

GRADUAAT IN HET LOGIES-, RESTAURANT- EN CATERINGMANAGEMENT

KATHOLIEKE HOGESCHOOL VIVES NOORD

OPLEIDINGSACCREDITATIE OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

21 JUNI 2024



GUY AELTERMAN (VOORZITTER) • NINA SPITHOST, GUIDO FRANCQUE, MEES
AKVELD (COMMISSIELEDEN) • ANNE MARTENS (SECRETARIS) •
ILS AERTS (PROCESCOÖRDINATOR)



Inhoud

1	Abstract	4
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie.....	6
3	Oordeel	13
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding.....	15
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR)	16
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie.....	17
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding.....	18
	Bijlage 5: Verantwoording.....	20
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal	21

1 Abstract

Het Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement van Hogeschool VIVES Noord richt zich op studenten die dromen van een job in de gastvrijheidssector. De opleiding van 120 studiepunten is in 2019 officieel van start gegaan en wordt aangeboden via een traject in het dagonderwijs dat voor een voltijdse student over twee academiejaren gespreid is. De opleiding heeft momenteel twee afstudeerrichtingen: Logiesmanagement en Restaurantmanagement. De afstudeerrichting Cateringmanagement bestaat vooralsnog niet. Een commissie van deskundigen heeft een dossier en bijbehorende documenten van de opleiding bestudeerd en gesproken met interne en externe betrokkenen tijdens een bezoek aan de campus te Brugge op 3 mei 2024. Op basis van haar onderzoek komt de commissie tot een positief advies met beperkte geldigheidsduur.

Het dossier en de dialoog tijdens het locatiebezoek hebben de commissie een volledig beeld gegeven van een opleiding die volop in ontwikkeling is en daarbij kan bouwen op enthousiaste en geëngageerde betrokkenen. De opleiding werkt met heldere uitgangspunten. Studenten worden opgeleid tot operationeel managers, die binnen de eigen organisatie een team aansturen en voor wie gastvrijheid centraal staat. De commissie is positief over de focus van de opleiding op gastheerschap, met de kenmerken gastvrijheid, beleefdheid en empathie. Dit sluit aan bij de behoeften van het werkveld.

De opleiding bestaat uit twee fasen met een duidelijk onderscheid tussen het operationele en managementniveau. Doorheen de opleiding leren studenten zo verschillende lagen en verantwoordelijkheden van het beroep kennen. De opleiding kijkt naar trends in de horecasector en introduceert vernieuwingen in het curriculum. Ook de ontwikkeling van interculturele sensitiviteit – belangrijk vanwege de diverse horecasector – komt aan bod. Volgens de commissie mag de opleiding meer aandacht besteden aan duurzaam ondernemerschap en de implementaties ervan binnen de eigen afdeling.

De commissie waardeert de praktijkgerichtheid van de opleiding. Volgens de commissie is de opleiding creatief in het ontwikkelen van praktijksimulaties, maar zou de praktijk zelf nog sterker benut kunnen worden als leercontext. Wat betreft het werkplekleren vindt de commissie het van groot belang dat de opleiding initiatief neemt voor vroegtijdig én regelmatig contact met alle werkplekken om de kwaliteit van het werkplekleren te borgen. Voor werkplekmentoren moet duidelijk zijn wat de doelstellingen van de stage zijn, aan welke competenties de student gaat werken en welke begeleiding van de werkplekmentor wordt verwacht.

De opleiding wordt ontwikkeld en uitgevoerd door een team van enthousiaste en betrokken docenten, die een mix van competenties en expertises vertegenwoordigen. De docenten werken momenteel aan een grondige curriculumherziening. Volgens de commissie is het nuttig om het werkveld daarbij nauw te betrekken en te kijken naar verwante graduaatsopleidingen. Dat kan de opleiding inspireren om de kansen van het werkplekleren verder te benutten en sterker te integreren in de opleiding. De commissie verwacht dat de opleiding dan ook effectief doorontwikkeld kan worden gericht op andere doelgroepen, zoals zij-instromers en werkstudenten.

De gehele dialoog in overweging nemende komt de commissie tot de conclusie dat de opleiding nog aan de volgende voorwaarde dient te voldoen alvorens de opleiding opgenomen kan worden in de eigen regie van de instelling:

- De opleiding definieert het werkplekleren duidelijker en vult dit in met leeractiviteiten die gericht zijn op het verwerven van algemene of beroepsgerichte competenties, waarbij de arbeidssituatie de leeromgeving is, zoals het decreet aangeeft.
- De opleiding borgt de kwaliteit van het werkplekleren door procedures duidelijker vast te leggen en op te volgen. De opleiding dient steeds initiatief te nemen voor vroegtijdig én regelmatig contact met alle werkplekken. Voor werkplekmentoren moet duidelijk zijn wat de doelstellingen van de student zijn, aan welke competenties de student gaat werken en welke begeleiding van de werkplekmentor wordt verwacht.
- De opleiding herbekijkt de praktische graduaatsproef en expliciteert welke eindcompetenties gerealiseerd en gevalideerd worden in dit praktijkproject. De commissie verwacht dat de opleiding binnen een periode van drie jaar aan deze voorwaarde kan voldoen.

Daarnaast doet de commissie verschillende aanbevelingen om de kwaliteit van de opleiding verder te versterken:

- Bepaal wat kernwaarden van de opleiding zijn en zorg voor een scherpere formulering van het profiel van de opleiding. Betrek hierbij vertegenwoordigers uit het werkveld.
- Zet de ontwikkeling van management- en leiderschapsvaardigheden sterker aan.
- Besteed meer aandacht aan duurzaam ondernemerschap in de horeca en de implementaties ervan binnen de eigen afdeling door studenten te laten nadenken over de ecologische en financiële consequenties van de keuzes die zij maken.
- Stimuleer en ondersteun buitenlandse en internationale ervaringen.
- Voer een internationale benchmark uit en kijk (inter)nationaal naar best practices binnen verwante opleidingen.

