

**hbo-bachelor**  
**Vrijetijdsmanagement**  
**Hogeschool Inholland**

<b>1</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Achtergrond van de opleidingsbeoordeling</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Werkwijze panel</b>	<b>8</b>
	3.1 Panelsamenstelling	8
	3.2 Opdracht aan het panel	8
	3.3 Beoordelingskader en reikwijdte	8
	3.4 Voorbereiding	9
	3.5 Locatiebezoek	9
	3.6 Totstandkoming rapport	10
<b>4</b>	<b>Beschrijving van de opleiding</b>	<b>11</b>
	4.1 Algemeen	11
	4.2 Profiel instelling	11
	4.3 Profiel opleiding	11
<b>5</b>	<b>Opleidingsbeoordeling</b>	<b>13</b>
	5.1 Beoogde eindkwalificaties	14
	5.2 Programma	16
	5.3 Personeel	25
	5.4 Voorzieningen	29
	5.5 Kwaliteitszorg	32
	5.6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties	36
	5.7 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	39
<b>6</b>	<b>Overzicht oordelen</b>	<b>41</b>
	<b>Bijlage 1: Samenstelling panel</b>	<b>42</b>
	<b>Bijlage 2: Programma locatiebezoek</b>	<b>44</b>
	<b>Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten</b>	<b>47</b>
	<b>Bijlage 4: Aanbevelingen</b>	<b>49</b>
	<b>Bijlage 5: Kwantitatieve gegevens</b>	<b>50</b>
	<b>Bijlage 6: Beoordelingsformulier eindwerken</b>	<b>51</b>
	<b>Bijlage 7: Lijst met afkortingen</b>	<b>53</b>

## 1 Samenvatting

De hbo-bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement van Hogeschool Inholland is van voldoende kwaliteit en vertoont over de volle breedte een acceptabel niveau. Dat is de conclusie van het panel dat op verzoek van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) onderzoek heeft verricht naar de bestaande hbo-bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement van Hogeschool Inholland.

Het panel heeft een onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de opleiding aan de hand van het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO. Daarbij heeft het panel bijzondere aandacht gehad voor het gerealiseerd eindniveau.

### *Aanleiding onderzoek*

De beoordeling van de opleiding Vrijtijdsmanagement maakt deel uit van het onderzoek door de NVAO naar vier opleidingen van Inholland: Bedrijfseconomie, Commerciële Economie, Media en Entertainment Management en Vrijtijdsmanagement. De beoordeling wordt verricht op verzoek van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, die de NVAO heeft gevraagd om te adviseren over intrekking van accreditatie.

Achtergrond van dat verzoek waren meerdere onderzoeken door de NVAO en de Inspectie van het Onderwijs in 2011. Daar bleek voor onderhavige opleiding dat de borging van het eindniveau van studenten onvoldoende was en dat de kwaliteit van de (eind)werkstukken van studenten Vrijtijdsmanagement wisselend was.

### *Context en trajecten*

De hbo-bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement (VTM) van de Hogeschool Inholland is een van de vier opleidingen die op dit terrein in Nederland worden aangeboden en bestaat sinds 1998 onder de huidige naam. Inholland biedt de opleiding alleen voltijds aan, in twee trajecten: naast het Nederlandstalige ook een Engelstalig traject (Leisure Management). Beide trajecten waren object van onderzoek.

### *Beoogde eindkwalificaties*

Het panel heeft vastgesteld dat de beoogde eindkwalificaties afgeleid zijn van het landelijke competentieprofiel en door de opleiding nader uitgewerkt zijn in de competentiekaart Vrijtijdsmanagement. Daarbinnen worden vijf kerncompetenties beschreven die alle gerelateerd zijn aan de tien competenties uit het landelijk profiel. Het panel acht de beoogde kwalificaties adequaat. Drie faseniveaus per competentie geven naar zijn oordeel een heldere opbouw in niveau per competentie weer.

### *Programma*

Het programma stelt studenten in voldoende mate in staat de beoogde eindkwalificaties te bereiken. Het programma is actueel en er worden aantoonbare verbanden met het beroepenveld gelegd.

De eerste twee jaar van de opleiding zijn verdeeld in acht periodes. In iedere periode staat een thema centraal. Dit bevordert de samenhang in het programma. Studenten werken per periode aan een project, passend binnen het thema, en volgen bijpassend hoor- en werkcolleges. In het derde en vierde studiejaar kan de student eigen accenten leggen door het kiezen van differentiëerminoren, specifieke stageplaatsen en afstudeeropdrachten. Het

aantal specialisatiemogelijkheden is ruim voldoende en biedt studenten de gelegenheid zich te verdiepen.

De opleiding richt het onderwijs competentiegericht in. De curriculumcommissie is op dit moment bezig een aantal leerlijnen, met name de onderzoekslijn, in het programma te versterken. Hoewel het panel enkele opmerkingen heeft bij het vrijstellingenbeleid voor mbo'ers, concludeert het wel dat de opleiding veel doet aan het wegwerken van deficiënties. De opleiding is niet te licht en niet te zwaar.

#### *Personeel*

Het personeelsbeleid is krachtig aangepakt. Met name het inzetten en uitvoeren van de PCM-cyclus is terdege aangetoond. Het panel heeft veel waardering voor de aanpak van het 'cultuurtraject' waarin aan de eenheid van het docententeam en versterking van de professionele verantwoordelijkheid is gewerkt.

Het panel heeft een deskundig, goed opgeleid en gemotiveerd docententeam aangetroffen. De gezamenlijke expertise van het kernteam dekt de gehele Body of Knowledge van het werkveld Vrijtijdsmanagement af. Met betrekking tot de omvang van het personeelsbestand heeft het panel nog enkele zorgen; er worden weliswaar op dit moment de nodige maatregelen genomen om de docent-studentratio te verkleinen, maar de hoge belasting van het personeel kan in de toekomst haar tol eisen.

#### *Voorzieningen*

Inholland biedt een adequate fysieke leeromgeving voor studenten VTM. Het panel heeft de locatie Diemen bezocht en heeft door te spreken met studenten en kennis te nemen van enquêteresultaten een oordeel gevormd over de huisvesting. De voorzieningen zijn toereikend ingericht voor het verzorgen van de opleiding.

De opleiding zorgt voor een intensieve begeleiding van studenten, waarbij rekening wordt gehouden met de vooropleiding en achtergrond van de studenten. Naast decanen en vertrouwenspersonen voeren docenten in diverse rollen, zoals die van studieloopbaanbegeleider, tutor en consultant, deze begeleiding uit. Vooral de nieuwe aanpak in relatie tot de afstudeerbegeleiding valt in positieve zin op.

