indruk dat dit de transparantie van het examengebeuren negatief beïnvloedde. Toch suggereert zij om voor de toekomst een toetsbeleid te ontwikkelen. Dit zal een kritische zelfreflectie over de manier van evalueren tot gevolg hebben. De opleiding is er zich trouwens van bewust dat het belangrijk is om systematisch te blijven zoeken naar de best gepaste methodes in het kader van de beoogde competenties en de competentiegerichte doelstellingen. In het toetsbeleid kunnen afspraken worden gemaakt met betrekking tot werkdruk en taakbelasting van zowel lectoren als studenten. Het kan ook leiden tot gestandaardiseerde beoordelingssystemen. Dit gebeurt nu reeds voor opleidingsonderdelen zoals statistiek en taal, maar dit kan worden uitgebreid en geperfectioneerd wat de objectiviteit en de validiteit ten goede zal komen. Ten slotte kan een toetsbeleid uitsluitel geven, in overleg met andere opleidingen, of het nog

zinnig is na elk trajectjaar deliberaties in te richten, zoals nu het geval is. Door het groot aantal geïndividualiseerde leertrajecten lijkt dit minder haalbaar en zinnig. Vanaf het academiejaar 2011-2012 zal de hogeschool delibereren per geïndividualiseerd opleidingstraject, d.i. per individueel traject van de student per academiejaar.

Het toetsgebeuren verloopt eerder traditioneel: voor de leerstof die wordt aangebracht in de vorm van hoor- en werkcolleges worden grotendeels schriftelijke en/of mondelinge examens georganiseerd. De commissie stelt een goede balans tussen kennis- en inzichtsvragen vast. Er zijn geen tekortkomingen vastgesteld inzake de objectiviteit en de validiteit, maar anderzijds ook geen maatregelen om die te garanderen.

Voor de talenvakken is gekozen voor een doorgedreven vorm van permanente evaluatie. Bij groepsopdrachten zijn er procedures voorzien om meeliften te voorkomen via onder andere peerassessment, procesbegeleiding, het bijhouden van individuele en groepslogboeken, presentatie van het groepswerk door verschillende teamleden en aparte beoordeling van het individueel en het groepswerk. De commissie merkt hierbij op dat de techniek van peerassessment kan worden geperfectioneerd, onder andere door op voorhand het percentage dat er in het geheel van de evaluatie aan wordt toegekend duidelijk te maken. Evaluatieportfolio's komen beperkt voor. Voor projecten, stages en managementcase wordt zowel proces- als productevaluatie toegepast. Sommige lectoren passen bewust indirecte evaluatievormen toe door studenten bijvoorbeeld tijdens de opleiding te wijzen op het belang van gedisciplineerdheid en stiptheid bij de aanvang van de lessen. Volgens hen geeft het algemeen (studie)klimaat op de campus studenten de gelegenheid om te groeien in dergelijke competenties.

Het modulesysteem houdt in dat na elke module geëvalueerd wordt of de leerdoelen bereikt zijn en of de beoogde competenties verworven zijn. De permanente taakspanning die daarvan het gevolg is, is volgens de studenten eerder een stimulans dan een aanleiding tot stress. Lectoren haalden als voordeel van het modulesysteem aan dat er sneller feedback kan worden gegeven. Lectoren gaven tijdens het gesprek met de commissie voorbeelden van hoe feedbackmomenten worden gehanteerd om aanbevelingen te geven over leerstijl en studiemethode. Geslaagde studenten krijgen direct een puntenscore, niet-geslaagden krijgen een code D (9 of 8) of E (minder dan 8). Inzien van de examens kan echter maar na de deliberatie op het einde van de eerste examenperiode (dus na vier modules).

Hoe de competenties worden gemeten, wordt door de lectoren vermeld op de ECTS-fiches en toegelicht tijdens de lessen. In sommige gevallen worden ook voorbeeldexamens voorzien. In andere gevallen wordt naar aanleiding van het overlopen van de leerinhouden een duiding gegeven van de evaluatievorm. Over het algemeen wisten de studenten welke evaluatievorm gehanteerd werd en wat van hen verwacht werd op het examen. Zij waren tevens op de hoogte van de puntenverdeling en de voorziene examentijd. De commissie vindt het belangrijk studenten blijvend te wijzen op het belang van de informatie die vermeld is op de ECTS-fiches en in het Onderwijs- en Examenreglement. Hierin is ook de procedure van de ombudsdienst beschreven. De commissie stelde vast dat de functie van de ombuds bij de studenten bekend was. Zij vernam dat een officiële klacht zelden voorkomt (ongeveer tweemaal per jaar). De ombuds probeert problemen zoveel mogelijk op te lossen voor de deliberatie. Indien nodig formuleert hij de mening van de student over een conflictgeval tijdens de deliberatie.

De commissie vernam dat er in het verleden nogal wat problemen zijn geweest met het tijdig melden van de examenroosters aan de studenten. Het bleek echter dat hierin recent verbetering is gekomen: het ontwerp van examenrooster wordt nu tijdig aan de klasvertegenwoordiger bezorgd die in overleg met de medestudenten aanpassingen voorstelt. Indien mogelijk wordt aan de vragen van studenten tegemoet gekomen. Het blijkt belangrijk vooral de klasvertegenwoordigers van het eerste jaar te wijzen op deze taak. Voor sommige studenten kan het examenrooster bijzonder zwaar overkomen als gevolg van een te groot aantal opgenomen credits. Dit wijst op de nood van een goede begeleiding bij de samenstelling van geïndividualiseerde leertrajecten. In het geval van ziekte hebben studenten recht op een inhaalexamen, behalve voor de opleidingsonderdelen waar permanente evaluatie wordt toegepast.

Algemene en specifieke beroepsgerichte competenties worden in hoge mate geëvalueerd in het derde jaar via de stages en het managementproject. Bij binnenlandse stages grijpt er een tussentijdse evaluatie plaats waarbij de stagebegeleider het door de stagementor ingevulde evaluatieblad bespreekt met de student. Die krijgt daardoor feedback in functie van het verder verloop van de stage. De eindevaluatie gebeurt aan de hand van een gelijkaardig evaluatieformulier. De student vult ook een zelfevaluatieformulier in en heeft de mogelijkheid om opmerkingen te formuleren. Volgens de studenten en alumni verloopt de beoordeling van de stage correct en wordt de tijdstippen van bezoek tijdig meegedeeld. Voor buitenlandse stages grijpt om praktische redenen slechts één stagebezoek plaats. Stagebegeleider, stagementor en stagiair houden regelmatig contact via email.

De beoordeling van de managementproef gebeurt in drie rubrieken, waarbij de student geslaagd moet zijn voor elke rubriek afzonderlijk: een productevaluatie (50 punten), een procesevaluatie (50 punten), evaluatie van presentatie en verdediging (20 punten). Het geheel van de scores (120 punten) wordt omgerekend naar 20 punten. De commissie meent dat de criteria die worden vermeld op de beoordelingsfiches van de managementproef concreter kunnen worden geformuleerd. Zo gebeurt bijvoorbeeld de beoordeling van lay-out, grammaticale correctheid, bronvermelding eerder globaal. Hierin kan meer standaardisering worden aangebracht. Hoewel de managementcase als groepswork een grote waarde heeft moet ook het individueel aandeel duidelijker zichtbaar zijn in de evaluatie. In de jury die het managementproject beoordeelt zit een externe professional. Het is zinvol om die persoon goed in te lichten over de evaluatiecriteria.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan een toetsbeleid uit te werken. Zij vindt het nuttig te onderzoeken of een deliberatie na elk programmajaar noodzakelijk blijft.

De beoordelingscriteria van de managementproef kunnen concreter worden geformuleerd.

Facet 2.8 Masterproef

Niet van toepassing voor een professioneel gerichte bacheloropleiding.

Facet 2.9 Toelatingsvoorwaarden

Beoordelingscriteria:

Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten bachelor:

- diploma secundair onderwijs, diploma van het hoger onderwijs van het korte type met volledig leerplan, diploma van het hoger onderwijs voor sociale promotie of een diploma of getuigschrift dat bij of krachtens een wet, decreet, Europese richtlijn of een andere internationale overeenkomst als gelijkwaardig wordt erkend;
- door het instellingsbestuur bepaalde voorwaarden voor personen die niet aan bovengenoemde voorwaarden voldoen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding hanteert de decretaal voorziene toelatingsvoorwaarden voor de bacheloropleiding. Anderstalige studenten leggen een taaltest Nederlands af indien ze geen taalattest kunnen voorleggen. De opleiding houdt

nauwkeurig instroomstatistieken bij. Daaruit blijkt een stabiele maar heterogene instroom. Het grootste deel van de instroom heeft een TSO-diploma, gevolgd door ASO. Het percentage BSO-studenten is de laatste vier jaar gedaald van 9 % naar 5 %. Volgens de opleiding is er geen direct verband met het intake-gesprek dat met deze studenten gehouden wordt. Dit gesprek heeft geen ontradend karakter, maar er wordt wel eerlijk gewezen op de aard en de moeilijkheidsgraad van de opleiding zodat abiturienten een betere inschatting kunnen maken van hun mogelijkheden. Er is weinig interesse voor de opleiding bij allochtone studenten (1 student in 2009-2010), hoewel de opleiding er zich van bewust dat dit een verrijking kan betekenen.

De opleiding stelt, op basis van gegevens van de Dienst Onderwijs en Onderzoek en van eigen ervaring, vast dat het niveau van de instroom daalt ongeacht het instroomdiploma. Dit is een algemeen fenomeen, ook in andere opleidingen. Daarom heeft de hogeschool in de voorbije jaren verschillende initiatieven gestart om contacten te leggen met het secundair onderwijs. Voorbeelden daarvan zijn de "Dag van de vakleerkracht" waarop lectoren en vakleerkrachten uit het secundair onderwijs informatie uitwisselen. Van 2004 tot 2007 liep aan de hogeschool een onderzoeksproject waarin onder meer het instroomprofiel van eerstejaarsstudenten op gebied van leerstijlen en motivatie in kaart werd gebracht en onderzocht. Daarbij aansluitend loopt van 2008-2011 het GoLeWe-project. De commissie kon een aantal instrumenten inzien die binnen dit project werden ontwikkeld om zowel leerkrachten secundair onderwijs als lectoren te ondersteunen bij de studiebegeleiding van leerlingen/studenten.

De hogeschool hanteert verschillende kanalen om haar opleidingsaanbod bekend te maken: advertenties in dag- en weekbladen, direct mailing, CLB's, de website, aanwezigheid op SID-in's, de Open Campusdag in het voorjaar en infodagen in juni en september. Voor elke opleiding is een aparte folder ontwikkeld. Sinds 2006 organiseert de opleiding een meeleefdag waarop potentiële studenten enkele typelessen kunnen meemaken en vragen stellen aan lectoren en studenten.

De commissie ondervroeg studenten en alumni over hun motivatie om te kiezen voor de opleiding Hotelmanagement in de Plantijn Hogeschool. Argumenten waren: de locatie en bereikbaarheid in Antwerpen, het modulair systeem met gespreide examens, de duidelijke informatie, proeflessen en het onthaal op de infodag, de realistische voorstelling van de opleiding op informatiemomenten voor het secundair onderwijs en tijdens de SID-in's, goede ervaringen van studenten en oud-studenten, de faciliteiten en het moderne gebouw.

Voor de aanvang van het academiejaar kunnen studenten zomercursussen/instapcursussen volgen voor taalvakken en boekhouden.

Bij de aanvang van het academiejaar worden studenten verwacht op een introductiedag waarop zij kennismaken met de klasgroep en met de klasmentor en waarop zij studiemateriaal kunnen aankopen. Verder krijgen zij een rondleiding in het gebouw. Een aantal ankerpersonen stellen hun dienst of functie voor (departementshoofd, opleidingscoördinator, verantwoordelijke e-campus en ICT, coördinator internationalisering, SOVO). De nieuwe studenten ontvangen op die dag ook alle nuttige gedrukte informatie (lesrooster, voorstelling van ICT-faciliteiten, informatie over SOVO, Plantijnkalender...

Bij het begin van de eerste module wordt een leerstijl- en motivatietest (LEMO-test) afgenomen. Voor de vreemde talen wordt in de eerste lesweek een taaltoets afgenomen met de bedoeling studenten bewust te maken van hun startniveau. Studenten hebben de gelegenheid daaropvolgend een taalcoaching te volgen.

De commissie apprecieert de organisatie in de eerste module van drie verschillende leerwegen, aangepast aan de instroom. Studenten met een hotelvooropleiding besteden drie studiepunten aan extra ondersteuning voor de talen. Studenten uit economische richtingen ASO en TSO volgen een traject met verplichte 'hotelpraktijk' (drie studiepunten). Dit gebeurt in samenwerking met het Provinciaal Centrum voor Volwassenenonderwijs. Studenten economische wetenschappen worden vrijgesteld voor het opleidingsonderdeel Boekhouden. De andere instromers hebben een traject met 'Introductie technologie' en 'Boekhouden'. Hen wordt sterk aangeraden om hotelpraktijk extra op te nemen in hun pakket.

In de loop van het eerste trajectjaar worden de studenten intensief begeleid door de klasmentor die sinds drie jaar een taak heeft in het kader van het COP-project (CompetentieOntwikkelingsProfiel). Hij verwijst in geval van problemen door naar de dienst Studie- en studentenbegeleiding. Studenten die reeds minimaal 20 studiepunten hebben behaald in een vorig programmajaar kunnen een Individueel traject uitstippelen dat bestaat uit opleidingsonderdelen waarvoor nog geen credits zijn behaald en uit aanvullende opleidingsonderdelen. Zij richten een aanvraag hiervoor aan een toelatingscommissie. De studieomvang mag in dat geval niet meer dan 60 studiepunten bedragen. Bij de toekenning ervan wordt rekening gehouden met de volgtijdelijkheid. In uitzonderlijke gevallen kan een combinatiejaar worden gevolgd dat maximaal 70 studiepunten omvat en waarbij kan worden afgeweken van het principe van de volgtijdelijkheid. Het aantal studenten met een individueel traject neemt elk jaar toe (tot 47 % in 2008-2009) alsook het percentage combinatiestudenten (23 % van de derdejaars in 2008-2009).