2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

Het zelfevaluatie rapport (ZER) van de opleiding beschrijft het Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement van Hogeschool VIVES Noord aan de hand van zes kwaliteitskenmerken. Via de online leeromgeving Toledo kreeg de commissie toegang tot onderliggende documenten bij het ZER (zie Bijlage 6). Het dossier en de bijbehorende documenten hebben de commissie inzicht gegeven in de visie van de opleiding en de uitwerking daarvan in het onderwijs.

Het ZER bevat een korte schets van de situering van het Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement. De opleiding behoort tot de groep Handelswetenschappen, Bedrijfskunde en Toegepaste Informatica van Hogeschool VIVES en richt zich op studenten die dromen van een job in de gastvrijheidssector. Het opleidingsprogramma bestaat uit 120 studiepunten en wordt aangeboden via een traject in het dagonderwijs dat voor een voltijdse student over twee academiejaren gespreid is. De opleiding ging van start in september 2019 en heeft momenteel twee afstudeerrichtingen: Logiesmanagement en Restaurantmanagement. De afstudeerrichting Cateringmanagement bestaat vooralsnog niet.

Ter voorbereiding op de dialoog met de opleiding hebben de commissieleden alle documentatie individueel zorgvuldig doorgenomen en hun eerste indrukken per kwaliteitskenmerk vastgelegd in een daarvoor bestemd formulier. De commissieleden vermeldden zowel positieve vaststellingen als aandachtspunten en vragen. Hoewel elk commissielid eigen accenten legde, waren de indrukken van de commissie als geheel vergelijkbaar. De secretaris heeft alle eerste indrukken samengevoegd in één document, dat de commissieleden hebben besproken tijdens een online voorbereidend overleg op 17 april 2024. Na afloop van dit overleg heeft de voorzitter een voorstel voor prioritaire vragen opgesteld.

Op 2 mei 2024 is de voltallige commissie bijeengekomen te Brugge om de dialoog met de opleiding verder voor te bereiden. Tijdens dit overleg hebben de commissieleden de definitieve onderwerpen en vragen voor iedere gesprekssessie bepaald. Deze waren gerelateerd aan de volgende thema's: aanbod voor verschillende doelgroepen, opleidingsniveau, aandacht voor managementvaardigheden, duurzaamheid, diversiteit, internationalisering, werkplekieren, het praktijkproject, contacten met het werkveld en de verdere ontwikkeling van de opleiding. Op 3 mei 2024 heeft de commissie een bezoek gebracht aan de campus in Brugge en de thema's besproken met interne en externe vertegenwoordigers van de opleiding (zie Bijlage 4).

Het locatiebezoek startte met een dialoog met de opleidingsverantwoordelijken. De groepsdirecteur Handelswetenschappen, Bedrijfskunde en Toegepaste Informatica gaf een korte toelichting op de historie van de opleiding. Toen de toenmalige HBO5-opleidingen werden omgevormd tot graduaatsopleidingen als onderdeel van hogescholen was er in de omgeving van Brugge geen actieve HBO5-opleiding in logies, restaurant en catering. Het Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement is daarom ontwikkeld als geheel nieuwe opleiding waarbij de ervaringen vanuit de bestaande bacheloropleiding Hotelmanagement en het netwerk behorend bij die opleiding zijn meegenomen. Sinds de start in 2019 heeft de opleiding al diverse wijzigingen doorgevoerd naar aanleiding van feedback van studenten en het werkveld. Vanwege ontwikkelingen in de horecasector werkt de opleiding aan een grote curriculumherziening.

In het vervolg van de dialoog heeft de commissie met de opleidingsverantwoordelijken de diverse prioritaire thema's besproken. Gedurende het locatiebezoek heeft de commissie

haar bevindingen getoetst in dialoog met andere betrokkenen: docenten, studenten, alumni en vertegenwoordigers van het werkveld. De verschillende gesprekken hebben de commissie een volledig beeld gegeven van een opleiding die volop in ontwikkeling is en daarbij kan bouwen op enthousiaste en geëngageerde betrokkenen.

De opleiding vertrekt vanuit de gevalideerde domeinspecifieke leerresultaten voor het Graduaat in het logies-, restaurant- & cateringmanagement en heeft deze vertaald naar specifieke gedragsindicatoren om eigen accenten te leggen en zich te profileren. De commissie is positief over de focus van de opleiding op gastheerschap, met de kenmerken gastvrijheid, beleefdheid en empathie. Het opleidingshoofd lichtte toe dat studenten worden opgeleid tot operationeel managers, die binnen de eigen organisatie een (klein) team aansturen. Volgens vertegenwoordigers van het werkveld is er grote behoefte aan afgestudeerden van de opleiding, die direct contact hebben met steeds veeleisender gasten, zorgdragen voor een echte horecabeleving en in hun taken uitvoeren en meedenken combineren. Zij zien de opleiding als een schakel tussen hotelschool (niveau 4) en hotelmanagement (niveau 6) en zijn positief over de kwaliteit van de graduaatstudenten van Hogeschool VIVES.