#### *Interne kwaliteitszorg*

Al het onderwijs wordt jaarlijks geëvalueerd met behulp van schriftelijke enquêtes. Daarnaast voert een afvaardiging van het management gesprekken met studentenvertegenwoordigers. Naar aanleiding van de uitkomsten stelt de manager Onderwijs en Onderzoek verbeterplannen op.

De opleidingscommissie en examencommissie, en in het bijzonder de – recent ingestelde – curriculumcommissie leveren een herkenbare bijdrage aan de kwaliteit van de opleiding. Het panel stelt dat de betrokkenheid van externe stakeholders (de beroepenveldcommissie en de alumni) sterker aangezet kan worden.

#### *Toetsing en beoordeling*

Het panel heeft meerdere toetsen bestudeerd en geconstateerd dat de tussentijdse en afsluitende toetsen voldoende niveau hebben. De opleiding zet onderwijskundige expertise in om de toetskwaliteit te waarborgen.

In 2011 is een traject van start gegaan met als doel de kwaliteit van de toetsing, inclusief die van het afstuderen, te verbeteren. De leden van diverse commissies zoals de examencommissie, toetscommissie en opleidingscommissie zijn hiervoor getraind. Daarnaast hebben docenten trainingen en intervisiebijeenkomsten bijgewoond over toetsing. Op dit moment zijn er nog steeds intervisiegroepen rondom het afstudeerproces. Langzamerhand komen de docenten daarbinnen tot een gedegen visie op de toepassing van de beoordelingscriteria voor de afstudeerwerken. Het panel stelt vast dat de aandacht voor de toetsing een positief effect heeft op de (borging van de) toetskwaliteit.

#### *Gerealiseerd niveau*

Het panel heeft een selectie gemaakt van de recente afstudeerwerken en deze grondig bestudeerd. Het panel is, op grond van deze bestudeerde afstudeerwerken, de bestudeerde documentatie en gesprekken met leden van het werkveld, overtuigd dat afgestudeerden het gewenste niveau hebben bereikt.

De opleiding heeft de inhoudelijke kwaliteitscriteria voor het begeleiden en beoordelen van eindscripties aangescherpt naar aanleiding van de genoemde onderzoeken door de NVAO en de Inspectie van het Onderwijs. Er is nu een intern breed gedragen visie op de nagestreefde kwaliteit van de afstudeerwerken. Hiermee is het niveau bij afstuderen adequaat geborgd, stelt het panel vast.

#### *Tot slot*

Het panel heeft veel waardering voor het zelfkritische karakter van de *Kritische Reflectie*, zoals deze aan het panel is aangeboden.

#### *Conclusie*

Het panel concludeert dat de hbo-bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement van Hogeschool Inholland van voldoende kwaliteit is.

Den Haag, 19 januari 2012

Namens het panel voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de hbo-bachelor Vrijtijdsmanagement van Hogeschool Inholland,

Mr. O.G. Brouwer  
(voorzitter)  
Dr. J.M.H.M. Willems  
(vicevoorzitter)

Drs. L.A. van Loosbroek  
(secretaris)

## 2 Achtergrond van de opleidingsbeoordeling

De beoordeling van de opleiding Vrijtijdsmanagement maakt deel uit van het onderzoek door de NVAO naar vier bacheloropleidingen van Inholland: Bedrijfseconomie, Commerciële Economie, Media en Entertainment Management en Vrijtijdsmanagement. Het onderzoek is ingesteld op verzoek van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, die de NVAO heeft gevraagd om te adviseren over intrekking van accreditatie, zoals geformuleerd in de beleidsreactie op de eindrapporten van NVAO en Inspectie van het Onderwijs (inspectie) over alternatieve afstudeertrajecten.<sup>1</sup> Met dit rapport informeert het panel de NVAO over de kwaliteit van de opleiding.

De opleidingsbeoordeling volgt na en naar aanleiding van vier onderzoeken. Deze onderzoeken worden hieronder toegelicht.

### *Onderzoek commissie Leers<sup>2</sup>*

In juli 2010 verschenen berichten in de media over een alternatief afstudeertraject voor zogenoemde langstudeerders bij de opleiding Media en Entertainment Management te Haarlem. Naar aanleiding hiervan heeft Hogeschool Inholland de commissie Leers ingesteld die haar in september 2010 heeft gerapporteerd. De commissie Leers stelde vast dat er zich onregelmatigheden hadden voorgedaan in de afstudeertrajecten van langstudeerders. Er was sprake van veel ruimte en weinig rekenschap; er was een fraudegevoelige situatie ontstaan. De commissie heeft niet getreden in de inhoudelijke beoordeling van afstudeerprojecten om na te gaan of wel aan de gestelde kwaliteitseisen voor het afstuderen was voldaan.<sup>3</sup>

### *Onderzoek Inspectie van het Onderwijs*

Naar aanleiding van de bevindingen van de commissie Leers heeft de inspectie in 2010/2011 een onderzoek uitgevoerd bij Inholland. Het onderzoek is uitgebreid naar de vier opleidingen: Bedrijfseconomie (Haarlem), Commerciële Economie (Diemen), Media en Entertainment Management (Haarlem en Rotterdam) en Vrijtijdsmanagement (Diemen).

De inspectie concludeerde dat de opleiding Vrijtijdsmanagement op een aantal punten niet voldeed aan de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. De OER voldeed niet en moest verbeteren. De samenstelling en werkwijze van de examencommissie voldeed nog niet volledig aan de eisen die de Wet versterking besturing stelt. De dossiervorming kon eveneens nog verbeteren.

Een aantal tekortkomingen was volgens de inspectie de opleiding niet direct aan te rekenen maar het gevolg van organisatiebreed beleid. Het was de inspectie gebleken dat de organisatie aan deze onderwerpen inmiddels de nodige aandacht besteedde.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr. 167, p. 4

<sup>2</sup> Voluit: 'Commissie Diplomering Langstudeerders Hogeschool INHolland'

<sup>3</sup> 'Veel ruimte, weinig rekenschap', 23 september 2010

<sup>4</sup> 'Alternatieve afstudeertrajecten en de bewaking van het eindniveau bij Hogeschool Inholland', Bijlage bij kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr. 167

#### *Onderzoek NVAO-commissie*

In aansluiting op het onderzoek van de inspectie heeft een NVAO-commissie vanaf november 2010 tot april 2011 onderzoek gedaan naar de kwaliteit van de afstudeerfase en de afstudeerwerken van de vier opleidingen (de 'commissie Dunnewijk'). Een deelcommissie heeft zich gericht op de opleiding Vrijtijdsmanagement: zowel het reguliere als het alternatieve traject van de opleiding.