Voor studenten die reeds een diploma hoger onderwijs behaalden is studieduurverkortingsmogelijkheid mogelijk waardoor de opleiding in twee jaar kan worden doorlopen. Een individueel traject kan ook worden aangevraagd in het kader van een EVK-procedure (Elders Verworven Kwalificatie) of een EVC-procedure (Elders Verworven Competentie). De EVK-procedure komt vrij veel voor in de opleiding. De EVC-procedure is uitgewerkt op associatieniveau. Studenten die een positief advies ontvangen van een beoordelingscommissie kunnen een aanvraag om vrijstellingen te bekomen indienen bij de Toelatingscommissie van de opleiding. Een individueel traject kan ook worden aangevraagd door studenten met een functiebeperking of een topsportstatuut. De mogelijkheden van deeltijds leren, credit- en examencontract zijn voorzien, maar worden in de opleiding zelden aangewend. Omdat reeds nu vele studenten bijklussen in de hotelsector wil de opleiding naar de toekomst onderzoeken hoe een programmatraject met de combinatie werken/leren kan worden georganiseerd.

Aan studenten die het wensen en daarvoor de capaciteiten bezitten wordt uitvoerig informatie gegeven over eventuele uitstroom naar verdere studies, eventueel na het volgen van een schakelprogramma voor een masteropleiding. In een aantal gevallen worden zij in contact gebracht met alumni die hiermee ervaring hebben. Men merkt dat het aantal studenten dat na de opleiding verder studeert toeneemt (tot 18 % zoals blijkt uit de alumnibevraging 2008). De meest gevolgde opleidingen zijn: Master in Toerisme, Master in de Handelswetenschappen en de Banaba Marketing, zoals vermeld in het zelfevaluatie-rapport.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie moedigt de opleiding aan om verder gegevens te blijven verzamelen en het onderzoek te verfijnen naar de relatie vooropleiding/slaagkans.

Het is zinvol de contacten met het secundair onderwijs te continueren.

De commissie adviseert prospectie te doen naar nieuwe doelgroepen, o.a. werkende jong-volwassenen of afgestudeerden van het toekomstige HBO₅.

Oordeel over onderwerp 2, programma: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 2.1, relatie tussen doelstellingen en inhoud van het programma:	goed
facet 2.2, eisen professionele gerichtheid van het programma:	voldoende
facet 2.3, samenhang van het programma:	goed
facet 2.4, studieomvang:	OK
facet 2.5, studielast:	voldoende
facet 2.6, afstemming tussen vormgeving en inhoud:	voldoende
facet 2.7, beoordeling en toetsing:	voldoende
facet 2.8, masterproef:	nvt
facet 2.9, toelatingsvoorwaarden:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 3 Inzet van het personeel

Facet 3.1 Kwaliteit van het personeel

Beoordelingscriterium:

- Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Het personeelsbeleid is erop gericht het onderwijzend personeel ruimte te bieden voor het uitvoeren van hun kernactiviteiten: onderwijs en onderzoek/maatschappelijke dienstverlening. De commissie heeft duidelijk gemerkt dat dit mogelijk is gemaakt door de aanwezigheid van hogeschoolbrede ondersteunende diensten die een professionele inbreng hebben op het vlak van onderwijsontwikkeling, kwaliteitszorg en studie- en studentenbegeleiding. Sinds 2004 is op hogeschoolniveau een Directeur Beleidscoördinatie en Personeel in dienst die technische ondersteuning biedt bij de aanwerving, de selectie en de personeelsadministratie. Hij is ook de auteur van de beleidsnota "Van personeelsbeheer tot personeelszorg" die als leidraad dient voor het personeelsbeleid in de verschillende diensten en departementen. De commissie vernam dat de nieuwe personeelsdirecteur (sinds september 2009) een actualisering van het personeelsbeleid uitwerkt, bijgestaan door een externe adviseur. Een sterke beleidsmatige ondersteuning gaat uit van de voltijdse opleidingscoördinator die voorheen als lector betrokken was bij de opleiding. Het administratief en technisch personeel van het departement staat in voor administratieve en organisatorische opdrachten binnen opleiding en departement. Omwille van de steeds complexer wordende studentenadministratie werd in 2005 een stafmedewerker onderwijssteuning van niveau A aangeworven en werd het studentensecretariaat in 2008-2009 uitgebreid met een tijdelijke medewerker (50 %).

Een belangrijk criterium bij de aanwerving van nieuwe personeelsleden is ervaring in het werkveld. Het departement streeft zoveel mogelijk naar een doorlopende tewerkstelling om continuïteit in de cultuur van de opleiding te garanderen en loopbaanperspectieven te openen. Naast werkervaring in de sector is een pedagogisch diploma of ervaring in het onderwijs een belangrijk aanwervingscriterium. Een vacature wordt inhoudelijk uitgeschreven door de opleidingscoördinator. Vanuit het departement en de Personeelsdienst van de hogeschool wordt de aanwervingsprocedure bewaakt en wordt een aanwervingscommissie/vakjury aangesteld. Bij aanwerving gelden naast bovengenoemde criteria ook persoonlijke competenties zoals respect voor de bedrijfscultuur en teamgeest.

De hogeschool heeft ervoor gekozen om het bevorderingsbeleid beperkt te houden: alleen het departementshoofd heeft een functie als hoofdlector. Departementshoofd en opleidingscoördinator hebben een hernieuwbaar mandaat met mandaatsvergoeding.

Driejaarlijks grijpen er functioneringsgesprekken plaats. Daarvoor is een procedure uitgewerkt en hebben leidinggevendenden een opleiding genoten. De personeelsleden krijgen een handleiding en een toelichting door het departementshoofd. Het gesprek verloopt op basis van een door het personeelslid gemaakte SWOT-analyse over het eigen functioneren. Tijdens het gesprek komen volgende elementen ter sprake: studentenbevragingen, professionalisering, samenwerking met collega's, loopbaanplanning, eventueel internationalisering, voorstellen en initiatieven. Personeelsleden toonden zich tevreden met het open en toekomstgericht karakter van de gesprekken. Het functioneringsgesprek wordt gezien als een element van bijsturing. Elk personeelslid of de opleidingscoördinator kan op eigen initiatief een bijkomend functioneringsgesprek aanvragen. Daarnaast is er jaarlijks een overleg met elk personeelslid in verband met het taakinvullingsbeleid. Daarop kan het personeelslid

desiderata bekend maken en kunnen informeel ook elementen uit het functioneren ter sprake komen. Toch meent de commissie dat de opleiding zich zou moeten bezinnen of een frequenter formeel functioneringsgesprek niet aangewezen is. Elke vijf jaar vindt de decretaal verplichte evaluatie plaats.

De commissie stelde vast dat de opleiding gepaste initiatieven neemt voor het onthaal van nieuwe personeelsleden. Door de hogeschooldiensten wordt jaarlijks een onthaaldag georganiseerd en wordt een vademecum bezorgd met praktische informatie. Daarnaast worden de personeelsleden geïntroduceerd in de werking van departement en opleiding en voorgesteld aan de collega's. Tijdens een functiegesprek wordt een inlooptraject voorgesteld waarbij de nieuwe personeelsleden in contact worden gebracht met verschillende diensten en sleutelfiguren van departement en opleiding.

De commissie kon van de studenten vernemen dat de lectoren gemakkelijk bereikbaar zijn, zowel op de campus zelf als elektronisch via e-mail. Er heerst een grote onderlinge openheid tussen lectoren en studenten. Indien nodig worden inhaallessen georganiseerd. Tijdens examenperiodes kunnen vragen worden gesteld tot de dag voor het examen. Afwezigheden van lectoren worden tijdig gemeld, indien mogelijk via het intranet of email of via de informatieschermen op de campus.

Zowel hogeschoolbreed als departementaal worden onderwijskundige professionaliseringsinitiatieven genomen. Jaarlijks organiseert de hogeschool een "Dag van het leren" met een ruim aanbod van workshops en trainingen. De commissie nam kennis van een aantal vormingen rondom ICT-vaardigheden en van vormingen voor leidinggevendend rond bijvoorbeeld competentieleren, strategische planning. Het departement richt verplichte bijscholingen in bijvoorbeeld in verband met studievoortgangsbetwistingen en juridisering van het onderwijslandschap. Daarnaast motiveren departement en opleidingscoördinator personeelsleden om vakgerichte of onderwijskundige bijscholingen te volgen. De opleiding stelt vast dat er veel initiatieven van onderuit komen. De lectoren toonden zich tevreden over de financiële en organisatorische faciliteiten die hiervoor worden voorzien. Indien nodig doen departementshoofd of opleidingscoördinator suggesties. Binnen vakgroepen wordt ook informatie uitgewisseld over te volgen of gevolgde bijscholingen. Tijdens functioneringsgesprekken komt het thema van de professionalisering ter sprake. De commissie suggereert om het professionaliseringsbeleid meer vorm te geven door een volgsysteem op te zetten waardoor tendensen en eventuele hiaten duidelijk kunnen worden. Op associatieniveau biedt het Expertise Centrum Hoger Onderwijs (ECHO) een belangrijk aanbod van onderwijskundige professionaliseringsinitiatieven. ECHO verzorgt ook een nieuwsbrief/ mailsysteem met onderwijskundige tips die naar alle personeelsleden worden gestuurd. Die worden bijzonder geapprecieerd door lectoren of gastsprekers met aanvankelijk beperkte ondervinding.

De commissie kon kennismaken met een gemotiveerd team dat zich, ondanks de beperkte formatie, met een hart voor de studenten inzet voor een kwalitatieve opleiding. Zij hoopt, samen met de opleiding, dat de zoveelste besparingsronde waarvan de commissie tijdens het bezoek kennis nam, het enthousiasme van personeel en beleid niet al te zeer zal temperen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om formele functioneringsgesprekken frequenter, liefst jaarlijks, te organiseren.

De commissie hoopt dat door een goede strategische beleidsvoering de personeelsinzet kan worden gevrijwaard.

Facet 3.2 Eisen professionele gerichtheid

Beoordelingscriterium:

De opleiding sluit aan bij de volgende criteria voor de inzet van personeel van een professioneel gerichte opleiding:

- het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroeps- of kunstpraktijk.
- bij de daartoe in aanmerking komende opleidingen dient daarenboven voldoende personeel te beschikken over kennis en inzicht in de desbetreffende beroeps- of kunstpraktijk.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissieleden konden een lijst van personeelsleden inzien met verwijzing naar relevante domeinen waarop zij huidige beroepservaring en kennis inbrengen in de opleiding. Daaruit blijkt dat de ambitie van de opleiding op dit vlak wordt gerealiseerd. Positief is eveneens dat twee lectoren zelf de opleiding Hotelmanagement gevolgd hebben. Met één ervan, een alumnus van de Plantijn Hogeschool, kon de commissie kennismaken. Eén lector was enthousiast over de bedrijfsstage die hij had gevolgd. De commissie moedigt de opleiding aan om dergelijke initiatieven naar de toekomst toe blijvend te ondersteunen. Volgens de vertegenwoordigers van het werkveld hebben de lectoren, zeker diegenen die hotelvakken doceren, voldoende ervaring met het werkveld.

Via projectweken, bedrijfsbezoeken, managementprojecten en stages houden zowel onderwijzend personeel met hotelvakken als lectoren van algemene vakken contact met het werkveld. Tijdens de contacten naar aanleiding van de evaluatiegesprekken maken de lectoren van de gelegenheid gebruik om informatie in te winnen over nieuwe tendensen.

In de personeelsformatie zijn geen gastlectoren opgenomen. Wel worden in verschillende opleidingsonderdelen gastsprekers uitgenodigd. Om de kennisdoorstroming naar andere lectoren te bevorderen worden ook zij op die gastcolleges uitgenodigd. Het secretariaat houdt een databank bij van gastsprekers zodat zij gemakkelijk kunnen worden gecontacteerd door lectoren uit de eigen opleiding of andere opleidingen binnen het departement of naar aanleiding van colloquia.

De opleiding beschikt niet over een formeel professionaliseringsbeleidsplan. Het initiatief voor vakgerichte bijscholingen wordt overgelaten aan het persoonlijk initiatief. De opleiding geeft zonder veel problemen de nodige faciliteiten hiervoor. De hoge kostprijs kan soms een probleem vormen. De commissie vernam dat hiervoor in overleg met het personeelslid zoveel als mogelijk oplossingen worden gezocht. Het volgen van binnen- of buitenlandse congressen wordt aangemoedigd. De commissie meent dat op dit vlak nog ruimte is voor verbetering. Een opvolgingssysteem van de professionaliseringsinitiatieven zou nuttig zijn. Het bibliotheekbudget laat toe om de aanvragen voor professionele literatuur redelijk goed in te willigen.

Deelname aan projectmatig wetenschappelijk onderzoek en projecten van maatschappelijk dienstverlening komen slechts in beperkte mate en vooral op persoonlijk initiatief voor. Rechtstreeks contact met de buitenlandse hotelsector wordt bewerkstelligd door buitenlandse stagebezoeken (een viertal lectoren zijn hier jaarlijks bij betrokken). Enkele docenten namen in het recente verleden actief deel aan twee departementale Intensive Programs. Zij getuigden dat dit hun kijk op de hotelsector en de opleiding verruimt. Zij zijn daardoor ook in staat praktijkvoorbeelden uit het buitenland in hun lessen te betrekken. De commissie wijst op de mogelijkheden van PWO, maatschappelijke dienstverlening en internationale samenwerking als elementen van een professionaliseringsbeleid.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om een professionaliseringsbeleid voor de opleiding uit te werken.