Het viel de commissie op dat de opleiding momenteel alleen wordt aangeboden via een traject in het dagonderwijs en daarmee voltijds studerende studenten aantrekt. Gezien de achtergrond van de opleiding – die is gestart vanuit de bacheloropleiding – is dit begrijpelijk. Mogelijk geïnteresseerde werkstudenten kunnen via EVC¹- en EVK²-procedures vrijstellingen aanvragen en op die manier de opleiding verkorten. Volgens de commissie sluit dit echter niet aan bij de bedoeling van het decreet, dat als doel had ook zij-instromers aan te trekken en via andere werkvormen deze doelgroep te bedienen. De groepsdirecteur vertelde de commissie dat de ontwikkeling van een variant voor werkende studenten momenteel stilligt om financiële redenen. Bovendien zouden werkgevers in de horeca hun personeel niet kunnen missen; een deel van de studenten valt momenteel uit doordat zij een baan krijgen aangeboden. De commissie vindt het echter belangrijk dat de opleiding ambities formuleert om onderwijs aan te bieden dat aantrekkelijk is voor meerdere doelgroepen. Daarvoor ziet de commissie mogelijkheden door sterker gebruik te maken van de werkplek als leeromgeving (zie onder). Een andere invulling van werkplekleren maakt het voor studenten ook mogelijk om over te stappen vanuit het dagonderwijs, waarmee de opleiding een deel van de uitval kan tegengaan. De commissie raadt de opleiding aan om te kijken naar de organisatie van het werkplekleren bij andere graduaatsopleidingen binnen en buiten Hogeschool VIVES om de mogelijkheden en kansen ervan te onderzoeken en eventuele goede voorbeelden te implementeren in deze opleiding.

Het opleidingsprogramma heeft een heldere opbouw en bestaat uit twee fasen met ieder vier kwartalen. Studenten kiezen bij de start voor een van de twee afstudeerrichtingen. De domeinspecifieke leerresultaten zijn gekoppeld aan opleidingsonderdelen (OPO's), die zijn uitgewerkt in heldere ECTS-fiches. Sommige OPO's zijn specifiek gericht op een van de afstudeerrichtingen, andere zijn gemeenschappelijk. Dit biedt studenten de gelegenheid zich te specialiseren én kennis te maken met verschillende sectoren. De kleine groepen van maximaal twintig studenten zorgen voor activerend onderwijs en persoonlijke begeleiding.

De twee fasen in het curriculum kennen een duidelijk onderscheid en zorgen voor een thematische opbouw. Het eerste leerjaar heeft een operationele focus en besteedt veel aandacht aan operationele horecavaardigheden en het dienstverlenende niveau. Hogeschool VIVES biedt gespecialiseerde klaslokalen om deze vaardigheden in te oefenen. Het tweede

¹ Eerder verworven competentie

² Eerder verworven kwalificatie

jaar is strategischer en meer gericht op managementvaardigheden in marketing, human resources en financiën. Doorheen de opleiding leren studenten verschillende lagen en verantwoordelijkheden van het beroep kennen.

De groepsdirecteur erkende dat de inhoud van het eerste jaar voor studenten bekend kan zijn; studenten bevestigden dit. Het aantal studenten dat doorstroomt vanuit de hotelschool is kleiner dan de opleiding oorspronkelijk verwachtte. De meeste studenten hebben evenwel al (uitgebreide) ervaring in de horeca vanuit bijvoorbeeld een vakantie- of studentenjob. De opleiding raadt studenten met een andere vooropleiding dan hotelschool aan om twee extracurriculaire OPO's te volgen buiten de hogeschool en zo basis keukenvaardigheden te ontwikkelen; bij de curriculumherziening wil de opleiding deze OPO's integreren in het opleidingsprogramma. Hoewel de commissie onderschrijft dat het belangrijk is dat graduaatstudenten beschikken over operationele vakkennis om een voorbeeldfunctie te kunnen vervullen richting collega's in hun team, vindt de commissie het niet noodzakelijk dat studenten al deze facetten tot in de diepte kennen. De commissie raadt aan om te onderzoeken hoe de nieuwe OPO's ook verbredende excelleermogelijkheden kunnen bieden aan studenten die de basis horecavaardigheden al beheersen om zo de opleiding ook voor hen van bij de start voldoende uitdagend te maken.

De commissie merkte op dat de opleiding relatief veel OPO's heeft die gericht zijn op basis operationele vaardigheden. De aandacht voor de ontwikkeling van management- en leiderschapsvaardigheden is beperkt tot het tweede jaar. Volgens de commissie komt het de studenten ten goede als de opleiding al eerder in het programma aandacht besteedt aan managementvaardigheden. Van afgestudeerden wordt immers verwacht hun (kleine) team te kunnen aansturen.

De commissie waardeert dat de opleiding kijkt naar trends in de horecasector en vernieuwingen in het curriculum introduceert. Studenten leren bijvoorbeeld gebruikmaken van kunstmatige intelligentie (AI) bij het schrijven van commerciële e-mails en teksten voor brochures, sociale media en flyers. Het opleidingshoofd en docenten lichtten toe hoe de opleiding hier op een doordachte manier mee omgaat, zodat studenten leren hoe ze nieuwe mogelijkheden op een verantwoorde manier kunnen benutten.

Mede vanwege de aandacht voor actuele ontwikkelingen vond de commissie het opvallend dat het woord 'duurzaamheid' in het ZER niet voorkwam. In alle dialogen heeft de commissie gevraagd hoe dit onderwerp in het opleidingsprogramma aan bod komt. Vertegenwoordigers van het werkveld vinden dit een belangrijk onderwerp, onder andere vanwege toenemende schaarste en strengere wet- en regelgeving. Docenten vertelden de commissie dat het thema in het curriculum verweven is en refereerden aan de Sustainable Development Goals (SDG) van de Verenigde Naties. De commissie vindt het van belang dat de opleiding voldoende aandacht besteedt aan duurzaam ondernemerschap in de horeca en de implementaties ervan binnen de eigen afdeling door studenten te laten nadenken over de ecologische en financiële consequenties van de keuzes die zij maken. De commissie raadt de docenten aan om goed af te stemmen welke aspecten van duurzaamheid in welke OPO's aan bod komen en eventueel externe expertise aan te trekken op dit gebied om de opleiding voldoende toekomstbestendig te maken.