De deelcommissie heeft 25 (eind)werken beoordeeld. Hiervan heeft de deelcommissie één eindwerk niet willen beoordelen omdat plagiaat werd aangetroffen. Van de overige 24 beoordeelde de deelcommissie twintig (eind)werken als voldoende en vier als onvoldoende. De deelcommissie constateerde dan ook dat het resultaat niet zonder zorgen was.

De deelcommissie beoordeelde ook de kwaliteit van het toetsbeleid in de afstudeerfase van de reguliere opleiding als onvoldoende.

De resultaten van de (eind)werken in het alternatieve traject heeft de deelcommissie als volgt beoordeeld: van de zeven studenten die langs dit traject zijn afgestudeerd werden vier studenten onterecht toegelaten tot het assessment. De deelcommissie beoordeelde vier van de zeven (eind)werken als onvoldoende. De deelcommissie beoordeelde de kwaliteit van het toetsbeleid in het alternatieve afstudeertraject eveneens als onvoldoende.<sup>5</sup>

#### *Onderzoek verbeterpotentie*

Naar aanleiding van de resultaten van de onderzoeken van de inspectie en de NVAO-commissie, heeft een deel van de NVAO-commissie onderzocht in hoeverre de vier opleidingen over voldoende verbeterpotentie beschikten voor de aanstaande opleidingsbeoordelingen, en hierover in juli 2011 gerapporteerd.

De commissie was zondermeer positief over het verbeterproces in de opleiding Vrijtijdsmanagement. De gepresenteerde verbeterplannen maakten op papier een gedegen indruk, maar ook de implementatie ervan wekte vertrouwen.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> 'Rapport van bevindingen NVAO-commissie onderzoek hogeschool Inholland', 26 april 2011

<sup>6</sup> 'Rapport van bevindingen t.b.v. een tussentijds oordeel over de verbeterpotentie van de opleidingen BE, CE, MEM en VTM van Hogeschool Inholland', 1 juli 2011

### 3 Werkwijze panel

#### 3.1 Panelsamenstelling

De NVAO heeft een panel ingesteld met de volgende samenstelling:

1. mr. O.G. (Olchert) Brouwer (voorzitter), voormalig voorzitter van het college van bestuur van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (2005-2011), voormalig vicevoorzitter van de NVAO (2002-2005) en voormalig voorzitter college van bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (en rechtsvoorgangers) (1988-2002);
2. dr. J.M.H.M. (Jos) Willems (vicevoorzitter), voormalig lid college van bestuur van Hogeschool Zuyd (2002-2010) en voormalig directeur IOWO (1994-2002);
3. lic. R. (Raf) De Bruyn, staflid, Toerisme Vlaanderen;
4. drs. P. (Pieter) de Rooij, docent marketing en CRM, NHTV Internationale Hogeschool Breda;
5. ir. J. (Joke) van Foeken, opleidingsmanager Vrijtijdsmanagement, Hogeschool Rotterdam;
6. N. (Nienke) Bach Kolling, student Onderwijskunde Universiteit Twente (student-lid).

Het panel is door de NVAO geïnstalleerd, tegelijkertijd met de panels voor de beoordelingen van de opleidingen Bedrijfseconomie, Commerciële Economie en Media en Entertainment Management. De panels hebben dezelfde voorzitter en vicevoorzitter, die roulerend aanwezig zijn bij de locatiebezoeken. Bij de beoordeling van Vrijtijdsmanagement was de vicevoorzitter aanwezig.

Bijlage 1 bevat de curricula vitae van de panelleden.

Het panel werd bijgestaan door T.T. (Tim) Lamers MSc, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en drs. L.A. (Laura) van Loosbroek, directeur/onderwijsadviseur, Edulead Onderwijsadvies, als secretaris.

#### 3.2 Opdracht aan het panel

De NVAO heeft de volgende opdracht aan het panel verstrekt:

*Van het panel wordt een advies verwacht over de kwaliteit en het niveau van de opleiding. Het panel baseert zijn advies op het beoordelingskader van de NVAO [...]. Het paneladvies moet de NVAO in staat stellen enerzijds een besluit te nemen over het verlenen van accreditatie aan de opleiding, en anderzijds de staatssecretaris te adviseren over tussentijdse intrekking van de accreditatie.*

#### 3.3 Beoordelingskader en reikwijdte

Ingevolge zijn opdracht heeft het panel bij de toetsing het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523, zoals nadien gewijzigd) gehanteerd.

Omdat het hier een opleiding betreft onder één CROHO-registratie met een Nederlandstalig en een Engelstalig traject, dienen de beide trajecten aan de genoemde standaarden voor basiskwaliteit te voldoen.



### 3.4 Voorbereiding

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Het panel is geïnstalleerd op 30 januari 2012 samen met de panels die de beoordelingen hebben uitgevoerd van de opleidingen Commerciële Economie, Bedrijfseconomie, en Media en Entertainment Management. In de installatievergadering zijn de achtergrond van de problematiek en de aanpak uitvoerig besproken. De panels hebben gedeelde uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot op te vragen informatie, inrichting van de bezoeken en thematische aandachtspunten.

Op 30 januari 2012 hebben de voorzitter en vicevoorzitter gesproken met het college van bestuur van Hogeschool Inholland. Zij hebben een toelichting gekregen op het (strategisch) beleid van Inholland en de stand van zaken in de realisatie daarvan. Alle panelleden hebben een verslag van dit gesprek ontvangen.

Ter voorbereiding op het locatiebezoek heeft het panel een selectie van afstudeerwerken bestudeerd. Voor de bestudering van afstudeerwerken heeft het panel de 'Richtlijn NVAO beoordeling afstudeerwerken' gevolgd.<sup>7</sup> Namens het panel is eerst een willekeurige selectie van vijftien afgestudeerden gemaakt op basis van een lijst van alle afgestudeerden sinds 1 februari 2011, waarbij het panel ervoor gekozen heeft om relatief veel eindwerken die door de opleiding laag becijferd zijn in de selectie te betrekken. Van deze vijftien afgestudeerden zijn de afstudeeropdrachten en de bijbehorende ingevulde beoordelingsformulieren opgevraagd. Deze zijn vervolgens verdeeld over de panelleden. De panelleden hebben hun waardering voor het afstudeerwerk tot uitdrukking gebracht met behulp van de formulieren die de commissie Dunnewijk heeft ontwikkeld (zie bijlage 6). Bij een onvoldoende oordeel door een van de panelleden is altijd het 'vierogenprincipe' toegepast. De beoordelingen zijn tijdens het locatiebezoek door het panel besproken en waar nodig hebben panelleden zich wederzijds een beeld gevormd van de beoordeelde afstudeerwerken.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Bijlage 3 van dit panelrapport bevat het overzicht van documenten die het panel heeft ontvangen. De panelleden hebben voorafgaand aan het locatiebezoek hun voorlopige beoordeling per e-mail toegezonden aan de procescoördinator en secretaris. Deze laatste hebben zorg gedragen voor een overzicht van de respectieve beoordelingen, waarbij zij tevens een voorlopig overzicht van de vragen en thema's aan de verschillende gespreksgroepen hebben samengesteld. Op de avond voorafgaande aan de visitatie, op 25 maart 2012, heeft het panel het locatiebezoek verder voorbereid. Tijdens deze bijeenkomst zijn de voorlopige bevindingen van het panel besproken en zijn de vragen nader gespecificeerd.