Deelname aan projectmatig wetenschappelijk onderzoek, projecten van maatschappelijke dienstverlening en internationale samenwerking kunnen bijdragen tot een hogere professionaliseringsgraad.

Facet 3.3 Kwantiteit personeel

Beoordelingscriterium:

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding Hotelmanagement beschikte in het academiejaar 2009-2010 over 16,47 VTE. Dit pakket is verdeeld over 30 statutaire personeelsleden, 2 gastlectoren en een deeltijds onderzoeker. Voor onderwijsopdrachten worden 11.50 VTE ingezet. 4.97 VTE worden gereserveerd voor ondersteunende opdrachten zoals opleidingscoördinatie, taalcoaching, het competentieontwikkelingsproject (COP), internationalisering, studentenbegeleiding en secretariaat. Voor administratieve en technische ondersteuning doet de opleiding een beroep op de departementale administratie. Voor een totaal aantal studenten van 332 geeft dit een student/personeelsratio van 20.15.

Vijf personeelsleden zijn voltijds in dienst, vijf andere personeelsleden hebben omwille van specifieke professionele gerichtheid nog een opdracht in een bedrijf of organisatie. De overige hebben een gecombineerde opdracht in verschillende opleidingen of werken deeltijds. De verhouding vastbenoemden en tijdelijken is gunstig te noemen: van het statutaire personeel is 64 % benoemd en 36 % tijdelijk. De personeelsformatie vertoont een duidelijk overwicht voor de vrouwen: 21 vrouwen tegenover 12 mannen. De leeftijdscurve geeft aan dat er 8 personeelsleden jonger dan 40 zijn en 3 ouder dan 60. 22 personeelsleden situeren zich dus in de categorie tussen de 40 en 59 jaar. De commissie ervaarde dat de jongere personeelsleden zich goed integreerden in het personeelskorps.

De opleiding doet in zeer beperkte mate een beroep op gastlectoren en -sprekers. Het departement geeft er immers de voorkeur aan om statutairen in dienst te nemen. Een combinatie met een opdracht in de sector wordt beschouwd als voordelig voor de praktijkgerichtheid van de opleiding.

De cijfers tonen aan dat de werkdruk tamelijk hoog is. De commissie berekende de verhouding van VTE met zuivere onderwijsopdrachten (11.5) tegenover het aantal studenten en bekam een ratio van 28.8, wat gemiddeld tamelijk hoge studentengroepen tot gevolg heeft. Toch percipieerden de lectoren over het algemeen de werkdruk als aanvaardbaar. De beleidsverantwoordelijken gaven aan dat zij hieraan werken door te trachten de opdrachten zoveel mogelijk te continueren over de jaren heen, door een billijke verdeling van bijkomende taken en door rekening te houden met de desiderata van lectoren met betrekking tot organisatie van lessen en examens voor zover dit het comfort van studenten niet hindert. Een rationele roostering van lessen en examens kan trouwens ook voordelen hebben voor studenten: coherente lesblokken zorgen voor meer vrije uren voor zelfstandig of groepswerk. De beperking van het aantal contacturen tot ongeveer 22 per week draagt hier ook toe bij. Een aantal coördinatietaken worden departementaal of hogeschoolbreed ingevuld. Dat biedt de mogelijkheid voor lectoren om zich te focussen op hun hoofdopdrachten. De twee Intensive Programs waaraan de opleiding deelneemt worden bijvoorbeeld departementaal gecoördineerd door een personeelslid die daar 15 % VTE voor krijgt. Ook dit is volgens de commissie niet erg veel. Zij heeft echter begrip voor het feit dat de voor het

departement Handelswetenschappen ongunstige Onderwijsbelastingseenheid, waarop de financieringspunten van de overheid worden berekend, een belemmerende factor vormt voor het beleid. Zij nam kennis van het standpunt van het departementsbestuur dat met de overheid maar ook binnen de hogeschool in de toekomst een discussie zal moeten worden gevoerd over een betere interne verdeling van de financieringsmiddelen.

De commissie voerde een openhartig gesprek met personeelsleden en beleidsvertegenwoordigers over een nakende besparingsoperatie. Waar het onderwijzend personeel de verhoging van de werkdruk aanvoelt o.a. door een vergroting van de klasgroepen, de implementatie van de onderwijsvernieuwing, de piekmomenten door de modulaire structuur, de opdrachten van onderzoek en maatschappelijke dienstverlening wordt de werkdruk van het ATP verhoogd door de administratieve verwerking van flexibele leertrajecten, nieuwe verplichtingen met betrekking tot communicatie van gegevens met de overheid in het kader van het leerkrediet, uitschrijfprocedures, piekmomenten bij de start van het academiejaar en in de deliberatieperiode. De commissie ondervond een zekere ongerustheid bij het personeel, maar tevens een zorg om de kwaliteit en de professionaliteit te blijven garanderen.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert de opleiding om blijvend oog te hebben voor de werkdruk.

De hogeschool dient tijdig maatregelen te nemen om een mogelijks negatieve impact op de inzet en het kwalitatief functioneren van het personeel te vermijden.

Oordeel over onderwerp 3, inzet van het personeel: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 3.1, kwaliteit personeel:	goed
facet 3.2, eisen professionele gerichtheid:	goed
facet 3.3, kwantiteit personeel:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 4 Voorzieningen

Facet 4.1 Materiële voorzieningen

Beoordelingscriterium:

- De huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De opleiding is samen met andere opleidingen van het departement gevestigd op een moderne campus (bouwjaar 2000), vlot bereikbaar met openbaar vervoer, fiets en auto (ondergrondse parking) in het centrum van Antwerpen. Voor het opleidingsonderdeel hotelpraktijk kan de opleiding een beroep doen op de hoteltechnische infrastructuur van het Provinciaal Centrum voor Volwassenenonderwijs Antwerpen (PCVOA). Sinds 2008-2009 is de campus Meistraat volledig toegewezen aan het departement Bedrijfsmanagement. De andere departementen en de hogeschooldiensten zijn gevestigd op een nieuwe campus, op loopafstand van de Meistraat. Hierdoor beschikt het departement over een comfortabele en aangepaste werk-/leeromgeving. De commissie stelde vast dat dit door alle betrokkenen erg wordt gewaardeerd. Het beheer van de infrastructuur en de faciliteiten valt onder de rechtstreekse verantwoordelijkheid van de algemeen directeur, bijgestaan door een preventieadviseur (veiligheid en milieu), de directeur Onderwijszaken (faciliteiten) en de directeur Financiën en Patrimonium (infrastructuur). De investeringen voor didactische faciliteiten gebeuren op basis van behoeften van de opleidingen die worden opgenomen in een vierjarenbegroting.

De commissie bezocht volgende voorzieningen:

- een groot auditorium (150 personen) en een 5-tal kleinere auditoria (60-90 personen). Het groot auditorium is voorzien van de modernste apparatuur, inclusief digitaal bord en kan worden gebruikt voor colloquia ingericht door de eigen opleidingen of door externen;
- diverse kleine gespreksellen voor individuele gesprekken en kleine groepsgesprekken;
- diverse vergaderruimten;
- afgescheiden bureau ruimten voor stagebegeleiders, ombuds, opleidingscoördinatoren, departementshoofd, dienst Studiebegeleiding en SOVO;
- secretariaatsruimten;
- een taallabo;
- een lectorenlandschap met stille werkruimte voorzien van pc's en werktafels;
- een zelfwerkzaamheidsruimte met computerlandschap voor studenten;
- het Educatief Multimediaal Informatiecentrum (EMI) met bibliotheek, mediatheek en computerruimte voor groepswerken;
- modern uitgeruste leslokalen waarvan de capaciteit varieert van 20 tot 60 personen;
- de cafetaria/restaurant met zeer democratische cateringmogelijkheden;
- ontspanningsruimten.

De commissie besluit dat de ruime mix aan infrastructurele en materiële onderwijsvoorzieningen (inclusief de ICT-voorzieningen) voldoen aan de behoeften voor de verstrekking van hedendaags hoger onderwijs. Daarbij vallen volgende dingen op:

Er zijn goede veiligheidsvoorzieningen: bepaalde lokalen zijn enkel toegankelijk met een badge, liften zijn voorzien (enkel te gebruiken door personeel en mindervaliden), een EHBO-lokaal bevindt zich in de buurt van de centrale onthaalbalie. Twee personeelsleden van het departement hebben een EHBO-opleiding gevolgd.

Tweemaal per jaar grijpt een evacuatieoefening plaats. Voor elk lokaal is een risico-analyse gemaakt. De Campus Meistraat heeft een eigen CPBW-comité.

De commissie nam kennis van een aantal initiatieven waaruit blijkt dat de hogeschool oog heeft voor duurzaam energiebeleid. In het verleden viel nogal wat aan te merken op het slordig gedrag van studenten in verband met netheid. Na het voeren van een sensibiliseringscampagne met posters en flyers, mededelingen op de lokale radio en gesprekken met studenten is de situatie merkbaar verbeterd zoals de commissie kon vaststellen. Er zullen in de toekomst nog gerichte acties worden gevoerd als onderdeel van het project Eco-campus, een associatiebreed initiatief. Hiertoe behoort ook een doordacht afvalbeleid, aandacht voor de beheersing van het energieverbruik van informaticavoorzieningen, drankautomaten, verlichtingen enz.

De zelfstudieruimten en werkruimten voor personeel en studenten zijn zeer uitgebreid. Hieruit o.a. blijkt dat de hogeschool bij het ontwerp van het gebouw heeft willen anticiperen op onderwijskundige evoluties zoals het steeds groter wordend belang van zelfwerkzaamheid en groepswork. Hierbij valt vooral het Educatief Multimediaal Informatiecentrum (EMI) op, bestaande uit een bibliotheek, een mediatheek met mogelijkheid tot het uitlenen van audiovisueel materiaal, een studielandschap en de stille werkruimte. De bibliotheek beschikt over een ruime collectie professionele literatuur (boeken en tijdschriften) met betrekking tot bedrijfsbeheer, de hospitalitysector en toerisme. Zij behoort tot het netwerk van Antwerpse wetenschappelijke bibliotheken waardoor toegang tot alle Antwerpse universiteits- en hogeschoolbibliotheken mogelijk is (inclusief uitleenmogelijkheden). De collectie is raadpleegbaar via een gezamenlijke online publiekscatalogus. De gebruikers hebben online toegang tot een groot aantal wetenschappelijke en professionele databanken, waarvan een aantal de mogelijkheid bieden om literatuur elektronisch (fulltext) te raadplegen. Voor het kopiëren, printen en scannen van documenten is functionele apparatuur en software voorzien. Het EMI heeft ruime openingsuren (vanaf het academiejaar 2010-2011 tot 21 uur) en wordt deskundig beheerd. Het personeel ondersteunt studenten en lectoren in de bediening van apparatuur en het zoeken naar informatie. Zij onderhouden de elektronische zelfinstructie cursus CAVIA die de gebruikers helpt bij het verwerven en verwerken van informatie in functie van papers en eindwerken.

De hogeschool heeft sterk ingezet op ICT-infrastructuur (zowel op vlak van het netwerk als van hard- en software). Er is voldoende capaciteit aan computers en printers. Over heel de campus zijn een 400-tal computers beschikbaar allen verbonden met het netwerk. Er zijn ruime mogelijkheden voor het aansluiten van persoonlijke laptops. Op de meeste plaatsen is draadloos internet voorhanden. Voor de ondersteuning en het onderhoud van het netwerk en het systeem beschikt de hogeschool in totaal over 10.2 VTE. De ICT-dienst organiseert ook vormingen voor personeel en studenten. Zij onderhouden ICTpedia, een online handleiding voor ict-problemen. Er is een aparte (telefonisch bereikbare) helpdesk voorzien voor het personeel. Voor de elektronische leeromgeving is de hogeschool aangesloten op de Blackboard-servers die worden beheerd door AUHA. Er werden een aantal toegangsproblemen gesignaleerd voornamelijk bij de installatie van nieuwe versies. Via e-campus kunnen gebruikers bestanden bewaren op centrale servers zodat zowel van thuis uit als op de campus kan worden gewerkt aan elektronische versies van documenten. De courante bureausoftware is voorhanden en hoeft dus niet apart geïnstalleerd te zijn op eigen computers. Als specifieke hotelsoftware is een didactische versie van Fidelio geïnstalleerd. De commissie vraagt aandacht voor andere hotelsoftware zoals Opera, channeling en booking engines. De opleiding wordt aangeraden de evoluties op dat vlak in de sector goed op te volgen.

De commissie besluit met enkele kleinere opmerkingen: meer groenvoorzieningen kunnen de campus nog aantrekkelijker maken. De parkingmogelijkheden zijn beperkt, maar dat is begrijpelijk voor een locatie midden in het (commerciële) stadscentrum. Er zijn duidelijke informatieschermen voor de bezoekers aan het gebouw, maar de signalisatie is niet overal gemakkelijk zicht- en leesbaar. De voorzieningen van het taallabo konden de commissie niet overtuigen. De lokalen van ombudsdienst en de dienst Studie- en studentenvoorzieningen en SOVO bevinden zich op de vierde verdieping waar tevens de secretariaats- en coördinatorlokalen gevestigd zijn.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie vindt het nuttig dat onderzoek kan gebeuren naar de efficiëntie van drie ICT-systemen naast elkaar (Blackboard, ecampus, intranet), zeker in het licht van een eenduidige informatiedoorstroming.

De opleiding dient de evoluties inzake hotelsoftware op te volgen en indien nodig investeringen doen op dit vlak.