Vanwege de interculturele sector waarin afgestudeerden terechtkomen – met gasten en collega's met diverse achtergronden – vindt de commissie de ontwikkeling van interculturele sensitiviteit belangrijk. Studenten en docenten gaven de commissie verschillende relevante voorbeelden van hoe de opleiding studenten bewustmaakt van culturele verschillen en een evenwichtige invulling van klantvriendelijkheid. De commissie raadt aan om dit thema breder te trekken en te formaliseren in een diversiteits- en interculturaliteitsbeleid,

aansluitend bij de visie van Hogeschool VIVES die diversiteitsresponsief handelen als doel stelt.

Het vreemdetalenonderwijs binnen de opleiding is traditioneel ingericht, zo vernam de commissie van studenten en docenten. Studenten van de twee afstudeerrichtingen volgen samen taallessen en leren daardoor zinnen die niet altijd relevant zijn in de eigen context. De commissie vindt het wel positief dat de opleiding zoekt naar manieren om taalvaardigheid te testen in authentieke contexten, bijvoorbeeld door presentaties in een vreemde taal. De commissie ondersteunt de intentie van taaldocenten om het vreemdetalenonderwijs nog sterker te koppelen aan praktijkprojecten en het werkplekleren.

De commissie waardeert de praktijkgerichtheid van de opleiding. De opleiding legt een sterke nadruk op reële, authentieke leerprocessen, aansluitend bij het motto van de groep Handelswetenschappen, Bedrijfskunde en Toegepaste Informatica: 'learn to manage, manage to learn'. Dit komt onder andere tot uiting in het 'hotel-take-overproject', het OPO Restaurantorganisatie en het organiseren van het slotevenement van de internationale week Tour 'n Tasting. De onderwijscoach lichtte toe dat de opleiding werkplekleren benadert als een continuüm en dat het zoveel mogelijk plaatsvindt in een reële context. Via een grote hoeveelheid projecten en bedrijfsbezoeken maken studenten kennis met diverse facetten van de horecasector, ter voorbereiding op het daadwerkelijke werken in de praktijk. Bovendien organiseert de opleiding extracurriculaire activiteiten, zoals een facultatieve studiereis.

Gedurende het locatiebezoek heeft de commissie een beter beeld gekregen van de veelheid aan projecten en het niveau dat de opleiding ermee nastreeft. Zo nemen studenten in beide jaren deel aan een 'hotel-take-overproject', waarbij studenten gedurende een week een hotel en restaurant overnemen en verantwoordelijk zijn voor alle taken. In het eerste jaar vervullen studenten een operationele rol en in het tweede jaar sturen ze eerstejaarsstudenten aan vanuit de rol van operationeel manager. Studenten bereiden zich goed voor op het project door te werken in projectgroepen waarbinnen één student de rol van 'general manager' op zich neemt. Hoewel uit de gevoerde gesprekken duidelijk werd wat de opleiding beoogt op niveau 5, miste de commissie in de uitwerking een duidelijke profilering voor de verschillende niveaus. In de praktijk zullen graduaatsrapporten aan bachelors, maar dit komt in de opleiding niet terug. De commissie adviseert dan ook om duidelijker te beschrijven hoe de graduaatsopleiding zich verhoudt tot verwante opleidingen op niveau 4 en niveau 6 – en deze positionering te verwerken in het onderwijs om studenten nog beter voor te bereiden op hun toekomstige job als operationeel manager.

Aan het einde van de eerste opleidingsfase (kwartaal 3 en 4) gaan studenten drie dagen per week werken op een zelfgekozen werkplek in de praktijk. In de tweede opleidingsfase (kwartaal 7 en 8) vermeerderd dit naar vier à vijf dagen in de week. Het viel de commissie op dat het opleidingshoofd en vertegenwoordigers van het werkveld deze periodes 'stages' noemen, aansluitend bij de invulling van de praktijkperiodes: studenten passen toe wat in de opleiding is behandeld en geleerd. Daardoor ligt de nadruk in het opleidingsprogramma op de OPO's. Volgens de commissie is de opleiding creatief in het ontwikkelen van praktijksimulaties, maar wordt op dit moment de praktijk zelf nog niet benut als leercontext. De commissie beveelt daarom aan om het werkplekleren duidelijker te definiëren en in te vullen met leeractiviteiten die gericht zijn op het verwerven van algemene of beroepsgerichte competenties, waarbij de arbeidssituatie de leeromgeving is, zoals het decreet aangeeft.

De opleiding verplicht studenten om op twee verschillende plaatsen te werkplekleren. Alle gesprekspartners vertelden de commissie dat zij dit zien als een meerwaarde en het beperkend zouden vinden als studenten praktijkervaring zouden opdoen op slechts één plek. Studenten zoeken zelf een werkplek; de opleiding heeft geen lijst met beschikbare

plaatsen. De commissie heeft begrip voor het standpunt van de opleiding dat deze aanpak ruimte geeft aan de persoonlijke interesses van studenten. De opleiding biedt studenten voldoende ondersteuning via het OPO Werkveldverkenning. Dit zijn praktische sessies die studenten voorbereiden op sollicitaties en een werkplekcafé waarin verschillende werkplekken zich voorstellen. Het opleidingshoofd coördineert de 'stages' en be vraagt studenten over hun keuze. Studenten vullen samen met hun werkplek een werkplekscan in en ondertekenen een engagementsverklaring waarin afspraken rondom de taken en de begeleiding van de student worden vastgelegd. Na een kwartaal evalueren de student, de werkplek en de opleiding het functioneren van de student aan de hand van rubrics met gedragsindicatoren en een beoordelingsgesprek. Bij de eindevaluatie wordt de student beoordeeld volgens dezelfde rubrics.