### 3.5 Locatiebezoek

Op 26 en 27 maart 2012 heeft het panel het locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vragen en thema's aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2.

---

<sup>7</sup> Voluit 'Richtlijn NVAO beoordeling afstudeerwerken door panels tijdens het visitatieproces voor accreditatie en (indien van toepassing) een toets nieuwe opleiding', 8 juli 2011

Het panel sprak tijdens het locatiebezoek met het opleidingsmanagement, leden van de examencommissie en de opleidingscommissie, beleidsmedewerkers kwaliteitszorg, docenten, studenten, alumni en vertegenwoordigers van het beroepenveld. Het panel heeft de precieze omvang van de gesprekken, de clustering van de gespreksdeelnemers en de verdere inrichting van het bezoek bepaald. Het panel heeft het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd.

Het panel heeft bij de instelling een lijst van ingeschreven studenten opgevraagd en daaruit steekproefsgewijs studenten geselecteerd om uit te nodigen voor een gesprek. Tevens heeft het panel een 'open spreekuur' ingesteld. De mogelijkheid om met het panel te spreken tijdens het open spreekuur is bekend gemaakt onder studenten en personeel. Er waren twee belangstellenden voor het open spreekuur; één heeft zich vooraf weer afgemeld en de ander is zonder afmelding weggebleven.

Tijdens het locatiebezoek heeft het panel onderwijsactiviteiten bijgewoond ('kijken in de klas') om zich een concreet beeld te vormen van het gehanteerde didactische model. Hiermee is het panel vooruitgelopen op de aangekondigde aanpassing van het Beoordelingskader om dit verplicht te stellen.<sup>8</sup>

De keuze van de gespreksdeelnemers, te bestuderen onderwijsmateriaal en afstudeerwerken was zodanig dat het panel in staat is een gefundeerd oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de opleiding.

Om een beter beeld te krijgen van de kwaliteit van de uitvoering van het afstudeerproces in de meest recente vormgeving heeft het panel na afloop van het locatiebezoek tien onderzoeksvoorstellen beoordeeld. De oordelen hierover zijn verwerkt in dit rapport.

### 3.6 Totstandkoming rapport

Na afloop van het locatiebezoek heeft het panel de bevindingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. De secretaris heeft op basis hiervan een conceptrapport opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd voor commentaar. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna de definitieve tekst is vastgesteld. Uiteindelijk zijn aan de hand van de uitkomsten per standaard beargumenteerde oordelen per onderwerp en een eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding gegeven. In het kader van de hoor/wederhoorprocedure is het conceptrapport op 5 juni 2012 voorgelegd aan Inholland om feitelijke onjuistheden te signaleren. Dit heeft geleid tot enkele correcties. Een tweede conceptrapport is op 14 juni 2012 aangeboden aan de instelling om feitelijke onjuistheden te signaleren. De instelling heeft aangegeven van deze tweede gelegenheid geen gebruik te maken. Hierna heeft de panelvoorzitter namens het panel het definitieve rapport vastgesteld en aangeboden aan de NVAO op 19 juni 2012.

Het panel heeft ook als opdracht aanbevelingen te formuleren. Dit staat los van de beoordeling of de opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit, maar richt zich er op deze te ontstijgen. De geformuleerde aanbevelingen moeten daarom los van het oordeel over de kwaliteit van de opleiding worden gelezen. De aanbevelingen zijn separaat opgenomen in bijlage 4.

---

<sup>8</sup> Kamerstukken II 2010/11, 31 288, nr. 167, p. 9

## 4 Beschrijving van de opleiding

### 4.1 Algemeen

Instelling:	Hogeschool Inholland
Opleiding:	hbo-bachelor Vrijtijdsmanagement
Variant:	voltijd
Trajecten:	Nederlandstalig (Vrijtijdsmanagement) en Engelstalig (Leisure Management)
Locatie:	Diemen
Studieomvang:	240 ECTS
Sector:	Economie

### 4.2 Profiel instelling

De Hogeschool Inholland biedt op acht locaties in Noord- en Zuid-Holland hoger beroepsopleidingen aan op tal van vakgebieden, van gezondheidszorg tot economie en van techniek tot onderwijs. Inholland telt ruim 30.000 studenten, circa 2900 medewerkers en 29 lectoren. De hogeschool is georganiseerd in zeven domeinen waarin het onderwijs is gepositioneerd en een aantal ondersteunende eenheden. De domeinen betreffen:

- Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing;
- Techniek, Ontwerpen en Informatica;
- Communicatie, Media en Muziek;
- Gezondheid, Welzijn en Sport;
- Marketing, Toerisme en Vrijtijdsmanagement;
- Management, Finance en Recht;
- Agriculture.

### 4.3 Profiel opleiding

#### *Positionering*

De hbo-bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement (VTM) van de Hogeschool Inholland is een van de vier opleidingen die op dit terrein in Nederland worden aangeboden en bestaat sinds 1998 onder de huidige naamgeving.

#### *Missie*

Volgens het in januari 2012 vastgestelde Opleidingsprofiel beoogt de opleiding studenten op te leiden tot gedreven professionals met een ondernemende houding, die belevenissen kunnen creëren, vermarkten en organiseren en de managementprocessen in een organisatie in het vrijetijdswerkveld kunnen aansturen. Daarnaast levert de opleiding een bijdrage aan de kennisontwikkeling binnen het werkveld door het stimuleren en begeleiden van toegepast onderzoek door zowel studenten als docenten.

Een afgestudeerde van de opleiding kenmerkt zich volgens de instelling door creativiteit, gevoel voor de vrijetijdsmarkt en organisatorisch vermogen. De afgestudeerde heeft bovendien de beschikking over de juiste vaardigheden om een managementfunctie in een vrijetijdsorganisatie te vervullen.