Facet 4.2 Studiebegeleiding

Beoordelingscriteria:

- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang.
- De studiebegeleiding en informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie nam kennis van de verschillende complementaire initiatieven van studiebegeleiding zowel op hogeschoolvlak als op departementaal en opleidingsniveau. Zij apprecieert daarin de professionele en onderzoeksgerichte aanpak. Zij stelt een getrapte strategie vast: snelle detectie van problemen op opleidingsniveau, opvang door de departementale studentenbegeleider, doorverwijzing naar hogeschoolbrede studentenbegeleiding of SOVO en eventueel naar gespecialiseerde externe instanties.

In de eerste module zorgen de drie gedifferentieerde leerlijnen voor een goede aansluiting op de vooropleiding op secundair niveau. Daarnaast is de klasmentor in het eerste trajectjaar de eerstelijns studiebegeleider. Op die manier wordt de studiebegeleiding geïntegreerd in de opleidingsonderdelen. Zijn coachingopdracht is gekaderd in het COP-project (CompetentieOntwikkelingsProfiel) dat in 2006 een aanvang nam. Het COP-project heeft als strategische doelstelling het studiesucces in het hoger onderwijs te vergroten. Dit is verder uitgewerkt in een aantal operationele doelstellingen zoals studenten leren bewuster om te gaan met hun eigen competentieprofiel, het verminderen van het aantal dropouts, studenten begeleiden in een aantal leercompetenties, studenten aanspreken op hun verantwoordelijkheid en hun ondernemerschap, studenten aanzetten tot levenslang leren. Er is een duidelijke methodiek uitgewerkt en instrumenten om de doelen te bereiken. Een centrale rol vervult de klasmentor die begeleid wordt door een departementale studiebegeleider. De commissie kon het verslag inzien van het project zoals het gelopen heeft in de opleiding Hotelmanagement tijdens het academiejaar 2007-2008. Zij stelde vast dat de studiebegeleiding erop gericht is om een link te leggen tussen persoonlijke (begin-) competenties van de studenten en een aantal te bereiken algemene en algemene beroepsgerichte competenties van de opleiding. Het verslag toont ook aan dat alle betrokkenen (studenten en medewerkers) het project positief hebben ervaren en dat voor een aantal studenten het verschil is gemaakt. De COP-begeleiding is vooral belangrijk voor studenten met een risicoprofiel zoals een niet aangepaste vooropleiding. Zij maakt ook een snelle doorverwijzing naar de Dienst Studiebegeleiding of naar gespecialiseerde (psychologische of sociale) diensten mogelijk.

Sinds het academiejaar 2004-2005 liepen in de hogeschool een drietal projecten rondom leerstijlen en motivatie. De onderzoeken toonden aan dat de manier waarop iemand leert in sterke mate het studiesucces bepaalt én dat leerstijlen veranderbaar zijn. De commissie kreeg uitgebreid toelichting bij het actueel lopende GoLeWe-project (Goesting in Leren en Werken; 2008-2011). Het is een interregionaal project met Europese subsidies waarin gewerkt wordt op 6 actieterreinen: overgang van secundair naar hoger onderwijs, leertrajecten, keuzebegeleiding, leren in het hoger onderwijs, samenwerken met het werkveld en nieuwe arbeidsgerichte trajecten en werkvormen. De commissie apprecieert ook hierin de praktijkgerichte en operationele aanpak zodat het project impact heeft op

de studiebegeleiding. Zo wordt bij de aanvang van het academiejaar tijdens één van de (geroosterde) sessies 'study skills' een (vrijwillige) leerstijltest afgenomen bij alle eerstejaars. Ongeveer 60 % van de studenten neemt eraan deel. Studenten krijgen daarvan via de klasmentor een uitgebreid feedbackrapport. Er wordt concreet informatie gegeven over de leerstijlkenmerken. Er werd gemeld dat in de toekomst een visuele voorstelling van de bevindingen de leesbaarheid voor de studenten zal verhogen. Voor extra toelichting of begeleiding kunnen zij terecht bij hun studenten- en/of leerstijlbegeleider. Ook hiervan kon de commissie een samenvattend (geanonimiseerd) rapport voor de opleiding Hotelmanagement inzien (oktober 2009). Het rapport verschaft lectoren interessante informatie over de leercompetenties van de studenten. In het kader van die onderzoeken werden verschillende instrumenten ontwikkeld die zowel leerkrachten/lectoren als studenten kunnen helpen bij het veranderen van leer- en onderwijsstijlen (zoals miniboekjes met tips en tools voor studenten en lectoren/leerkrachten). De samenvattende rapporten van de opeenvolgende projecten geven de hogeschool en de opleiding tevens een longitudinaal zicht op de leerstijlkenmerken van studenten. Die kunnen voor de toekomst nuttige gegevens opleveren voor diagnose en remediëring.

Studenten met een functiebeperking of een bijzonder statuut (topsporter, studenten met een kinderczorg, werkstudenten) worden door de studiebegeleidingsdienst opgevangen via een afzonderlijk intakegesprek. In het academiejaar 2009-2010 noteerde de dienst 20 studenten met speciale noden aan en 1 topsporter. In hetzelfde jaar vroeg één allochtone student om een speciale voorziening voor het deelnemen aan een degustatieoefening. Dit kan worden toegestaan zowel om religieuze als om medische redenen. Speciale studiefaciliteiten worden toegestaan door een departementale Toelatingscommissie. Ook studenten die zich een tweede of volgende keer inschrijven voor eenzelfde programmajaar van eenzelfde opleiding kunnen een individueel traject volgen, eventueel onder bepaalde bindende voorwaarden indien zij niet reeds de helft van de studiepunten behaalden. Voor studenten met een individueel traject is de opleidingscoördinator de trajectbegeleider. De studenten toonden zich tevreden over de geboden begeleiding op dit vlak en over de snelle administratieve afhandeling van de procedures rondom het bekomen van individuele faciliteiten. Sinds de invoering van het COP-project blijkt dat studenten van de opleiding Hotelmanagement frequenter en sneller een beroep doen op diensten van studiebegeleiding en SOVO.

Indien door de COP-begeleiders van de opleiding of de studiebegeleiders van het departement problemen worden vastgesteld die gespecialiseerde opvang vragen, wijzen zij door naar de vzw SOVO die geaffilieerd is met de hogeschool. Die richt speciale trainingen in (stressweerbaarheid, selfmanagement, faalangst...) of intervenueert bij conflictsituaties, financiële, persoonlijke of relationele problemen. Ter ondersteuning van studenten met lees-, schrijf- en spellingsproblemen (15 in 2009-2010) stelt SOVO het softwareprogramma *Sprint* ter beschikking. Indien de student het wenst kan hij verder specialistische begeleiding verkrijgen bij de externe Dienst Psynet. De commissie nam kennis van het omstandig jaarverslag (2009) van SOVO vzw waarin de activiteiten en het aantal en de aard van de interventies worden beschreven.

De commissie heeft kennisgemaakt met gemotiveerde COP- en studentenbegeleiders. Hun dienstverlening was bij de studenten goed bekend en zij toonden er zich erg tevreden over. De bekendmaking gebeurt via een voorstelling op de introductiedag en tijdens één van de eerste lessen van de eerste module. Ook via elektronische weg is alle informatie te verkrijgen. SOVO heeft een eigen website. Een aantal procedures (zoals de aanvraag van een individueel traject of regelingen bij examens) zijn te vinden in het Onderwijs- en Examenreglement. Daarin staat ook de werking van de ombuds beschreven. Tijdens de examenperiode kunnen studenten een beroep doen op de studiebegeleidingsdiensten voor studie- of persoonlijk advies. Via de klasmentor, alias COP-begeleider, krijgen studenten in het eerste trajectjaar individueel feedback bij de examenresultaten. Indien er juridische problemen of conflictsituaties in verband met examens optreden kunnen studenten beroep doen op de (departementale) ombuds. Hij treedt vooral bemiddelend op en is aanwezig op de deliberatie om de mening van de student desgevallend te verwoorden. Het aantal formele klachten blijft daardoor beperkt tot een tweetal per jaar. De commissie benadrukt nogmaals de positieve manier waarop verschillende personen en diensten op elkaar aansluiten.

Ondanks de gedifferentieerde leerlijnen en de pogingen om snel op te treden via de studentenbegeleiding blijft drop-out een probleem. Afhakers worden verzocht een vragenlijst in te vullen die als basis dient voor een

exitgesprek met de opleidingscoördinator. Jaarlijks worden cijfers van dropoutgedrag teruggekoppeld naar de studentenbegeleiding en de docenten belast met het Competentieontwikkelingsproject (COP). Als reden voor het afhaken wordt door de studenten meestal een verkeerde keuze, gebrek aan motivatie of overschatting van de eigen mogelijkheden aangehaald.

Studenten die een buitenlandse stage willen uitvoeren, in een uitwisselingsproject willen stappen of deelnemen aan een Intensive Program worden niet aan hun lot overgelaten. Zij worden gescreend op hun motivatie, zelfstandigheid en behaalde resultaten. Zij krijgen ondersteuning bij het indienen van hun aanvraag en weten tijdig of die wordt gehonoreerd. De coördinator internationalisering en het stageteam volgen de studenten in het buitenland op en houden contact met de partnerhogeschool of het stagebedrijf. Elke buitenlandse stageplaats wordt eenmaal bezocht. Buitenlandse studenten en hun lectoren die in het kader van een Intensive Program Antwerpen bezoeken krijgen een geschikt logement met internetfaciliteiten en een uitgebreid onthaal met een cultureel programma. Het onthaal en de begeleiding ter plaatse worden opgevat als een hospitality-opdracht van de studenten.

Aanbevelingen ter verbetering:

/

Oordeel over onderwerp 4, voorzieningen: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 4.1, materiële voorzieningen:	goed
facet 4.2, studiebegeleiding:	goed

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 5 Interne kwaliteitszorg

Facet 5.1 Evaluatie resultaten

Beoordelingscriterium:

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie stelde een structurele inbedding van de kwaliteitszorg vast in de hogeschool, het departement en de opleiding. De Plantijn Hogeschool heeft een centrale kwaliteitsmissie geformuleerd die als oriëntatiepunt dient voor de kwaliteitszorg in departementen en opleidingen. Zij bepaalt kwaliteitszorg als een cyclisch en dynamisch proces, structureel ingebed in de organisatie en in de cultuur van de hogeschool. Alle medewerkers worden verondersteld doordrongen te zijn van het steeds verder streven naar kwaliteit. De hogeschool pretendeert ook een beroep te doen op het engagement van studenten en werkveld. Het is dan ook logisch dat de kwaliteitszorg sterk centraal wordt aangestuurd. Hogeschoolbreed heeft het directiecomité en de Werkgroep Integrale Kwaliteitszorg (WG IKZ) een sturende en coördinerende rol. In de hogeschoolbrede WG IKZ is elk departement vertegenwoordigd. Op departementaal vlak is kwaliteitszorg een vast item op de agenda van het tweewekelijks stafoverleg. De opleidingscoördinator, die lid is van het stafoverleg, vertaalt dit kwaliteitsbeleid naar de opleiding. Op die manier is er voortdurende afstemming tussen hogeschoolbrede, departementale en opleidingsgebonden kwaliteitszorg.

Hogeschoolbreed heeft de WG IKZ zeven strategische doelstellingen geformuleerd: een instellingsbrede PDCA-cyclus ontwikkelen, structurele inbedding van de kwaliteitszorg, een gemeenschappelijk instrumentarium en een gemeenschappelijke timing met betrekking tot evaluaties, gemeenschappelijke procedures voor planning en opvolging, gezamenlijk definiëren, registreren en opvolgen van performantie-indicatoren, communiceren over de kwaliteitszorg met alle (interne en externe) betrokkenen, investeren in een breed gedragen kwaliteitscultuur.

Als globaal referentiekader koos de hogeschool voor het EFQM-model en meer bepaald de TRIS-toepassing ervan. Binnen bepaalde opleidingen, zoals de opleiding Hotelmanagement, wordt voor sommige bevragingen nog gewerkt met de PROZA-toepassing, eveneens afgeleid van EFQM. Beide systemen groeien stilaan naar elkaar toe. De verantwoordelijken voor kwaliteitszorg in de hogeschool toonden hiermee aan de commissie aan hoe top-down en bottom-up denken elkaar aanvullen, mits er voldoende compatibiliteit is.

De commissie stelde vast dat er regelmatig bevragingen worden georganiseerd van studenten, alumni, werkveld en personeel met betrekking tot verschillende topics van het EFQM-model. Jaarlijks terugkerende bevragingen zijn: de bevraging bij studenten over alle opleidingsonderdelen, de bevraging bij pas afgestudeerden, de bevraging van de stageplaatsen, de bevraging van de projectweek. Gespreid over verschillende jaren worden de alumni bevraagd. Daarnaast voert de opleiding analyses uit van de instroom, van de examenresultaten of worden er SWOT-analyses uitgevoerd (bijvoorbeeld analyses van de opleidingsonderdelen door de individuele lectoren). De resultaten van de bevraging van de studenten over de opleidingsonderdelen wordt systematisch teruggekoppeld naar de desbetreffende lectoren.

De bevragingen worden besproken door de lectorengroep of in een focusgroep van studenten. In dat geval komt de opleiding tot een meetresultaat volgens de vijf fases van PROZA. Op basis van de inzage van de verslaggeving van dergelijke focusgroepen (bijvoorbeeld de evaluatie van de studententevredenheid) en van enkele onderzoeken oordeelt de commissie dat de analyses voldoende grondig gebeuren. De commissie wijst erop dat een goede respons op de bevragingen noodzakelijk is om valide informatie te bekomen. Een

meerjarenplanning kan ertoe bijdragen dat alle aspecten regelmatig worden bevroegd en dat overbevroeging wordt vermeden.