Het opleidingshoofd vertelde de commissie dat de opleiding altijd in gesprek gaat met de werkplek, onder andere bij beoordelingsgesprekken. Tijdens de dialoog met vertegenwoordigers van het werkveld begreep de commissie echter dat de contacten de afgelopen jaren niet altijd voorbeeldig zijn verlopen; meerdere werkplekmentoren gaven aan dat zij rondom het werkplekleren niet of nauwelijks contact hebben gehad met de opleiding. Door de gevoerde gesprekken heeft de commissie de indruk dat het contact met de werkplek nog niet volledig doordacht is. De commissie vindt het van groot belang dat de opleiding initiatief neemt voor vroegtijdig én regelmatig contact met alle werkplekken om de kwaliteit van het werkplekleren te borgen. Voor werkplekmentoren moet duidelijk zijn wat de doelstellingen van het werkplekleren zijn, aan welke competenties de student gaat werken en welke begeleiding van de werkplekmentor wordt verwacht. De commissie beveelt aan om de training van werkplekmentoren sterker aan te zetten om hen goed voor te bereiden op hun rol als begeleider en beoordelaar.

Studenten sluiten de opleiding af met een apart praktijkproject (praktische graduaatsproef) waarin alle vaardigheden worden geïntegreerd. De commissie was verrast om van de opleidingsverantwoordelijken te horen dat studenten dit praktijkproject uitvoeren in een gesimuleerde omgeving: in het afgelopen jaar organiseerden studenten uit de afstudeerrichting Restaurant een personeelsfeest en studenten uit de afstudeerrichting Logies een beleevingsdag. Studenten voeren de opdracht uit in teamverband en worden zowel individueel als op groepsniveau beoordeeld; door intensieve begeleiding houden docenten goed zicht op de individuele inbreng van studenten. De commissie merkte op dat deze opzet ertoe leidt dat studenten niet in de echte praktijk op individueel niveau laten zien dat zij het eindniveau behalen.

In de dialoog met docenten heeft de commissie opnieuw gesproken over de opzet van de graduaatsproef. Het opleidingshoofd legde uit dat de opleiding geen studenten wil afleveren die een mooie paper kunnen schrijven, maar in de praktijk laten zien wat ze kunnen. Om dat controleerbaar en evalueerbaar te maken, heeft de opleiding beslist om het project in eigen beheer te organiseren, zodat studenten alles effectief zelf doen. Bovendien moeten studenten op deze manier in teamverband samenwerken en biedt het de mogelijkheid om ervaringen en inzichten uit hun eigen werkplekleren te delen. Hoewel de commissie begrip heeft voor deze overwegingen, vindt de commissie het een gemiste kans dat het vaststellen van het gerealiseerd eindniveau niet in de echte praktijk plaatsvindt, waar het gedrag en de *hospitality* houding van studenten daadwerkelijk op de proef gesteld worden. Studenten zouden bijvoorbeeld – in samenwerking met collega's en de leidinggevende – op projectmatige wijze een verbetertraject kunnen uitwerken. Vertegenwoordigers van het werkveld bevestigden dat dit de praktijkperiode interessanter maakt voor werkgevers en dat het een positieve invloed kan hebben op het engagement van studenten. De commissie beveelt daarom aan om de graduaatsproef te koppelen aan het werkplekleren om belangrijke competenties in de

praktijk op eindniveau te valideren. Bovendien sluit deze aanpak aan bij het uitgangspunt van de opleiding om deze zo praktijkgericht mogelijk in te richten.

De aandacht voor internationalisering is vooralsnog beperkt. In het tweede trajectjaar kunnen studenten kiezen voor een uitwisseling of een werkplek in het buitenland. Tot nu toe hebben nog niet veel studenten deze mogelijkheid benut. Uit de gegeven voorbeelden begreep de commissie dat de studenten die de stap naar het buitenland wél zetten vaak al een persoonlijke connectie hebben met hun bestemming. Het is de vraag in hoeverre de buitenlandervaring ervoor zorgt dat deze studenten buiten hun comfortzone stappen en hun blik verbreden. De commissie beveelt aan om sterker in te zetten op het stimuleren en ondersteunen van buitenlandse en internationale ervaringen (o.a. werkplekieren, uitwisseling, korte online programma's) om studenten nog beter voor te bereiden op een internationale werkomgeving.

Het ZER vermeldde dat de opleiding werkt aan een grondige curriculumwijziging, waarbij een aantal grote praktijkopdrachten de centrale as zullen gaan vormen in plaats van de OPO's. De commissie ziet dit als een goede kans om te reflecteren op waar de opleiding naartoe wil en wat de afgelopen jaren van meerwaarde is geweest. Door het aantal onderwijsactiviteiten te verminderen kan de opleiding zorgen voor meer overzicht en samenhang in het curriculum. Uit het ZER en de bijlagen kreeg de commissie namelijk de indruk dat de opleiding een groot aantal initiatieven heeft ontwikkeld, waarbij niet altijd meer navolgbaar is met welk doel ze zijn ingericht. De veelvuldigheid aan activiteiten zorgt voor een hoge werkdruk onder studenten én docenten. Een andere inrichting van het curriculum kan de schaalbaarheid van de opleiding ten goede komen en de werkdruk voor docenten verlagen. De commissie adviseert om bij het ontwerp van het nieuwe curriculum te beginnen met een 'blank canvas' en niet te vertrekken vanuit bestaande structuren en activiteiten. Dat neemt niet weg dat sterke onderdelen uit het huidige curriculum natuurlijk kunnen terugkomen in het nieuwe curriculum. Ook ziet de commissie dat, zoals aangegeven in het ZER, een aanzet om vanuit de praktijkopdrachten het curriculum vorm te geven mogelijk een goed startpunt zou kunnen zijn. De commissie raadt aan om in samenwerking met vertegenwoordigers uit het werkveld te bepalen wat de kern van de opleiding is, het profiel van de opleiding scherper te formuleren om zo het vervolg van de curriculumontwikkeling te bepalen.