#### *Visie*

In het opleidingsprofiel zijn de volgende speerpunten geformuleerd:

1. Twee themagebieden: sportief en creatief

2. Focus op de stedelijke omgeving en het belang van citymarketing
3. Een internationaal perspectief op het vrijetijdswerkveld en het belang van interculturele communicatie
4. Toenemend belang van ondernemerschap
5. Inspelen op trends en ontwikkelingen

Daarbij hanteert de opleiding de volgende uitgangspunten:

1. Het gaat om het creëren, vermarkten en organiseren van belevissen en het aansturen van managementprocessen in een beleviseconomie
2. Een transsectorale benadering van het aanbod
3. Een multidisciplinaire benadering van het vrijetijdsgedrag
4. Evenementen organiseren met toegevoegde waarde voor belangrijke stakeholders
5. Generieke competenties

#### *Doelen*

De opleiding heeft het *Landelijke Opleidingsprofiel* vertaald in een eigen Opleidingsprofiel<sup>9</sup> en daarin bovengenoemde visie op de opleiding verwerkt. De competenties zijn beschreven op p. 14 van dit panelrapport.

#### *Programma*

Het programma van de opleiding bestaat uit major- en minor-onderdelen, die als volgt over de studiejaar verdeeld zijn:

Jaar 1 40 EC major en 20 EC minor

Jaar 2 20 EC major en 40 EC minor

Jaar 3 30 EC major en 30 EC minor

Jaar 4 30 EC major en 30 EC minor.

De major-onderdelen worden samen met de andere opleidingen die tot het cluster behoren verzorgd en de minor-onderdelen zijn specifiek op Vrijetijdsmanagement gericht.

Per onderwijsperiode (vier per jaar) staan gedurende de eerste twee jaar specifieke thema's centraal. Elke onderwijsperiode omvat 15 EC's. Binnen de periode wordt vervolgens gewerkt aan een project (5 EC) met daarnaast hoor- en werkcolleges (10 EC) die zoveel mogelijk toegespitst zijn op de inhoud van het project. Dit flankerend onderwijs is bovendien georganiseerd in leerlijnen, waardoor het mogelijk wordt om verdieping van de inhoud te realiseren.

In het derde jaar lopen studenten stage (30 EC's) en kunnen zij in periode 3 en 4 kiezen voor verdiepende of verbredende differentiatie-minoren (2 x 15 EC's) of voor een Study Abroad (30 EC).

In het vierde jaar kunnen studenten tijdens periode 1 en 2 kiezen uit twee verdiepende differentiatie-minoren (2 x 15 EC). Tot slot is er de afstudeerfase (30 EC).

---

<sup>9</sup> Opleidingsprofiel VTM 2011-2013, Inholland Hogeschool. In het vervolg wordt kortweg gesproken van *Opleidingsprofiel*.

## 5 Opleidingsbeoordeling

Van toepassing is het Beoordelingskader voor de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de NVAO (Stcrt. 2010, nr 21523, zoals nadien gewijzigd). Dit kader wordt gehanteerd als de instelling niet beschikt over een positief oordeel over de instellingstoets kwaliteitszorg of als de instelling aangeeft in plaats van de beperkte opleidingsbeoordeling hiervan gebruik wenst te maken. Hogeschool Inholland heeft dit laatste aangegeven.

De beoordeling is gericht op zes vragen:

1. Wat beoogt de opleiding?
2. Met welk programma?
3. Met welk personeel?
4. Met welke voorzieningen?
5. Hoe wil de opleiding de kwaliteit borgen?
6. Worden de doelstellingen gerealiseerd?

Deze zes vragen zijn vertaald in zes onderwerpen en zestien standaarden. Over de standaarden geeft het panel een gemotiveerd oordeel op een vierpuntsschaal: onvoldoende, voldoende, goed of excellent. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding als geheel, ook op de vierpuntsschaal.

Bij de beoordeling worden de volgende definities gehanteerd. Deze definities hebben zowel betrekking op de scores van de standaarden als op de scores van de opleiding in totaal.

### *Basiskwaliteit*

De kwaliteit die in internationaal perspectief redelijkerwijs verwacht mag worden van een bachelor- of masteropleiding binnen het hoger onderwijs.

### *Onvoldoende*

De opleiding voldoet niet aan de gangbare basiskwaliteit en vertoont op meerdere vlakken ernstige tekortkomingen.

### *Voldoende*

De opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit en vertoont over de volle breedte een acceptabel niveau.

### *Goed*

De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte uit boven de gangbare basiskwaliteit.

### *Excellent*

De opleiding steekt systematisch en over de volle breedte ver uit boven de gangbare basiskwaliteit en geldt als een (inter)nationaal voorbeeld.

### *Gerealiseerde kwaliteit*

Het panel heeft gerealiseerde kwaliteit beoordeeld en alleen verbetermaatregelen in het oordeel betrokken wanneer daarvan de eerste resultaten waarneembaar waren.

## 5.1 Beoogde eindkwalificaties

### 5.1.1 Standaard 1

*De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen.*

#### *Bevindingen*

De opleiding ontleent de beoogde eindkwalificaties aan het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel voor de hbo-bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement (*Landelijk competentieprofiel Vrijtijdsmanagement, 2009*). Daarin zijn tien competentiegebieden onderscheiden die afgeleid zijn van de domeincompetenties van de Bachelor of Business Administration (BBA-competenties).

De competenties zijn:

1. Ontwikkelen van een visie op veranderingen en trends in de externe omgeving en ontwikkelen van relaties, netwerken en keten
2. Analyseren van beleidsvraagstukken, vertalen van beleidsdoelstellingen en alternatieven, en voorbereiden van besluitvorming
3. Regisseren in netwerken
4. Initiëren, creëren en vermarkten van producten en diensten; zelfstandig en ondernemend
5. Toepassen van HRM in het licht van de strategie van de organisatie
6. Inrichten, beheersen, analyseren en verbeteren van bedrijfs- of organisatieprocessen
7. Analyseren en implementeren van financiële en juridische aspecten, interne processen en de bedrijfs- of organisatieomgeving om samenhang en wisselwerking te versterken
8. Ontwikkelen, implementeren en evalueren van een veranderingsproces
9. Sociale en communicatie competentie (interpersoonlijk, organisatie)
10. Zelfsturende competentie (intrapersoonlijk, vrijetijdsmanager als professional)

De opleiding beschouwt deze competentiegebieden als richtinggevend, met dien verstande dat met name competentiegebied 4 (het initiëren, creëren en vermarkten van producten en diensten) centraal staat. Dit competentiegebied is verder uitgewerkt in vijf kerncompetenties en een drietal (hoofd)rollen.