Departement en opleiding hebben geen streefdoelen geformuleerd. De commissie kon wel enkele departementale actieplannen inzien. Voor 2009-2010 definieerde het departement volgende actieplannen: alumniwerking, aanspreken van nieuwe doelgroepen, bevroeging inkomende studenten, bevroeging personeelstevredenheid, derde geldstroom, interne communicatie, opvolging resultaten slaagcijfers, werving van nieuwe studenten, opvolging van TRIS-bevroegingen en opstellen zelfevaluatie rapporten.

Het departement ontwikkelde een aantal procesbeschrijvingen die regelmatig worden geëvalueerd: het inlooptraject nieuwe medewerkers, de bevroegingen, de functioneringsgesprekken, procedure drop-outs, verloop van de introductiedagen en de handleiding kwaliteitszorg. Die worden opgenomen in de mappenstructuur van e-campus en staan op die manier voor alle lectoren ter beschikking. De commissie is van oordeel dat de tot hiertoe opgebouwde systematiek een goede startbasis is voor een kwaliteitshandboek.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert de acties op het vlak van kwaliteitszorg te bundelen in een kwaliteitshandboek.

Het is belangrijk oog te blijven hebben voor de doorstroming van informatie over IKZ en de resultaten van bevroegingen binnen de organisatie.

Een meerjarenplanning van de bevroegingen is wenselijk.

Facet 5.2 Maatregelen tot verbetering

Beoordelingscriterium:

- De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft vastgesteld dat met de ingewonnen gegevens van de bevroegingen zinvolle verbeteractiviteiten worden opgezet. Zowel voor de verbeteracties op het niveau van de hogeschool als op het niveau van departement en opleiding wordt in principe de PDCA-cyclus toegepast. De werkgroep IKZ van de hogeschool stuurt de hogeschoolbrede PDCA-cyclus aan. De bevroegingen en verbeterprojecten van departementen en opleidingen vinden er hun plaats in. Het is de bedoeling dat die op hun beurt de PDCA-cyclus doorlopen. Het werd de commissie niet erg duidelijk hoe dit concreet in zijn werk gaat. Toch stelde zij vast dat tal van verbetertrajecten werden gerealiseerd met aantoonbare resultaten. Zij hebben betrekking op de instroombegeleiding, het studierendement, het professionaliseringsbeleid, de start van de alumniwerking, de structurele verankering van het kwaliteitsbeleid.

Voor de toekomst zijn streefdoelen geformuleerd zoals het reflecteren over de kernprocessen volgens de TRIS-aanpak en de ontwikkeling van een departementaal strategisch beleidsplan. Dit resulteerde in 10 strategische doelstellingen op de volgende vlakken: instroom- en doorstroombeleid, het onderwijsconcept, de interne en externe communicatie, samenwerking met geselecteerde partners, professionalisering en HRM, diversifiëring en flexibilisering van het aanbod, financiering, introductie van een campusgevoel, onderzoeksbeleid,

internationalisering. De commissie waardeert de pro-actieve en creatieve aanpak maar is van oordeel dat de formulering van de streefdoelen nog concreter en meetbaarder kan worden gemaakt.

Op opleidingsniveau zijn verschillende verbeteractiviteiten gepland waarbij de aandacht van de commissie vooral getrokken werd door de volgende acties: de SWOT-analyses van alle opleidingsonderdelen; de opstelling, werkveldtoetsing en implementatie van een vernieuwd competentieprofiel; een explicietere plaats van 'duurzaam hotelmanagement' in het curriculum (in samenspraak met Toerisme Vlaanderen). Bijzonder interessant vond de commissie de intentie om performantie-indicatoren uit te wisselen tussen de Vlaamse hotelmanagementopleidingen. De commissie twijfelt er niet aan dat enkel al de omschrijving van de indicatoren een zinvolle oefening zal zijn voor de opleidingen. Het ZER vermeldt nog andere verbeteracties die in de opleiding op stapel staan of in uitvoering zijn: de efficiënte aanwending van het Aanmoedigingsfonds en het Plantijn Innovatiefonds (met soms dezelfde acties als doel!), curriculumaanpassingen voor het managementproject en het practicum Bedrijfseconomie, de uitwerking van een competentiegerichte leerlijn talen, de inroostering van studiebegeleidingsactiviteiten, kwalitatieve verbetering en online redactie van de ECTS-fiches, de uitbreiding van de internationaliseringsactiviteiten, de oprichting van een opleidingsraad met kernlectoren, het opvolgen van drop-outs, de formalisering van het IKZ-overleg op de overlegvergaderingen.

De commissie stelt vast dat de meeste aanbevelingen van het vorige visitatierapport geheel of gedeeltelijk zijn opgevolgd (de oprichting van een adviesraad/resonantiegroep, de herverdeling van de studiepunten, aandacht voor de instroomkenmerken en het afhaakbeleid). Een aantal aanbevelingen werden onderzocht naar hun haalbaarheid maar blijven volgens de commissie geldig: de organisatie van een meeloopstage in het tweede jaar, de inrichting van een opleidingsspecifiek lokaal.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie beveelt aan om aandacht te hebben voor de nog niet gerealiseerde aanbevelingen van de vorige visitatie.

Het is wenselijk om de PDCA-cyclus zichtbaarder te maken en om de streefdoelen concreter en meetbaar te formuleren.

Facet 5.3 Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

Beoordelingscriterium:

- Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie nam via een helder doorstroombdiagram kennis van de vele raden en overleggroepen waar het kwaliteitszorgbeleid aan bod komt. Het meest formeel gebeurt dat in de hogeschoolbrede Werkgroep IKZ onder voorzitterschap van de algemeen directeur. De andere raden waarin kwaliteitszorg systematisch aan bod komt zijn: de Academische Raad, de Departementale Raad, het Departementaal stafoverleg, de Lectorenvergadering van het departement, de Opleidingsraad Hotelmanagement. Binnen de vakgroepen en het studentenoverleg komt IKZ regelmatig, maar niet systematisch ter sprake. De eindverantwoordelijkheid voor kwaliteitszorg zit steeds vervat in de functie van leidinggevend (algemeen directeur, departementshoofd, opleidingscoördinator). De

operationele uitvoering ligt in handen van de coördinator IKZ op hogeschoolniveau en van departementale ankerpersonen die tevens IKZ-activiteiten coördineren binnen de opleidingen van het betreffende departement. De departementale ankerpersoon werd tijdens de gesprekken omschreven als de 'dispatcher' van IKZ-vragen, suggesties en acties tussen opleiding, departement en centrale diensten.

De lectoren voelden zich het nauwst betrokken bij de kwaliteitszorg via de opleidingsraad. Daarin komen regelmatig (resultaten van) een bevraging aan bod of worden acties afgesproken. De commissie stelde vast dat de PDCA-methodiek voor het verbeteren van onderwijsprocessen bekend was bij de lectoren. Enkele jaren geleden heeft een medewerkersenquête plaats gevonden en die zal in 2010 worden herhaald. De commissie suggereert om die bevraging frequenter te organiseren, maar heeft ook begrip voor de werklast die bevragingen teweeg brengen. Ook de jaarlijkse bevraging van de opleidingsonderdelen levert volgens lectoren interessante gegevens op voor de permanente kwaliteitsbewaking. De lectoren benadrukten eveneens het belang van informeel overleg m.b.t. de kwaliteit van de opleiding, vaak in vakgroepen, tijdens de voorbereiding van de projectweken of van geïntegreerde opdrachten, of tijdens occasionele gesprekken. De opleiding is er zich van bewust dat minstens een formele verslaggeving van het overleg binnen de vakgroepen kan bijdragen tot een borging van elementen van kwaliteitszorg. Het ZER vermeldt verschillende initiatieven waarbij lectoren worden betrokken bij de strategische besluitvorming van de hogeschool en het departement.

Elementen van kwaliteitszorg worden naar de studenten gecommuniceerd via de bespreking van bevragingen in focusgroepen, via het studentenoverleg van de opleiding of de hogeschoolbrede Studentenraad. Het studentenoverleg van de opleiding bestaat uit de verschillende klasvertegenwoordigers. Op dit overleg worden knelpunten in verband met de examenregeling, de onderwijsorganisatie of inhoudelijke materies besproken. De commissie stelde vast dat de informatiedoorstroming naar de individuele studenten sterk afhangt van de (wisselende) inzet van de klasvertegenwoordigers. Uit de gesprekken bleek dat de studenten slechts beperkt geïnformeerd waren over het ZER. De opleiding is er zich van bewust dat positief communiceren over IKZ naar studenten nog beter kan.

De hogeschoolbrede Studentenraad bestaat uit verkozen vertegenwoordigers van de studenten. Elke opleiding mag één effectieve vertegenwoordiger kiezen. Vanuit de Studentenraad worden vertegenwoordigers afgevaardigd naar de Raad van Bestuur, de Academische Raad, de Departementale Raad, de Sociale Raad. Om de studenten te vormen in die medezeggenschaps- en inspraakorganen worden zij bijgestaan door een studentencoach. Hij zorgt ervoor dat studenten over de nodige kennis en vaardigheden beschikken om actief deel te nemen aan het besluitvormingsproces.

Het werkveld wordt betrokken bij de kwaliteitszorg door de bevragingen van de stageplaatsen. In de Departementale Raad zitten vertegenwoordigers van de verschillende sectoren die gelinkt zijn aan de opleidingen, dus ook van de hotelsector. Het werkveld zelf gaf te kennen dat een formeel overlegplatform op opleidingsniveau nuttig zou zijn. De commissie suggereert dat de klankbordgroep die zal samengesteld worden naar aanleiding van het nieuwe curriculum naar de toekomst zou kunnen worden gecontinueerd. De opleiding moet er dan over waken dat de vertegenwoordiging representatief is voor het gehele werkveld.

De commissie steunt de plannen om een alumniwerking op te starten. Zij begrijpt dat een dergelijke organisatie om organisatorische redenen departementaal aangepakt wordt, o.a. via een jaarlijks event waar het "Plantijngevoel" aan bod moet komen en via een groep op de sociale netwerksite Linked In. Daarnaast zijn er de bevragingen: een korte bevraging over de opleiding van alle pas afgestudeerden (jaarlijkse) en een cyclische, meer uitgebreide bevraging van de langer afgestudeerden. Tenslotte worden alumni vaak gevraagd als lid van beoordelingscommissies of als stagementoren. Zij verlenen ook een bijdrage aan de projectweken of treden op als gastsprekers. De opleiding beschikt over een databank met tewerkstellingsgegevens van alle afgestudeerden, maar wegens de vele jobwisselingen is het moeilijk om die up to date te houden.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie adviseert om de personeelsbevraging frequenter te organiseren.

Er is nood aan een formeel overlegplatform of klankbordgroep die representatief is voor het werkveld.

De opleiding kan de informatiedoorstroming naar de individuele studenten toe optimaliseren.

Het is wenselijk om top-down en bottom-up initiatieven op elkaar af te stemmen.

Via verslaggeving van de vakwerkgroepen kan de kwaliteitsborging worden versterkt.

Oordeel over onderwerp 5, interne kwaliteitszorg: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 5.1, evaluatie resultaten:	goed
facet 5.2, maatregelen tot verbetering:	goed
facet 5.3, betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Onderwerp 6 Resultaten

Facet 6.1 Gerealiseerd niveau

Beoordelingscriterium:

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde competenties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen.

Oordeel van de visitatiecommissie: goed

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

De commissie heeft onderzocht in welke mate de opleidingsdoelstellingen worden gehaald en de competenties zoals beschreven in het competentieprofiel en het domeinspecifiek referentiekader worden bereikt. Zij meent hierop over het algemeen positief te kunnen antwoorden. Zij steunt zich bij het uitspreken van dit oordeel op het ZER, op de resultaten van de bevragingen van alumni en stageplaatsen die zij ter plaatse kon inzien en op de gesprekken met verschillende stakeholders. Zowel afgestudeerden als werkveld beamen de directe inzetbaarheid. Verschillende vertegenwoordigers van het werkveld getuigden dat de stagiairs en de afgestudeerden zich heel gemakkelijk kunnen aanpassen aan de bedrijfscultuur. Zij draaien vrij snel mee in de praktijk van de receptie en het front office gebeuren en zijn goede werkkrachten in de sales-afdeling of voor bureauwerk en analyse. De afgestudeerden kunnen zich vlot uitdrukken in het Nederlands, Frans en Engels. Duits vormt over het algemeen geen probleem. Enkelen kunnen een conversatie in het Spaans aan. Soms schieten ze een beetje tekort op het vlak van vloerkennis. Een operationele stage in het eerste of tweede jaar zou daar wellicht aan kunnen verhelpen. Een bedrijfsleider maakte hierbij echter de kanttekening dat een en ander veel afhangt van het type student en van het feit dat hij al dan niet via vakantiewerk dit euvel heeft gecompenseerd, wat meermaals voorkomt.

Verschillende gesprekspartners, o.a. het secretariaatspersoneel, merkten een enorme persoonlijkheidsontwikkeling bij derdejaars op in vergelijking met de eerstejaars: aan het einde van de opleiding kunnen zij veel zelfstandiger werken, handelen zij proactief en zien zij wat zij moeten doen. Zij zijn ook erg zelfbewust en kunnen zich vlot presenteren in verschillende talen. De stagementoren bevestigden dit beeld en vertelden dat de studenten groeien in volwassenheid naar het einde van de stage toe. Verschillende stagebedrijven hadden reeds stagiairs in dienst genomen. De alumni voegden eraan toe dat zij door de bedrijfsbezoeken, de projectweken en de lezingen van gastsprekers een goed zicht hadden gekregen op de sector. Zij hadden ook veel opgestoken van mogelijkheid om zelf een stageplaats te kiezen (uit een aangeboden lijst) en uit de stagesollicitatie. Hun zelfvertrouwen was erdoor versterkt.

De studenten hadden de indruk dat zij gedurende de opleiding een goed zicht kregen op hoe het er in de hospitalitysector aan toegaat. Zij toonden zich tevreden over de goede begeleiding. De modulaire structuur leerde hen gedisciplineerd werken onder een continue werkdruk. De sollicitatietrainingen, die ook in het kader van de lessen Engels, Frans en Duits worden gegeven, werden erg geapprecieerd.