De opleiding wordt ontwikkeld en uitgevoerd door een team van enthousiaste en betrokken docenten, die een mix van competenties en expertises vertegenwoordigen. Veel kerndocenten zijn bovendien actief in het werkveld. De commissie vernam van studenten dat de docenten steeds bereikbaar zijn bij vragen. De opleiding heeft een gedegen professionaliseringsbeleid en voorziet in intensieve begeleiding van nieuwe docenten.

Het ZER gaf de commissie een goed beeld van de kwaliteitszorg binnen de opleiding, die is gebaseerd op het referentiekader van Hogeschool VIVES. Het is positief dat de instelling een specifieke invulling geeft aan de kwaliteitszorg voor graduaatsopleidingen. Het Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement stuurt elk kwartaal OPO-bevragingen en organiseert focusgroepgesprekken met studenten. Het opleidingshoofd koppelt resultaten terug aan docenten. Studenten vertelden de commissie dat zij merken dat de opleiding direct verbeteringen aanbrengt. De gesproken studenten waren echter niet bekend met het studentenforum STUW ('studenten aan het woord').

Het ZER vermeldt dat de opleiding in de voorbije jaren de aanbevelingen van de Toets Nieuwe Opleiding ter harte heeft genomen. De commissie merkte op dat een aantal aanbevelingen nog steeds relevant zijn en beveelt aan om op korte termijn werk te maken van een internationale benchmark. Daarnaast is het van belang dat de opleiding structureel overleg met het werkveld organiseert. Tijdens het locatiebezoek heeft de commissie begrepen dat

de opleiding de afgelopen jaren verschillende acties heeft ondernomen om het werkveld te bevragen, maar dat de responsgraad laag is. Het opleidingshoofd suggereerde om structurele vragen over de opleiding mee te nemen naar werkplekmentoren. De commissie ziet tevens mogelijkheden om werkveldbevragingen overkoepelend te organiseren in samenwerking met verwante opleidingen in Vlaanderen.

In de afsluitende dialoog heeft de commissievoorzitter gereflecteerd op de bevindingen van de commissie. Het opleidingshoofd gaf aan dat het locatiebezoek als leerrijk werd ervaren en al ideeën had opgeleverd voor de aanstaande curriculumherziening. De commissie stimuleert de opleiding om daarbij het werkveld nauw te betrekken en beveelt aan om eveneens (inter)nationaal te kijken naar verwante opleidingen. Dat kan de opleiding inspireren om de kansen van het werkplekleren verder te benutten en sterker te integreren in de opleiding. De commissie verwacht dat dit de opleiding ook aantrekkelijker maakt voor zij-instromers.

3 Oordeel

De commissie komt tot een positief advies met beperkte geldigheidsduur met betrekking tot de opleidingsbeoordeling van het Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement van Hogeschool VIVES Noord. Dit advies is gebaseerd op de documentatie en de open, constructieve dialoog tijdens het locatiebezoek die tezamen hebben gezorgd voor een consistent en complementair beeld van de opleiding.

De opleiding werkt met heldere uitgangspunten en leidt studenten op waaraan het werkveld behoefte heeft. Vertegenwoordigers van het werkveld zijn positief over de kwaliteit van de graduaatstudenten van Hogeschool VIVES en alumni voelen zich voldoende voorbereid op hun werkzaamheden. De commissie waardeert de focus van de opleiding op gastheerschap, met de kenmerken gastvrijheid, beleefdheid en empathie. De opbouw van het curriculum via twee fasen zorgt voor een duidelijk onderscheid tussen het operationele en managementniveau. De commissie vindt dat de ontwikkeling van management- en leiderschapsvaardigheden nog sterker mag worden aangezet.

Het is positief dat de opleiding kijkt naar trends in de horecasector en vernieuwingen in het curriculum introduceert. De aandacht voor interculturele sensitiviteit is een sterkte. De commissie vindt het van belang dat de opleiding meer aandacht besteedt aan duurzaam ondernemerschap in de horeca en de implementaties ervan binnen de eigen afdeling door studenten te laten nadenken over de ecologische en financiële consequenties van de keuzes die zij maken.

De commissie waardeert de praktijkgerichtheid van de opleiding, maar zou de praktijk zelf nog sterker benut zien worden als leercontext. De commissie verwacht dat dit de opleiding ook aantrekkelijker maakt voor andere doelgroepen, zoals zij-instromers. Door ook het praktijkproject op het einde van de opleiding te koppelen aan het werkplekleren kan de opleiding competenties in de praktijk op het eindniveau toetsen. Volgens de commissie zou dit mooi aansluiten bij het uitgangspunt om de opleiding zo praktijkgericht mogelijk in te richten. Wat betreft het werkplekleren vindt de commissie het van groot belang dat de opleiding initiatief neemt voor vroegtijdig én regelmatig contact met alle werkplekken om de kwaliteit van het werkplekleren te borgen.

De opleiding wordt ontwikkeld en uitgevoerd door een team van enthousiaste en betrokken docenten, die een mix van competenties en expertises vertegenwoordigen. Volgens de commissie zijn zij creatief in het ontwikkelen van praktijksimulaties, maar zorgt de veelheid aan activiteiten ervoor dat niet altijd meer navolgbaar is met welk doel ze zijn ingericht. De aanstaande curriculumherziening is een kans om te beginnen ontwerpen met een 'blank canvas' en niet te vertrekken vanuit bestaande structuren en activiteiten. Dat neemt niet weg dat sterke onderdelen uit het huidige curriculum natuurlijk kunnen terugkomen in het nieuwe curriculum. De commissie raadt aan om in samenwerking met vertegenwoordigers uit het werkveld te bepalen wat de kernwaarden van de opleiding zijn en het profiel van de opleiding scherper te formuleren.