- Kerncompetenties A: Creëert (vrijtijds)belevissen; rol: Imagineer
- Kerncompetentie B: Vermarkt (vrijtijds)belevissen; rol: Marketeer
- Kerncompetentie C: Organiseert/regisseert (vrijtijds)belevissen; rol: Organisator/Regisseur
- Kerncompetentie D: Stuurt managementprocessen aan in de VTM-sector
- Kerncompetentie E: Functioneert als hbo-professional

Tevens is uitgewerkt hoe deze kerncompetenties zich verhouden tot de hierboven genoemde BBA-competenties.

In het *Opleidingsprofiel VTM* heeft de opleiding aangegeven hoe de tien landelijke competenties zich verhouden tot de Dublin-descriptoren voor het bachelorniveau en tot de hbo-kernkwalificaties.

De opleiding heeft de competenties in drie niveaus uitgewerkt:

- Niveau: *beroepsgeschikt*
- Niveau: *professionaliseringsbekwaam*
- Niveau: *startbekwaam*

Voor alle kerncompetenties heeft de opleiding op de verschillende faseniveaus beroepshandelingen en beroepsproducten uitgewerkt. Daarbij is steeds verhelderd aan welke BBA-competenties de studenten werken. Beroepshandelingen veronderstellen onderliggende kennis, vaardigheden en houdingen, de Body of Knowledge and Skills. Het Sectoraal Adviescollege Hoger Economisch Onderwijs van de HBO-raad heeft *de Body of Knowledge and Skills (BoKS) sector HEO domein Business Administration* vastgesteld (juni 2008). De BoKS staat voor het geheel van kennis, vaardigheden en attitudes van de beroepsbeoefenaar in het domein Business Administration.

In de (nieuwe) competentiekaart zijn deze BoKS terug te vinden in samenhang met de beroepshandelingen en beroepsproducten.

In het *Landelijk Competentieprofiel VTM* staat dat alle opleidingen (inclusief de opleiding Vrijtijdsmanagement van Hogeschool Inholland) die aan het profiel meegeschreven hebben, over uitgebreide netwerken in de (internationale) vrijetijdsindustrie beschikken. Extra informatie ten behoeve van de vaststelling van het competentieprofiel is – behalve uit het werkveld – verkregen uit overleg in internationale netwerken met partneruniversiteiten.

#### *Overwegingen*

Het panel acht het landelijk competentieprofiel voldoende helder. Er is bovendien een interne vertaalslag gemaakt naar de vijf kerncompetenties en de drie gekozen (hoofd)rollen. Met de koppeling van de beoogde eindkwalificaties aan de Dublin-descriptoren is voorts overtuigend het bachelorniveau onderbouwd.

Een opmerking wordt geplaatst bij de vertaling van de competenties in het programma gedurende de vier jaren. Het panel heeft geen overzichtelijk schema aangetroffen met daarin de relatie tussen de competenties en de doelen per onderdeel.

Het is het panel opgevallen dat er – naast de rollen van de 'Imagineer', 'Marketeer' en 'Organisator/ Regisseur' – in het *Opleidingsprofiel* sprake is van een vierde rol ('Manager'). Echter, bij de uitwerking in de (nieuwe) competentiekaart wordt deze rol niet meer expliciet genoemd. Het panel kan zich hierin vinden, omdat de rol van manager niet onderscheidend is voor de specialisaties van de VTM'er.

Voorts onderschrijft het panel de inhoudelijke accenten. De keuze om de nadruk te leggen op de beleveniseconomie en de aandacht voor de transsectorale benadering van het aanbod (zie p. 12 van dit panelrapport) kan de goedkeuring van het panel wegdragen. Het panel vindt dat het profiel aansluit bij het niveau en de oriëntatie en passend is binnen de doelstellingen van de opleiding.

De verantwoording van de wijze waarop de beoogde eindkwalificaties aansluiten bij de actuele eisen die in internationaal perspectief gesteld worden, is in het *Landelijke Competentieprofiel* voldoende uitgewerkt, en daarmee binnen het onderhavige *Opleidingsprofiel* voldoende meegenomen.

Bovendien sluiten naar het oordeel van het panel de eindkwalificaties aan bij de actuele eisen die vanuit het beroepenveld en het vakgebied aan de inhoud van de opleiding gesteld worden.

*Conclusie:* voldoende.

## 5.2 Programma

### 5.2.1 Standaard 2

*De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk.*

#### *Bevindingen*

Eerst gaat het panel in op de waarborging van onderzoeksvaardigheden in het programma. Vervolgens bespreekt het panel de wijze waarop en de mate waarin de beroepspraktijk centraal staat en de waarborging van de beroepsvaardigheden. Tot slot behandelt het panel de actualiteit van het programma en de aandacht voor de internationale component.

#### Onderzoeksvaardigheden en betrokkenheid lectoraten

De opleiding accentueert het belang van toegepast onderzoek in het programma. Het onderzoek in het werkveld is gericht op de kerntaken van de VTM'er. Het kan daarbij bijvoorbeeld gaan om trendanalyses, marktanalyse, omgevingsanalyses en onderzoek onder doelgroepen. Ook wordt evaluatieonderzoek gedaan, bijvoorbeeld onder bezoekers, stakeholders, organisatoren en doelgroepen. Hiertoe is een onderzoekslijn uitgezet van het eerste tot het vierde jaar: in het curriculum zijn zelfstandige onderwijseenheden opgenomen waarin het doen van onderzoek aan bod komt. In periode 1.1 betreft dit Desk Research en in periode 1.2 Observaties. In periode 2.3 maken de studenten via het project daadwerkelijk kennis met het doen van (veld)onderzoek met behulp van een praktijkgerichte opdracht voor een externe opdrachtgever. Tijdens de stageperiode in het derde jaar voeren studenten verdiepingsopdrachten uit met een onderzoekselement.

Vervolgens ziet de examencommissie er op toe – zo wordt ook tijdens het locatiebezoek benadrukt – dat de studenten in het vierde jaar kiezen voor een van de verdiepende differentiëerminoren van de opleiding, die alle een onderzoekscomponent hebben. Hierdoor is geborgd dat zij in het semester voorafgaand aan de afstudeerfase een programma volgen waarin expliciet aandacht wordt besteed aan onderzoek.

De afstudeerfase staat geheel in het teken van een onderzoeksopdracht waarbij studenten in afstudeerkringen tot een voldragen onderzoeksvoorstel komen dat de basis vormt voor het eindproduct.

Er wordt voorts samengewerkt met het lectoraat City Marketing & Vrijtijdsmanagement. Het lectoraat verzorgt onderwijs en biedt onderzoeksmogelijkheden aan voor studenten in de vorm van afstudeeropdrachten. Ook speelt het Kenniscentrum Stedelijk Toerisme en Vrije tijd een rol bij de kennisontwikkeling binnen het programma.