Het werkveld getuigde dat de afgestudeerden breed inzetbaar zijn in verschillende departementen van het hotelbedrijf, maar ook daarbuiten in cateringbedrijven, in de recreatiesector, in restaurantafdelingen van ziekenhuizen. Daarmee toont de opleiding aan dat de doelstelling om studenten voor te bereiden op functies op de brede hospitalitysector gehaald is. Die tewerkstelling in diverse sectoren en diensten bleek ook uit de verhalen van de alumni aan de commissie over hun eerste jaren van tewerkstelling.

De commissie apprecieert de analyses die de opleiding maakt om zicht te krijgen op de tewerkstelling. Jaarlijks voert de opleiding een bevraging uit onder de pas afgestudeerden. Uit die bevraging blijkt een stijging van het

aantal afgestudeerden dat verder studeert, meestal in de Master Toerisme of in de Master Handelswetenschappen. Enkele gesprekspartners hadden die keuze gemaakt en vertelden de commissie dat zij in het schakeljaar en in de masteropleiding geen noemenswaardige problemen hadden ervaren tenzij voor het schrijven van papers of de masterthesis. Uit de analyse van de resultaten van de bevraging blijkt verder dat de meesten van de respondenten (gemiddeld 74 %) worden aangeworven met een vast contract. Zij gaan meestal voltijds aan de slag. 26 % vindt onmiddellijk werk, vaak op de stageplaats, Alle overigen vinden binnen de vier maanden werk. De meesten komen terecht in de hotelsector en dit aantal neemt de laatste jaren toe. De opleiding vergeleek die bevindingen met de studie "werkzoekende schoolverlaters" van de VDAB. Die studie onderzocht hoeveel schoolverlaters werkzoekend waren eind februari 2009 ten opzichte van juni 2008. Van de bij de VDAB ingeschreven schoolverlaters was voor alle hotelopleidingen in Vlaanderen 3.70 % na 1 jaar nog werkzoekend. Voor Antwerpen was 0.00 % nog werkzoekend.

De commissie maakte kennis met enkele afgestudeerden die in een internationale hotelketen in het buitenland tewerkgesteld waren. Zij stelde ook vast dat het departement de laatste jaren goede incentives geeft aan de opleiding om actiever deel te nemen aan internationaliseringsactiviteiten. In het academiejaar 2009-2010 telde de opleiding 13 uitgaande Erasmusstudenten (een verdubbeling ten opzichte van 2008-2009). Studenten die kandideren voor een studie-uitwisseling worden streng geselecteerd op basis van een schriftelijke motivatie in de taal van het gastland. Een vergelijkbare professionele bacheloropleiding vinden in het buitenland is een probleem. Studenten met een Erasmus-ervaring vertelden dat de Plantijn-studenten, mits een goede inzet, het niveau van de buitenlandse opleidingen (soms op het niveau van een master) aan kunnen. Voor landen als Spanje geldt dat de Antwerpse studenten er niet veel opsteken. Buitenlandse stages kennen meer succes: tijdens het academiejaar 2009-2010 telde de opleiding 24 buitenlandse stagiairs (33 % van het totaal aantal stagiairs). In het academiejaar 2007-2008 volgde zelfs 48 % van de derdejaars een stage in het buitenland. Het academiejaar 2008-2009 kende een grote terugval (27 %), te wijten aan de financiële crisis die ook de hotelsector trof. Het aantal inkomende buitenlandse studenten is echter miniem (slechts 1 student gedurende de laatste drie academiejaren). De opleiding wil daar samen met de opleiding Toerisme iets aan doen via het FlaHosT-project (Flanders Hospitality and Tourism): in samenwerking met Lessius Mechelen is een Engelstalig studieprogramma opgesteld dat ook door studenten Hotelmanagement vanaf september 2010 kan worden gevolgd. Er zijn 10 inschrijvingen van buitenlandse studenten mogelijk waarvan er reeds 7 kandidaturen binnen waren op het moment van het visitatiebezoek.

Om de lectorenmobiliteit te verhogen is op hogeschoolvlak een groeipad uitgetekend waarbij om de drie jaar wordt geëvalueerd hoe actief elk departement is geweest. Voor de jongste drie jaar is de internationale lectorenmobiliteit gemiddeld 10 per jaar. De opleiding vindt zelf dat hier nog ruimte is voor verbetering. Daarnaast bezoeken lectoren de internationale stageplaatsen. Een vijftal lectoren hebben internationale ervaring opgedaan in het kader van een Intensive Program. De Intensive Programs bieden volgens de opleiding een uitstekende gelegenheid om studenten die niet deelnemen aan een Erasmus-uitwisseling of een internationale stage toch een internationale ervaring te laten opdoen. Studenten die in het kader van dergelijke thematische studieprogramma's een kort bezoek aan een buitenlandse partnerinstelling werken mee aan een internationale projectpaper (meestal in het Engels). Er zijn reeds twee IP's georganiseerd en een derde was in aanvraag op het moment van het visitatiebezoek. Daardoor kunnen jaarlijks 12 studenten deelnemen aan een IP. Er zijn echter meer studenten geïnteresseerd aan deelname. Daarom wordt een selectie onder de kandidaten doorgevoerd op basis van talenkennis en motivatie.

De opleiding is, soms via het departement, lid van verschillende internationale netwerken. Studenten worden gemotiveerd om deel te nemen aan de hotelexamens van het SPACE-netwerk. Die vallen echter meestal samen met de managementproef en kennen dus weinig succes. Het lidmaatschap aan EHE (European Hospitality Organisation) en EuroCHRIE (European Council on Hotel, Restaurant and Institutional Education) EduOrganisation) is, volgens de opleiding, vooral interessant om de onderwijsontwikkelingen rond het vakgebied hotelmanagement in internationale context te volgen en om deel te nemen aan internationale conferenties.

De managementcases worden beoordeeld door een jury waarvan vertegenwoordigers van het werkveld deel uitmaken. Het zijn omvangrijke werken waarin alle facetten van het hotelmanagement aan bod komen. Toch is de

commissie van oordeel dat de kwaliteit van die eindwerken hoger kan. Zij heeft haar twijfels over de praktische waarde ervan en de relatie met het werkveld. Zij gaat echter ook akkoord met de stelling van de opleiding dat de kwaliteit van de gegevens die worden aangeleverd door het werkveld, meer specifiek de hotelbedrijven, beter kan zijn. De commissie suggereert om in overleg met het werkveld die problematiek te bespreken en eventueel procedures uit te werken voor de bewaking van de vertrouwelijkheid van gegevens. Meer realistische en op basis van betrouwbare gegevens uitgevoerde managementcases kunnen immers ook voor de sector interessante onderzoeksgegevens opleveren.

Aanbevelingen ter verbetering:

De commissie merkt op dat de kwaliteit van de managementproef kan worden verhoogd.

In het curriculum kan iets meer aandacht worden besteed aan elementen van operationeel handelen.

De inspanningen om het aantal inkomende buitenlandse studenten te verhogen moeten worden verder gezet.

Facet 6.2 Onderwijsrendement

Beoordelingscriteria:

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen.
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers.

Oordeel van de visitatiecommissie: voldoende

De commissie is tot haar oordeel gekomen op basis van de volgende vaststellingen en overwegingen:

Vlaanderen heeft geen traditie in het verzamelen van slaagcijfers per studiegebied en/of opleiding over de jaren heen. Uit ervaring blijkt dat de globale slaagcijfers voor generatiestudenten op Vlaams niveau tussen de 45 % en de 50 % liggen. Noch de evolutie over de jaren heen, noch de situatie per opleiding of studiegebied wordt opgevolgd. Daardoor kan de opleiding geen streefcijfers formuleren in vergelijking met relevante andere opleidingen.

Desondanks wordt binnen de Plantijn Hogeschool vanaf het academiejaar 2008-2009 de managementinformatie met betrekking tot het rendement van de opleidingen uitgebreid. Daaruit blijkt dat de gemiddelde afstudeertijd van de opleiding Hotelmanagement iets langer (3.46 jaar) is dan voor andere opleidingen binnen het departement Bedrijfsmanagement (Rechtspraktijk: 3.1 jaar en Office Management: 3.21 jaar). De opleiding haalt als mogelijke reden hiervoor het instroomprofiel aan met vooral TSO-ers en het feit dat vele studenten bijkussen in de sector. Dit kan een verlenging van de studieduur tot gevolg hebben, maar draagt volgens de opleiding anderzijds bij tot een verhoogde praktijkervaring. Tijdens het gesprek met de studiebegeleiders vernam de commissie dat eraan gedacht wordt om andere trajecten aan te bieden of de onderwijsorganisatie aan te passen. Zodoende kan de combinatie werken/leren meer kansen krijgen en kunnen wellicht. nieuwe doelgroepen worden aangesproken.

Het aantal drop-outs is daarentegen relatief laag ten opzichte van de andere bacheloroopleidingen van de hogeschool en vertoont bovendien een dalende tendens. Uit de exit-gesprekken blijkt dat de meeste studenten afhaken omdat zij de zwaarte van de opleiding hebben onderschat, door een te zwakke motivatie, een slechte studiehouding of een zwakke vooropleiding. De daling van de drop-outs in het eerste jaar heeft anderzijds wellicht te maken met de gedifferentieerde leerwegen, afhankelijk van de vooropleiding. De opleiding stelt vast dat, sinds de invoering van het leerkrediet, meer studenten uitschrijven voor 15 december omdat zij dan hun krediet kunnen hernemen.

Binnen de Plantijn Hogeschool wordt de effectiviteit van de verschillende opleidingen gemeten en onderling vergeleken door de berekening van de ratio behaalde credits/opgenomen studiepunten. Hieruit blijkt dat de studenten Hotelmanagement gemiddeld voor 66 % credits behalen voor de door hen opgenomen studiepunten. Die ligt iets lager dan het gemiddelde van 72 % over heel de hogeschool.

De commissie apprecieert die nieuwe aanpak voor het verzamelen van rendementsgegevens en de benchmarking die er het resultaat van is. Zij spoort de opleiding aan om het verzamelde cijfermateriaal verder te analyseren.

De opleiding heeft geen streefcijfers in verband met het studierendement geformuleerd. Het niet beschikken over streefcijfers mag volgens de opleiding geen belemmering vormen om de slaagcijfers op te volgen, na te gaan waar de struikelvakken zijn en de gepaste begeleiding te voorzien om die slaagcijfers te verhogen. Elders in dit rapport is uitgebreid verslag uitgebracht over de inspanningen die de opleiding hiervoor doet. Toch liggen de slaagcijfers voor de opeenvolgende academiejaren in het eerste jaar zelden boven de 40 %. Voor zover we nog over een trajectjaar kunnen spreken lijken de slaagcijfers na het startjaar normaal te zijn. De commissie raadt de opleiding dan ook aan om verder onderzoek te doen naar de oorzaken van het niet-slagen en de gedane inspanningen te continueren. Zij heeft daarvoor tijdens de gesprekken met beleidsverantwoordelijken en studenten voldoende bereidheid gevonden, binnen de financiële en organisatorische grenzen. Zij heeft echter ook vastgesteld dat de opleiding niet wenst aan kwaliteit in te boeten onder invloed van lage slaagcijfers. De commissie staat positief ten aanzien van het voornemen om na het visitatiebezoek aan de verschillende opleidingen Hotelmanagement, een benchmarking te doen in verband met slaagcijfers met de andere opleidingen.

Het ZER vermeldt ook een aantal cijfergegevens die een profilering mogelijk maken van de opleiding hotelmanagement op een aantal kansenindicatoren (geslacht, vooropleiding, socio-economische status, opleidingsniveau moeder). Daaruit blijkt dat de opleiding op alle kansenindicatoren niet erg hoog scoort in vergelijking met de andere opleidingen van de hogeschool. Anderzijds scoort de Plantijn Hogeschool relatief hoog ten opzichte van andere hogescholen. Zo trekt de hogeschool relatief meer beursstudenten aan, evenals meer studenten die instromen van secundaire scholen die gelegen zijn in de grootstad of uit GOK-scholen (Gelijk Onderwijs Kansen). Verder onderzoek moet duidelijk maken of die factoren een verklaring kunnen bieden voor het onderwijsrendement en de verschillen met andere opleidingen en hogescholen.

Aanbevelingen ter verbetering:

Het formuleren van streefcijfers kan een stimulerend effect hebben op het continueren van de inspanningen om de slaag- en rendementscijfers te verhogen.

De opleiding moet aandacht blijven besteden aan de opvang van studenten met een verschillend instroomprofiel.

Diepgaander onderzoek naar het studierendement is wenselijk.

Oordeel over onderwerp 6, resultaten: voldoende

Op basis van de oordelen over:

facet 6.1, gerealiseerd niveau:	goed
facet 6.2, onderwijsrendement:	voldoende

is de visitatiecommissie van mening dat er in de opleiding voor dit onderwerp voldoende generieke kwaliteitswaarborgen aanwezig zijn.

Globaal oordeel

De visitatiecommissie baseerde haar oordeel en motivering op de volgende bronnen:

- het zelfevaluatie-rapport van de opleiding en de bijhorende bijlagen, de gevoerde gesprekken met de betrokkenen,
- de documenten ter inzage tijdens het bezoek,
- de opgevraagde documenten,
- de reactie van de opleiding op het opleidingsrapport.

Het ZER is opgesteld door de opleidingscoördinator en het departementshoofd bijgestaan door een aantal coördinatoren en ankerpersonen. De werkteksten zijn gecommuniceerd aan de lectoren die verbeter-suggesties konden doen. De commissie heeft vastgesteld dat het ZER slechts beperkt bekend was bij de studenten, voornamelijk dan bij de studentenvertegenwoordigers.