De gehele dialoog in overweging nemende komt de commissie tot de conclusie dat de opleiding nog aan de volgende voorwaarde dient te voldoen alvorens de opleiding opgenomen kan worden in de eigen regie van de instelling:

- De opleiding definieert het werkplekleren duidelijker en vult dit in met leeractiviteiten die gericht zijn op het verwerven van algemene of beroepsgerichte competenties, waarbij de arbeidssituatie de leeromgeving is, zoals het decreet aangeeft.

- De opleiding borgt de kwaliteit van het werkplekleren door procedures vast te leggen en te volgen. De opleiding dient steeds initiatief te nemen voor vroegtijdig én regelmatig contact met alle werkplekken. Voor werkplekmentoren moet duidelijk zijn wat de doelstellingen van de student zijn, aan welke competenties de student gaat werken en welke begeleiding van de werkplekmentor wordt verwacht.
- De opleiding herbekijkt de praktische graduaatsproef en expliciteert welke eindcompetenties gerealiseerd en gevalideerd worden in dit praktijkproject. De commissie verwacht dat de opleiding binnen een periode van drie jaar aan deze voorwaarde kan voldoen.

Daarnaast doet de commissie verschillende aanbevelingen om de kwaliteit van de opleiding verder te versterken:

- Bepaal wat kernwaarden van de opleiding zijn en zorg voor een scherpere formulering van het profiel van de opleiding. Betrek hierbij vertegenwoordigers uit het werkveld.
- Zet de ontwikkeling van management- en leiderschapsvaardigheden sterker aan.
- Besteed meer aandacht aan duurzaam ondernemerschap in de horeca en de implementaties ervan binnen de eigen afdeling door studenten te laten nadenken over de ecologische en financiële consequenties van de keuzes die zij maken.
- Stimuleer en ondersteun buitenlandse en internationale ervaringen.
- Voer een internationale benchmark uit en kijk (inter)nationaal naar best practices binnen verwante opleidingen.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Hogeschool VIVES Noord
Naam opleiding	Graduaat in het Logies-, Restaurant- en Cateringmanagement
Niveau en oriëntatie	Graduaat (HBO5)
Titel	Gegradueerde in het logies-, restaurant- en cateringmanagement
Studiegebied	Handelswetenschappen en Bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	• Logies • Restaurant
Opleidingstrajecten	Dagonderwijs
Vestiging waar de opleiding wordt aangeboden	Brugge
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	120
Aansluitingsmogelijkheden en de mogelijke vervolgopleidingen	• Bachelor Hotelmanagement Nederlandstalig • Bachelor Hotelmanagement Engelstalig

Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR)

1. De gegradueerde handelt vanuit een actuele kennis van de horecasector en neemt verantwoordelijkheid op voor de correcte dagelijkse werking van de eigen afdeling.
2. De gegradueerde organiseert horeca-activiteiten binnen de eigen afdeling en coördineert en evalueert de uitvoering ervan.
3. De gegradueerde stelt een evenwichtig, kwalitatief en commercieel rendabel aanbod samen binnen de eigen afdeling.
4. De gegradueerde informeert en adviseert de gast/klant, rekening houdend met diens individuele wensen en behoeften en gebruikmakend van de gepaste verkooptechnieken.
5. De gegradueerde brengt de verhuur/verkoop van producten en diensten binnen de eigen afdeling in kaart en stuurt deze bij in overleg met het management. De gegradueerde baseert zich hiervoor op ontwikkelingen in het eigen vakgebied, beperkte marktstudies, een inschatting van de vraag en de wensen van de beoogde gasten/klanten en de vooropgestelde doelstellingen.
6. De gegradueerde voert promotie voor de activiteiten van de eigen afdeling en zet hiervoor adequate informatie- en communicatiemiddelen in.
7. De gegradueerde handelt volgens de hygiëne-, onderhouds-, veiligheids- en overige geldende wetgeving en waakt over de naleving ervan binnen de eigen afdeling.
8. De gegradueerde controleert, registreert en beheert voorraad, bestellingen en leveringen van de eigen afdeling.
9. De gegradueerde voert de administratie en boekhouding van de eigen afdeling uit volgens de wettelijke normen en volgt deze op. De gegradueerde gebruikt daartoe passende software.
10. De gegradueerde draagt bij aan het beheer van personeelszaken en de coaching en vorming van werknemers en stagiairs binnen de eigen afdeling.
11. De gegradueerde werkt teamgericht in een interculturele en/of multidisciplinaire beroepsomgeving. De gegradueerde plant de operationele werkzaamheden van het team en stuurt bij.
12. De gegradueerde communiceert functioneel met gasten, klanten, leveranciers en collega's in een interculturele en meertalige context.

Specifiek voor de afstudeerrichting "Logies"

13. De gegradueerde coördineert het onthaal en de verhuur/verkoop van producten en diensten in afstemming met de verschillende afdelingen.
14. De gegradueerde communiceert in meerdere talen bij de uitvoering van de dagelijkse taken.

Specifiek voor de afstudeerrichting "Restaurant"

13. De gegradueerde voert zaalversnijdingen en -bereidingen uit en past serveertechnieken toe volgens de regels van de etiquette. De gegradueerde superviseert het team bij deze werkzaamheden.
14. De gegradueerde degusteert, herkent en beoordeelt dranken. De gegradueerde bespreekt en verklaart de elementen die de stijl, de kwaliteit en de commerciële waarde beïnvloeden, gebruikmakend van het vakjargon in meerdere talen.