De opleiding stelt dat analysevaardigheden nog niet voldoende ontwikkeld en getoetst werden. In dit licht heeft de opleiding een collegereeks literatuurstudie ontwikkeld om de huidige vierdejaars studenten beter voor te bereiden op de afstudeerfase. Ook zijn er plannen om aan probleemanalyse en kwalitatief onderzoek meer aandacht te besteden. De curriculumcommissie heeft de opdracht om voor het studiejaar 2012-2013 de volledige onderzoekslijn van de opleiding door te lichten. Daarbij zal gebruik gemaakt worden van de expertise van het lectoraat Intellectual Capital.

#### Beroepspraktijk

In het eerste en tweede jaar staat per periode een project centraal (zie ook p. 12 van dit rapport). Een project is een realistische beroepsopdracht. Daarbinnen wordt de stof



toegepast die via hoor- en werkcolleges aan de orde is gesteld. In eerste instantie werkt de student voor een fictieve opdrachtgever. Daarna zijn opdrachten van externe opdrachtgevers afkomstig. De producten die studenten moeten opleveren zijn vergelijkbaar met producten die ook later van hen in de beroepspraktijk gevraagd worden. In het derde en vierde jaar voeren studenten uitsluitend beroepsauthenticke opdrachten uit voor opdrachtgevers uit het werkveld.

In het vierde studiejaar zijn studenten van het Nederlandstalige traject verplicht een keuze te maken uit een van de volgende verdiepende differentiatie-minoren: 1. Art & Culture Management; 2. City Marketing; 3. Creative Industries; 4. Leisure & Business Events; 5. Sport, Wellness & Lifestyle.

De studenten van het Engelstalige traject maken in het derde en vierde studiejaar vrijwel allemaal een keuze uit de volgende Engelstalige minoren: 1. Leisure and Business Events; 2. Service and Hospitality; 3. Global Perspectives on Tourism; 4. Destination Management; 5. Creative Industries. De betreffende minoren zijn alle beroepspraktijkgeoriënteerd.

De opleiding meldt voorts dat de verdiepende differentiatie-minoren in een tweejaarlijkse cyclus zullen worden voorgelegd aan de beroepenveldcommissie.

#### Beroepsvaardigheden

In het programma van de studieloopbaanbegeleiding (SLB) en in hoor- en werkcolleges wordt aandacht besteed aan de beroepsvaardigheden, zoals bijvoorbeeld: projectmatig werken, presenteren, projectmanagement, reflecteren, creative skills, en schrijfvaardigheden.

#### Inhoud

De opleiding werkt met de landelijke Body of Knowledge and Skills. Deze is in het programma verwerkt.

Het onderwijs in de majorfase is voor een groot deel gezamenlijk ingericht met de verwante bacheloropleidingen Facility Management (FM) en Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs (HTRO). De opleidingsverantwoordelijken hebben tijdens de gevoerde gesprekken aangegeven dat deze samenwerking deels wordt ontbonden en het VTM-specifieke onderwijs in de major een prominentere plek zal innemen. De curriculumcommissie heeft opdracht gekregen hier nader vorm en inhoud aan te geven.

#### Internationale context

In het curriculum zijn componenten opgenomen die de student in staat stellen internationaal competent te worden. Met name in de verdiepende differentiatie-minoren is nadrukkelijk aandacht voor de internationale context.

#### *Overwegingen*

##### Onderzoeksvaardigheden

Hoewel de onderzoekslijn op papier in voldoende mate tot uitdrukking wordt gebracht en er relatief veel aandacht aan onderzoeksvaardigheden geschonken wordt, onderstreept het panel de wenselijkheid van de gemelde aanzetten tot verbetering. Er komt – zoals hierboven vermeld – meer aandacht voor probleemanalyse, kwalitatief onderzoek en literatuuronderzoek. Ook merkt het panel op dat de gerichtheid op het gaan doen van (praktijkgericht) onderzoek vanaf het eerste jaar aan studenten duidelijker gemaakt mag

worden. Tijdens de gesprekken vertelden een aantal studenten immers dat zij zich (soms nog) niet realiseren dat dit voor de hbo-professional van belang is.

#### Actualiteit en beroepspraktijk

Het panel stelt vast dat in het programma de benodigde kennis en vaardigheden van het vakgebied zijn verwerkt.

Het programma legt duidelijk verbanden met ontwikkelingen in het werkveld. Naar het oordeel van het panel wordt de gerichtheid op de beroepspraktijk op dit moment goed geborgd door het uitvoeren van beroepsauthenticke projecten in het eerste en tweede jaar, ook al zijn het meestal fictieve opdrachten die worden uitgevoerd. Studenten, alumni en de vertegenwoordigers van het beroepenveld zijn over het algemeen positief over de verbinding die met de beroepspraktijk gelegd wordt.

Het panel meent wel dat in het huidige majordeel van de opleiding de verbanden met de *actuele* ontwikkelingen in het beroepenveld en het vakgebied nog niet duidelijk tot uitdrukking komen maar stelt vast dat dit in de aankomende operatie (ontvlechting met FM en HTRO) onder handen wordt genomen.

Het panel is van mening dat de differentiëminoren bij uitstek de programma's zijn waarbinnen expliciet op de actualiteit en ook de internationale context ingegaan wordt. Ook de verbinding met de beroepspraktijk wordt hierbinnen geborgd.

Het panel is vooral positief over het feit dat de differentiëminoren in overleg met het beroepenveld worden opgezet en tweejaarlijks geëvalueerd. De aansluiting met het werkveld en met de beroepspraktijk wordt hierdoor gegarandeerd.

*Conclusie:* voldoende.

### **5.2.2 Standaard 3**

*De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.*

#### *Bevindingen*

In hoofdstuk 4 (paragraaf 4.3) is de globale opzet van het programma beschreven. Hieronder gaat het panel in op het verschil tussen de Nederlandstalige en Engelstalige versie van het programma, op de vertaling van de eindkwalificaties in leerdoelen en op de aangetroffen samenhang in het programma.

#### Verskil Vrijetijdsmanagement (VTM) en Leisure Management (LM)

De curricula van het Nederlandstalige en het Engelstalige traject LM zijn vrijwel gelijk. Op enkele punten wijkt het curriculum van LM af. Daar waar wenselijk is het programma aangepast aan een meer internationale situatie. De competenties en beoordelingscriteria zijn gelijk. Daarnaast is de inhoud van het vak Engels voor LM anders dan bij VTM en worden bij LM ook hogere kwalitatieve eisen aan de beheersing van het Engels gesteld. In het derde en vierde jaar zijn de keuzemogelijkheden voor differentiëminoren voor LM-studenten beperkter.