Op basis van de oordelen over:

onderwerp 1, niveau en oriëntatie:	voldoende
onderwerp 2, programma:	voldoende
onderwerp 3, personeel:	voldoende
onderwerp 4, voorzieningen:	voldoende
onderwerp 5, interne kwaliteitszorg:	voldoende
onderwerp 6, resultaten:	voldoende

is de commissie van mening dat er voldoende generieke kwaliteitswaarborgen in de opleiding aanwezig zijn.

In haar reactie op het opleidingsrapport eerste terugmelding geeft de opleiding aan de volgende acties of verbeteringen gepland of uitgevoerd te hebben na het bezoek:

- Begin academiejaar 2010-2011 heeft de opleiding een onderzoeksproject ingediend met als titel "Verschillen in marketingbeleid in het hotelwezen in de Provincie Antwerpen", projectnaam VeMaPA. De externe experts die door de hogeschool werden aangezocht voor de beoordeling hebben de projectaanvraag positief gequoteerd. De interne procedure tot goedkeuring voor de onderzoeksraad heeft plaats op 2 maart 2011.
- De opleiding heeft de ontwikkeling van een toetsbeleid opgenomen als jaaractieplan IKZ.
- De hogeschool volgt de aanbeveling van de commissie met betrekking tot een sterkere implementatie van de PDCA-cirkel en werkt momenteel aan de implementatie van een nieuw systeem binnen de organisatie via het zogenaamde "share point systeem" waardoor de methodiek van IKZ verder zal kunnen geoptimaliseerd worden. Zo zal ook de doorstroming van resultaten, zowel top down als bottom up, vlot verlopen en gedragen worden door heel de organisatie.

Overzichtstabel van de oordelen

	score facet	score onderwerp
Onderwerp 1: Doelstellingen van de opleiding		voldoende
Facet 1.1: Niveau en oriëntatie	goed	
Facet 1.2: Domeinspecifieke eisen	goed	
Onderwerp 2: Programma		voldoende
Facet 2.1: Relatie doelstelling en inhoud	goed	
Facet 2.2: Eisen professionele gerichtheid	voldoende	
Facet 2.3: Samenhang	goed	
Facet 2.4: Studieomvang	OK	
Facet 2.5: Studietijd	voldoende	
Facet 2.6: Afstemming vormgeving en inhoud	voldoende	
Facet 2.7: Beoordeling en toetsing	Voldoende	
Facet 2.8: Masterproef	nvt	
Facet 2.9: Toelatingsvoorwaarden	goed	
Onderwerp 3: Inzet van personeel		voldoende
Facet 3.1: Kwaliteit personeel	goed	
Facet 3.2: Eisen professionele gerichtheid	goed	
Facet 3.3: Kwantiteit personeel	goed	
Onderwerp 4: Voorzieningen		voldoende
Facet 4.1: Materiële voorzieningen	goed	
Facet 4.2: Studiebegeleiding	goed	
Onderwerp 5: Interne kwaliteitszorg		voldoende
Facet 5.1: Evaluatie resultaten	goed	
Facet 5.2: Maatregelen tot verbetering	goed	
Facet 5.3: Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	voldoende	
Onderwerp 6: Resultaten		voldoende
Facet 6.1: Gerealiseerd niveau	goed	
Facet 6.2: Onderwijsrendement	voldoende	

De oordelen zijn van toepassing voor:

Phs Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen

- professioneel gerichte bacheloropleiding Hotelmanagement

bijlage 1 curriculum vitae van de commissieleden

Viktorija Arnahoutova

studeerde in 2010 af aan de Erasmushogeschool Brussel als bachelor in het Hotelmanagement.

Mieke Cruyssaert

heeft doorheen haar carrière verschillende functies uitgeoefend binnen de hotelsector. Ze startte als floorsupervisor in het Sheraton Hotel Brussels Airport. Na 2 jaar stapte ze over naar Conrad Hotel in Brussel, waar ze als housekeeper-trainer mede verantwoordelijk was voor de opening van het hotel. Nadien vervulde ze in verschillende hotels functies als executive housekeeper en facility manager. In 2007 kwam ze terecht bij haar huidige werkgever, Marriott Hotel. Ze is personeelsdirecteur van het Marriott Hotel te Gent. Ze is in deze functie verantwoordelijk voor het HR-beleid, loonadministratie, opleidingen, aanwervingen en selecties van de medewerkers van dit hotel.

Ivan D'haese

studeerde Pedagogische wetenschappen aan de Vrije Universiteit Brussel en heeft meer dan 25 jaar ervaring in het hoger onderwijs. Hij startte zijn loopbaan in de lerarenopleiding. Hij was gedurende 8 jaar verbonden aan de VUB als praktijkassistent en stageleider. In 1989 werd hij stafid-onderwijskundige bij het Studiecentrum Open Hoger Onderwijs. Sinds 1997 is hij verbonden aan de Hogeschool Gent, aanvankelijk als coördinator van de opleiding 'onderwijsmanagement', naderhand als stafmedewerker onderwijsontwikkeling en -vernieuwing. Zijn uitgebreide reeks bijdragen op conferenties en in vaktijdschriften omvatten een brede waaier aan onderwijskundige onderwerpen, hoofdzakelijk inzake onderwijsprofessionalisering, afstandsonderwijs en ICT-implementatie. Hij was regelmatig actief als evaluator van onderwijsprojecten in het kader van ontwikkelingssamenwerking en voorheen ook commissielid in de visitatiecommissie Toegepaste architectuur.

Philip Lenders

studeerde in 2010 af aan de Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen als bachelor in het Hotelmanagement.

Peter Serru

was gedurende een drietal jaar consultant bij Survey & Action, waar hij verantwoordelijk was voor de realisatie van onderzoekstrajecten. Van 1999 tot 2004 werkte hij als research manager bij TNS Dimarso. Hij droeg er verantwoordelijkheid voor de afdeling Automotive en B2B research. Sinds 2004 is hij werkzaam bij het Kenniscentrum Toerisme en Horeca. Van 2004 tot 2008 werkte hij er als hoofd onderzoek; sinds 2008 is hij er directeur. In het kader van deze werkzaamheden staat hij in voortdurend contact met de horecasector en de aanleunende organisaties en instituten. Hij is ook lid van de begeleidingscommissie van de convenant horeca-onderwijs.

Wim Van Respaille

startte bij The Royal Hotel (Durban) als junior assistant food & beverage manager (1986-87). Van 1988 tot 1991 werkte hij vervolgens bij Hotel Damier te Kortrijk als resident manager. Nadien werkte hij verschillende jaren in het buitenland. Zo was hij senior assistant food & beverage manager bij The Mount Nelson Hotel in Kaapstad (1991-92); eenzelfde functie oefende hij dan uit bij Sandton Sun Hotels & Towers in Johannesburg (1992-93). In 1993-94 was hij food & beveragemanager en acting hotel manager bij Royal Swazi Sun in Mbabane, Swaziland. Daar was hij verantwoordelijk voor 3 restaurants, 4 bars en een conferentiecentrum. In 1996 keerde hij terug naar België en was hij twee jaar general manager bij het Park Lane Hotel te Antwerpen. Van 1998 tot 2000 was hij general manager/crisis manager bij Royal Astor Hotel te Oostende (het huidige NH Ostend). Van april 2000 tot april 2010 was hij general manager van het Grand Hotel Damier, een boetiek- en lifestyle hotel te Kortrijk. Sinds mei 2010 is hij aangesteld als general manager van het nieuwe Sir Plantin Hotel te Antwerpen, waar hij ook verantwoordelijk was voor de pre-opening.

Beslissing van de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs n.a.v. de aanvraag tot bekrachtiging van de samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het hotelmanagement, studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde.

1. Algemeen

De Erkenningscommissie Hoger Onderwijs ontving op 8 januari 2010 (elektronisch) vanwege de Vlaamse Hogescholenraad (VLHORA) een aanvraag, gedateerd op 8 januari 2010, tot bekrachtiging van de samenstelling van een visitatiecommissie ter beoordeling van de professionele bacheloropleiding in het hotelmanagement, Studiegebied Handelswetenschappen en bedrijfskunde

De Erkenningscommissie dient zich voor dergelijke aanvragen uit te spreken binnen een termijn van 30 dagen na ontvangst ervan. De beoordeling van de aanvraag en de bekrachtiging van de samenstelling betreffen enkel de onafhankelijkheid van de visitatiecommissie.

Het voorgelegde dossier omvat alle nodige informatie.

Bij de visitatie van de opleiding zijn de volgende hogescholen betrokken: Erasmushogeschool Brussel, Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen en Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende.

2. Nazicht van de criteria van onafhankelijkheid, vervat in het besluit van de Erkenningscommissie van 20 oktober 2004.

2.1. Art. 2 – Algemene onafhankelijkheid van de visitatiecommissies

De regels vastgesteld in de “Handleiding onderwijsvisitaties VLIR/VLHORA” die geldt als protocol voor de onderwijsvisitaties georganiseerd ten behoeve van universiteiten en hogescholen, garanderen in voldoende mate de onafhankelijkheid van de werking van de visitatiecommissies tegenover de VLHORA en tegenover de betrokken hogescholen en de opleidingsverantwoordelijken in de verschillende stadia van de visitatie en in de redactie van het verslag.

Art. 3 – Procedurele regels voor de samenstelling van de visitatiecommissie

De procedure voor de samenstelling van visitatiecommissies vastgesteld in de vermelde handleiding voldoet aan de voorwaarden gesteld in het vermelde besluit van de Erkenningscommissie.

Uit de meegedeelde documenten met betrekking tot de raadpleging van de opleidingsverantwoordelijken, de samenstelling van de lijsten van kandidaat-voorzitters, van kandidaat-vakdeskundige leden en van kandidaat-onderwijsdeskundige leden, blijkt dat een ruime raadpleging omtrent mogelijke leden van de visitatiecommissie plaatsvond.

De heer Wim Van Respaille vermeldt op het curriculum vitae bij de Erasmushogeschool Brussel: "Stagebegeleider, periode 2005".

Gezien de periode waarin deze activiteit plaatsvond, is de Erkenningscommissie van oordeel dat hierdoor de onafhankelijkheid van betrokkene niet in het gedrang komt.

De heer Peter Serru vermeldt op de ondertekende onafhankelijkheidsverklaring: "beoordeling van 2 bachelorproeven bij KHBO tijdens schooljaar 2008-2009".

Hierbij werd de volgende verduidelijking geformuleerd: "...Hij verklaart hier schriftelijk over dat:

- dit de eerste en enige keer was dat dergelijke vraag hem vanuit KHBO werd gesteld;
- hij geenszins betrokken was bij de begeleiding van deze studenten, maar enkel bij hun beoordeling;
- hij ongeveer een week voor de verdediging van de bachelorproeven de documenten ter beoordeling kreeg toegestuurd. Hij besteedde ongeveer een halve dag aan het nalezen van de twee bachelorproeven;
- hij op de dag van de verdediging gedurende 15 à 20 minuten luisterde naar de voorstellingen van de cases door de studenten, gevolgd door een aantal vragen vanuit de jury en een korte beraadslaging over de score. In totaal duurde dit proces ongeveer 45 minuten per bachelorproef.
- Hij verder op geen enkel andere manier bij de beraadslaging is betrokken."

Het betreft hier m.a.w. een occasionele, strikt incidentele betrokkenheid bij de opleiding. Bijgevolg oordeelt de Erkenningscommissie ook hier dat de onafhankelijkheid niet in het gedrang komt.

De heer D'haese vermeldt op het curriculum vitae bij de Hogeschool Gent: "werknemer Centrale Administratie vanaf 1997.

Deze hogeschool wordt niet gevisiteerd. De onafhankelijkheid komt bijgevolg niet in het gedrang.

De Erkenningscommissie van oordeel is dat de onafhankelijkheid van betrokkenen in geen enkel geval in het gedrang komt.

De studentleden zullen niet deelnemen aan de visitatie van de instelling waar zij lessen volgen. Hiervan wordt uitdrukkelijk melding gemaakt tijdens de installatievergadering.

2.2. Art. 4 – Onverenigbaarheden of andere bindingen met te visiteren opleidingen

Er blijken geen eigenlijke onverenigbaarheden aanwezig te zijn in hoofde van de aangeduide leden van de visitatiecommissie.

2.3. Art. 5 – Onafhankelijkheidsverklaringen

Alle leden hebben de onafhankelijkheidsverklaring ondertekend.

De ondertekende onafhankelijkheidsverklaringen zijn aan het dossier toegevoegd.

Conclusie

De Erkenningscommissie bekrachtigt de samenstelling van de visitatiecommissie voor de professionele bacheloropleiding in het hotelmanagement:

De commissie is als volgt samengesteld:

Voorzitter:

Mieke Cruyssaert, vakdeskundige

Leden:

Wim Van Respaille, vakdeskundige

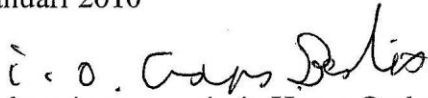
Peter Serru, vakdeskundige

Ivan D'haese, onderwijsdeskundige

Viktoria Arnahoutova, student voor Plantijn Hogeschool en Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Philip Lenders, student voor Erasmushogeschool Brussel

Brussel, 13 januari 2010



Namens de Erkenningscommissie Hoger Onderwijs,
Prof. Dr. Jaap van Marle,
Voorzitter

bijlage 3 onafhankelijkheidsverklaringen van de commissieleden

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement *Erasmus hogeschool Brussel*

van de heer / mevrouw *Victoria Anaboutova*.....

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....

naam: *Victoria Anaboutova*.....

datum: *14/12/09*.....

handtekening: *[Signature]*.....

binnengekomen op	18 JAN. 2010
inschrijvingsnummer	000045
bestemming	
opvolging	ja / neen



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / mevrouw*Victoria Anna Boukova*.....