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

De beoordeling is gebeurd door een commissie van deskundigen aangesteld door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

Guy Aelterman (*voorzitter*), emeritus hoogleraar, faculteit Bio-Ingenieurswetenschappen, Universiteit Gent.

Nina Spithost (*commissielid*), programma manager Associate degrees, NHL Stenden University of Applied Sciences. Lid van het dagelijks bestuur Overlegplatform Associate degrees (Vereniging Hogescholen).

Guido Francque (*commissielid*), eigenaar en directeur van Wine Media & Events.

Mees Akveld (*student-commissielid*), student graduaat Programmeren, Artevelde.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Ils Aerts** (*procescoördinator*), beleidsmedewerker NVAO.
- **Anne Martens** (*extern secretaris*).

Alle commissieleden, de procescoördinator en de secretaris hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

Brugge, 3 mei 2024

Uur	Planning	Samenstelling gespreksgroepen
09:00-09:15	Verwelkoming commissie	
09:15-10:30	Inleidend gesprek met de (vertegenwoordiger) van het instellingsbestuur en opleidingsverantwoordelijken	• groepsdirecteur • adjunct • opleidingshoofd • onderwijscoach • kwaliteitszorg • kerndocente LoReCa
10:30-11:00	Intern overleg commissie - pauze	
11:00-12:00	Gesprek met studenten en recente alumni	• vier studenten LoReCa 2 • vier studenten LoReCa 1 • twee alumni
12:00-12:30	Lunch commissie	
12:30-13:00	Rondleiding op de campus	
13:00-13:30	Intern overleg commissie	
13:30-14:30	Gesprek met docenten en onderwijsondersteuners	• Docent Accounting • Docent Back Office Administration • Docente People Management, Commercial Tools, Commercial Development, Coach Projecten • Docent Cost Control, F&B Basis, Even Costing, Coach Projecten, WPL • Onderwijscoach • Gastdocent Hospitality • Docent Engels • Docent Ontdek Horeca, Coach Projecten, WPL Coördinator • Docent Frans
14:30-15:00	Intern overleg commissie	
15:00-16:00	Gesprek met vertegenwoordigers van het werkveld	• Hotel Harmony • Restaurant Poer • Dukes Palace
16:00-17:00	Intern overleg commissie + vrij moment	

17:00-17:30	Afsluitend gesprek met de opleidingsverantwoordelijken	
-------------	--	--

Bijlage 5: Verantwoording

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het “Beoordelingskader Opleidingsaccreditatie op maat van de eigen regie” van juni 2020, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 27 november 2020.

Nadat de aanvraag ingediend door de instelling ontvankelijk werd verklaard, heeft de NVAO een commissie samengesteld. Deze commissie werd goedgekeurd door het dagelijks bestuur van de NVAO. De instelling tekende geen bezwaar aan tegen de commissie.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Voorafgaand aan een voorbereidend overleg heeft elk commissielid de eerste indrukken opgemaakt.

Tijdens de voorbereidende werkzaamheden heeft de commissie verder alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling en de opleiding voorbereid. Vervolgens hebben de secretaris en voorzitter prioritaire vragen opgesteld.

Aan de hand van NVAO's Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog op 3 mei 2024 te Brugge verder verdiept in de context van de opleiding en op basis daarvan een onderzoek gevoerd naar de kwaliteit van de opleiding.

Tijdens de afrondende werkzaamheden heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. Eens alle commissieleden hadden ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport, heeft de voorzitter van de commissie het beoordelingsrapport vastgesteld. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd.

Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Documentatie beschikbaar gesteld bij de aanvraag

- Aanvraagbrief
- Administratieve gegevens
- Zelfevaluatie rapport
- Bijlagen bij het zelfevaluatie rapport:
 - Bijlage 1: Opleidingsvisie
 - Bijlage 2: Gedragsindicatoren
 - Bijlage 3: Leerresultatenmatrix (tabblad 2)
 - Bijlage 4: Opleidingsprogramma
 - Bijlage 5: Werkplekgids voor studenten
 - Bijlage 6: Evaluatieleidraad
 - Bijlage 7: Werkplekgids voor mentoren
 - Bijlage 8: Toetsmatrix (tabblad 4)
 - Bijlage 9: Verslagen van formeel overleg
 - Bijlage 10: Referentiekader
 - Bijlage 11: Jaarplannen
 - Bijlage 12: VIVES onderwijsbeleidsplan
 - Bijlage 13: POC-verslagen

Documenten beschikbaar gesteld voorafgaand aan de dialoog:

- Curriculum vitae docenten
- Statistieken Instroom / Uitstroom
- Eindproef
 - 2022-2023 Handleiding Praktijkproject
 - 2023 Algemene Evaluatie Praktijkproject (leeg)
 - Algemeen draaiboek
 - Algemene Evaluatie Praktijkproject 2023
 - Draaiboek personeelsfeest
 - Draaiboek definitief
 - Draaiboek events
 - Kick-off presentatie
 - Evaluatiedocument
 - Administratieve gegevens

Documenten beschikbaar gesteld tijdens de dialoog:

- VIVES Onderwijsbeleidsplan
- VIVES Kwaliteitszorg van een opleiding
- VIVES in cijfers
- Algemeen draaiboek
- Portfolio's werkplekleren
- Lesmateriaal
 - Hotel take-over
 - Ontdek horeca
 - Housekeeping
 - Voeding & hygiëne
 - Beverage
 - Food & beverage gevorderd
 - Wijnleer en kelderbeheer
 - Hospitality
 - Banqueting & events
 - Commercial development
 - Interculturele communicatie Engels