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam:*Victoria Anna Boukova*.....

datum:*30/03/2011*.....

handtekening:*[Signature]*.....

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	binnengekomen op
000515	30.03.2011
bestemming	opvolging



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van mevrouw Mieke Cruyssaert

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....
.....
.....
.....

naam: Mieke Cruyssaert
datum: 27/11/2009
handtekening:

23 NOV. 2009
001247

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / mevrouw Stella Geypmaet

Ondergetekende verklaart: een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Stella Geypmaet

datum: 30 maart 2011

handtekening: 

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	binnengekomen op
000514	30.03.2011
bestemming	opvolging



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer Ivan D'haese

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....
.....
.....
.....

naam: Ivan D'haese

datum: 10 december 2009

handtekening:

13 DEC. 2009

001389

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / mevrouw Ivan D'haese

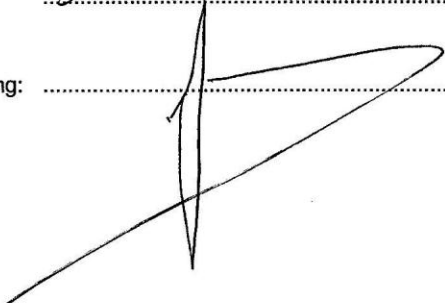
Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: Ivan D'haese

datum: 30-03-2011

handtekening: 

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	binnengekomen op
000516	30.03.2011
bestemming	opvolging



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer **Lenders Philip**

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissie lid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissie lid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissie lid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissie lid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissie lid toe, is hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

Plantijn Hogeschool te Antwerpen

.....

.....

.....

naam: **Philip Lenders**

datum: **15 December 2009**

handtekening:

binnengekomen op	22 DEC. 2009
inschrijvingsnummer	001524
bestemming	
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / mevrouw LENDERS PHILIP

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: LENDERS PHILIP

datum: 30/03/2011

handtekening: 

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	binnengekomen op
000511	30.03.2011
bestemming	opvolging



onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / ~~mevrouw~~ *Peter Serru*

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

..... *beoordeling 2 bachelorsproeven bij UNBO tijdens vakantie 2008-2009*

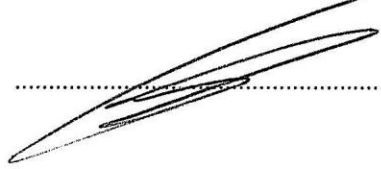
.....

.....

.....

naam: *Peter Serru*

datum: *15/12/09*

handtekening: 

binnengekomen op	18 DEC. 2009
inschrijvingsnummer	001491
bestemming	
opvolging	ja / neen

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / mevrouw *Peter Serru*

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Peter Serru*

datum: *30.13.11*

handtekening:



Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	binnengekomen op
000512	30.03.2011
bestemming	opvolging

VLHORA

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding **Hotelmanagement**

van de heer / mevrouw Wim Van Rospele

Ondergetekende verbindt zich ertoe een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van de te visiteren opleiding(en) en de visitatie te zullen uitvoeren overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te zullen uitspreken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de te visiteren opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accreditere opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) wordt niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen. Indien het commissielid op enige wijze verbonden zou zijn aan een te visiteren opleiding zal zij/hij niet deelnemen aan de beoordeling van en het bezoek aan de betreffende opleiding(en).

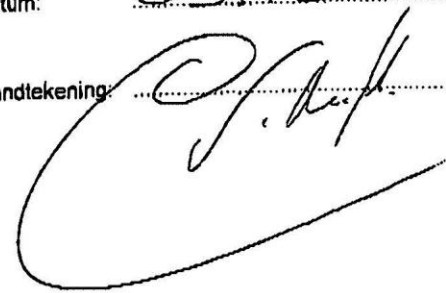
Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie. Indien de positie van een commissielid in de loop van het visitatieproces wijzigt en dit repercussies heeft naar het onafhankelijk functioneren van het commissielid toe, is zij/hij verplicht het bestuursorgaan van VLIR en/of VLHORA hiervan op de hoogte te brengen.

Eventuele risico's van belangenvermenging of de schijn daarvan:

.....
.....
.....
.....

naam: Wim Van Rospele

datum: 05.12.09

handtekening: 

19 DEC. 2009

001343

onafhankelijkheidsverklaring

visitatie van de professionele bacheloropleiding Hotelmanagement

van de heer / mevrouw *Wim Van Rospoelle*

Ondergetekende verklaart een onafhankelijk, kritisch en gezaghebbend oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van de gevisiteerde opleiding(en) en de visitatie te hebben uitgevoerd overeenkomstig de procedures en instrumenten geformuleerd in de handleiding voor de onderwijsvisitaties van VLIR en VLHORA. Zij/hij verklaart een oordeel te hebben uitgesproken over de kwaliteit van het onderwijs binnen de gevisiteerde opleiding(en) zonder beïnvloeding van de betrokken instelling(en), de opleiding(en) of andere belanghebbenden en zonder vooroordeel, persoonlijke voorkeur of persoonlijk belang.

Ondergetekend commissielid verklaart op geen enkele wijze persoonlijk noch zakelijk direct belang te hebben bij het bestaan van de opleiding(en) en de al dan niet positieve beoordeling door de visitatiecommissie van de te accrediteren opleiding(en). De deelname van het commissielid aan de visitatie van de betrokken opleiding(en) werd niet verhinderd door één of meerdere onverenigbaarheidsgrond(en) die in het visitatieprotocol zijn opgenomen.

Ondergetekende verklaart bovendien geen financiële of andere beloningen te hebben ontvangen of te zullen ontvangen van derden voor haar/zijn deelname aan de visitatie.

naam: *Wim Van Rospoelle*

datum: *30.03.11*

handtekening: *[Handwritten Signature]*

Vlaamse Hogescholenraad	
inschrijvingsnummer	binnengekomen op
000513	30.03.2011
bestemming	opvolging

bijlage 4 bezoekschema's

Bezoekschema voor de Plantijn Hogeschool

Woensdag 19 mei 2010

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur, het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

Donderdag 20 mei 2010

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de beide opleidingen, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg)
15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de beide opleidingen inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 10, gedifferentieerd samengesteld volgens de afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (max. 10 uit de drie laatste afstudeerjaren, representatief samengesteld uit de opleidingen en afstudeerrichtingen)
19.30	avondmaal voor de commissie

Vrijdag 21 mei 2010

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven: maximum 12
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool;
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding- en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg;
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie;
13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur

15.00 - 18.00 voorbereiding mondelinge rapportering
18.00 mondelinge rapportering

Bezoekschema voor de Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende

Maandag 26 april 2010

09.00 samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30 voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
13.30 - 14.30 voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00 kennismaking met de algemeen directeur, het departementshoofd
15.00 - 15.15 intern werkoverleg
15.15 - 16.45 opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
16.45 - 17.00 intern werkoverleg
17.00 - 17.45 kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00 intern werkoverleg
18.00 - 19.00 informeel ontmoetingsmoment
19.00 avondmaal voor de commissie

Dinsdag 27 april 2010

08.30 - 09.00 intern overleg
09.00 - 10.00 studenten eerste jaar en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de beide opleidingen, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
10.00 - 11.00 studenten derde jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
11.00 - 12.30 bezoek lokalen
12.30 - 13.30 lunch voor de commissie
13.30 - 14.00 intern overleg
14.00 - 16.00 docenten eerste en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg)
docenten derde jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de beide opleidingen inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg)
16.00 - 17.30 intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30 vertegenwoordigers werkveld (max. 10, gedifferentieerd samengesteld volgens de afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15 afgestudeerden (max. 10 uit de drie laatste afstudeerjaren, representatief samengesteld uit de opleidingen en afstudeerrichtingen)
19.30 avondmaal voor de commissie

Woensdag 28 april 2010

08.30 - 09.00 intern werkoverleg
09.00 - 09.30 administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15 begeleiders bachelorproeven: maximum 12
10.15 - 11.00 verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool;
11.00 - 11.15 intern werkoverleg
11.15 - 12.00 ombudspersonen, vernantwoordelijken studiebegeleiding- en -advies
12.00 - 12.30 intern werkoverleg;
12.30 - 13.30 lunch voor de commissie;
13.30 - 14.00 opleidingsverantwoordelijke(n)

14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

Bezoekschema voor de Erasmushogeschool Brussel

Maandag 15 november 2010

09.00	samenkomst in de hogeschool
09.30 - 12.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.30	voorbereidende vergadering en inzage werkdocumenten
14.30 - 15.00	kennismaking met de algemeen directeur en het departementshoofd
15.00 - 15.15	intern werkoverleg
15.15 - 16.45	opleidingsverantwoordelijke opleiding, opstellers ZER en een student betrokken bij het onderwijskundig overleg (onder meer bespreking referentiekader)
16.45 - 17.00	intern werkoverleg
17.00 - 17.45	kwaliteitsverantwoordelijke(n), verantwoordelijke(n) van de opleiding, het departement en/of de hogeschool
17.45 - 18.00	intern werkoverleg
18.00 - 19.00	informeel ontmoetingsmoment
19.00	avondmaal voor de commissie

Dinsdag 16 november 2010

08.30 - 09.00	intern overleg
09.00 - 10.00	studenten eerste jaar en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de beide opleidingen, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
10.00 - 11.00	studenten derde jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de studentenvertegenwoordigers)
11.00 - 12.30	bezoek lokalen
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie
13.30 - 14.00	intern overleg
14.00 - 15.00	lectoren eerste en tweede jaar (max. 10 representatief samengesteld, inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg)
15.00 - 16.00	lectoren derde jaar (max. 10 representatief samengesteld uit de beide opleidingen inclusief de personen betrokken bij onderwijskundig en/of beleidsoverleg)
16.00 - 17.30	intern overleg en inzage werkdocumenten
17.30 - 18.30	vertegenwoordigers werkveld (max. 10, gedifferentieerd samengesteld volgens de afstudeerrichtingen, personen die afgestudeerden in dienst hebben of fungeren als stagementoren en die niet ingeschakeld zijn in het programma)
18.30 - 19.15	afgestudeerden (max. 10 uit de drie laatste afstudeerjaren, representatief samengesteld uit de opleidingen en afstudeerrichtingen)
19.30	avondmaal voor de commissie

Woensdag 17 november 2010

08.30 - 09.00	intern werkoverleg
09.00 - 09.30	administratief en technisch personeel
09.30 - 10.15	begeleiders bachelorproeven: maximum 12
10.15 - 11.00	verantwoordelijke internationalisering van de opleiding, het departement en/of de hogeschool;
11.00 - 11.15	intern werkoverleg
11.15 - 12.00	ombudspersonen, verantwoordelijken studiebegeleiding- en -advies
12.00 - 12.30	intern werkoverleg;
12.30 - 13.30	lunch voor de commissie;

13.30 - 14.00	opleidingsverantwoordelijke(n)
14.00 - 15.00	vrij spreekuur
15.00 - 18.00	voorbereiding mondelinge rapportering
18.00	mondelinge rapportering

bijlage 5 **lijst van afkortingen en letterwoorden**

APB	Autonoom Provinciebedrijf
ASO	Algemeen secundair onderwijs
AUHA	Associatie Universiteit Hogescholen Antwerpen
BBI	Brussels Business Institute
BSO	Beroepssecundair onderwijs
CHE	Certified Hospitality Educator
CLB	Centrum voor leerlingenbegeleiding
COP-project	Competentieontwikkelingsproject
CPBW	Comité voor preventie en bescherming op het werk
DSR	Domeinspecifiek referentiekader
ECHO	Expertisecentrum Hoger Onderwijs
ECTS	European Credit Transfer System
EFQM	European Foundation for Quality Management
EhB	Erasmushogeschool Brussel
EHE	European Hospitality Education
EMI	Educatief multimediaal Informatiecentrum
EuroCHRIE	European Council on Hotel Restaurant and Institutional Education
EVC	Elders verworven competenties
EVK	Elders verworven kwalificaties
FlaHosT	Flanders Hospitality and Tourism
GIT	Geïndividualiseerd studie-/leertraject
GoLeWe	Goesting in leren en werken
HBO	Hoger beroepsonderwijs
HCIMA	Hotel Catering and Institutional Management Association
HOC	Hogeschoolonderhandelingscomité
HOM	Hotelmanagement
HOTS	Hotel management simulatie

ICT	Informatie en communicatietechnologie
IFMA	Institutional facility management association
IKZ	Integrale kwaliteitszorg
IP	Intensive Program
KHBO	Katholieke Hogeschool Brugge Oostende
KULeuven	Katholieke Universiteit Leuven
LASSI	Learning and Study Strategy Inventory
LEMO	Leerstijl- en motivatietest
LIBIS	Leuvens Integraal Bibliotheek Informatiesysteem
MPI	Meeting professionals institutional
OLC	Open leercentrum
PCDA	Plan Do Check Act
PCVOA	Provinciaal centrum voor volwassenenonderwijs Antwerpen
PDT	Persoonlijk deeltraject
PIVA	Provinciaal Instituut Antwerpen
PWO	Projectmatig wetenschappelijk onderzoek
Se-n-Se	Secundair na secundair onderwijs
SERV	Sociaal-economische Raad Vlaanderen
SOVOEhB	Sociale voorzieningen Erasmushogeschool Brussel
SOVO-Plantijn	Sociale Voorzieningen Plantijn-Hogeschool
STUTRA	Studententrajectbegeleider
STUVO KHBO	Studentenvoorzieningen KHBO
TOLEDO	Toetsen leren doen
TRIS	Transnationale institutionele samenwerking
TSO	Technisch secundair onderwijs
UAB	Universitaire Associatie Brussel
UNIZO	Unie van zelfstandige ondernemers
VLOR	Vlaamse onderwijsraad

WEW	Wetenschappelijk economisch werk
ZER	Zelfevaluatierapport