#### Vertaling van de eindkwalificaties in leerdoelen

De leerdoelen zoals geformuleerd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER) komen – zo constateert het panel – niet geheel overeen met de leerdoelen zoals aangetroffen in de studiehandleidingen. Hoewel in de studiehandleidingen de competenties waaraan gewerkt wordt wel genoemd worden, is niet altijd inzichtelijk hoe dan de relatie tussen genoemde competenties en de leerdoelen gelegd moeten worden. Opgemerkt wordt dat er geen competentiematrix beschikbaar is waaruit blijkt dat de eindkwalificaties adequaat in leerdoelen van (onderdelen) van het programma zijn vertaald. Tijdens het locatiebezoek is echter wel een competentiekaart overhandigd waarin de relatie tussen de domeincompetenties en de in leerdoelen uitgewerkte kerncompetenties uiteen is gezet. Tevens is voor periode 3 van het eerste jaar de relatie tussen de competenties, de uitgewerkte leerdoelen en de afzonderlijke programmaonderdelen van die periode verhelderd.

Het panel stelt voorts vast dat de literatuur die bestudeerd moet worden geschikt is om de beoogde eindkwalificaties te realiseren.

#### Samenhang

Het onderwijsprogramma bestaat uit vier leerjaren, ieder bestaande uit vier perioden van tien weken. De onderwijsperioden van tien weken zijn in de eerste twee leerjaren thematisch opgebouwd. Het thema draagt er zorg voor dat de opdracht(en), de kennis, het vaardigheid- en attitudegericht onderwijs een samenhangend geheel vormen. Door het curriculum heen zijn verschillende leerlijnen geprogrammeerd met een oplopende moeilijkheidsgraad.

In het derde jaar volgen studenten twee minoren. De opleiding heeft ervoor gekozen dat de student slechts één verbredende minor mag kiezen. Dit betekent een verplichte keuze voor een differentiatieminor. Ook in de afstudeerfase (het vierde jaar) volgen de studenten een differentiatieminor uit het eigen aanbod.

#### *Overwegingen*

Over het geheel genomen heeft het panel een positieve indruk van de inhoud van het programma in relatie tot de vraag of studenten daarmee de eindkwalificaties kunnen bereiken. Dit geldt zowel voor de Nederlandstalige als voor de Engelstalige versie.

#### Vertaling eindkwalificaties in leerdoelen

De nieuwe competentiekaart die het panel van de curriculumcommissie heeft ontvangen geeft vertrouwen in de verdere uitwerking van het programma in leerdoelen die passen bij de eindkwalificaties. Het panel beschouwt de curriculumcommissie als borgingsinstrument voor de kwaliteit van het curriculum.

Gevraagd naar de onevenwichtigheid in de vermelding van leerdoelen in enerzijds de opleidingsspecifieke OER en anderzijds de studiehandleidingen heeft het management aangegeven dat zij zich daarvan bewust is, maar dat de OER eerder beschikbaar was (en moest zijn) dan de studiehandleiding. Dit verklaart de bovengenoemde bevinding. Ook geeft het panel aan dat de indeling in niveaus van de competenties (zoals beschreven op p. 14 van dit rapport) nog niet in de studiehandleidingen en ook niet in de OER terug komt. Het is echter duidelijk dat de opleiding hard bezig is hier orde op zaken te stellen. De gemaakte keuzes zijn juist, maar aanscherping is nodig.

### Samenhang

Door de thematische opzet volgen studenten een inhoudelijk samenhangend programma. De cijfers van de Nationale Studentenenquête (NSE) bevestigen dit beeld. Bovendien zorgen de leerlijnen die in het curriculum zijn uitgezet, voor verticale samenhang in het programma. Met name de verplichte keuze voor een (eigen) verdiepende minor in het derde jaar zorgt ervoor dat de gerichtheid op VTM door de student vastgehouden kan worden.

*Conclusie:* voldoende.

### **5.2.3 Standaard 4**

*De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken.*

#### *Bevindingen*

Het panel heeft de vormgeving van het programma zowel op papier als in de praktijk waargenomen, door lessituaties bij te wonen.

De opleiding legt in de vormgeving van het curriculum de volgende accenten:

1. Werken aan authentieke beroepsopdrachten
2. Verwerven van Body of Knowledge and Skills.
3. Ontwikkelen van competenties
4. Vergroten van zelfsturend vermogen.

Om de praktijk te leren kennen, krijgen de studenten in de eerste twee jaar aansprekende, authentieke projectopdrachten en krijgen zij in werkgroepen en hoorcolleges de relevante concepten, theorieën en modellen uit de Body of Knowledge en Skills aangeboden. In de projecten werken de studenten in projectteams aan opdrachten. Ter ondersteuning krijgen ze vaardigheidstrainingen aangeboden, waarin het samenwerken in een projectteam, leiderschapstijlen en conflicthantering aan de orde komen.

De projectopdrachten zijn complexe, geïntegreerde opdrachten. In het eerste en tweede jaar zijn dit opdrachten die het brede werkveld van de vrijetijdsmanager laten zien, zoals: 'ontwikkel een aansprekend concept voor een bepaalde situatie', 'maak een analyse van de vrijetijdssector in en om Amsterdam', 'maak een businessplan voor een cultureel evenementenbureau', 'bedenk en organiseer een evenement'. De procesbegeleiding van het projectteam is in handen van een tutor. De inhoudelijke begeleiding ligt bij consultants (inhoudelijke experts) die ook het flankerend onderwijs verzorgen.

Om 'meeliftgedrag' van studenten binnen de projectgroepen te voorkomen worden vanaf komend jaar de projecten ook afgerond met individuele producten. Ook zal meer aandacht besteed worden aan de mogelijkheid dat studenten juist zelf leren meeliftgedrag te signaleren op aanpakken zoals dat ook van een professionele beroepsbeoefenaar wordt verwacht.

In het derde en vierde jaar ligt het accent op het uitvoeren van opdrachten bij externe opdrachtgevers. De opleiding werkt sinds acht jaar met tien bedrijven structureel samen. Om de projectopdrachten – vooral in de verdiepende minoren – te kunnen uitvoeren worden gastcolleges gegeven door experts uit het werkveld en leggen studenten werkbezoeken op locatie af. Twee panelleden hebben een bijeenkomst meegemaakt waarin studenten een

toelichting gaven op een 'offerte' in het bijzijn van de externe, onafhankelijke opdrachtgever. De overige leden hebben een pitch bijgewoond van studenten als afsluiting van een project, waarna de studenten door de betrokken docenten zijn bevroegd op het resultaat van hun project en de gevolgde aanpak en samenwerking.

Alhoewel studenten in de evaluaties aangeven dat zij in het algemeen tevreden zijn over de afstemming tussen vorm en inhoud, geeft de opleiding aan dat de beroepsauthetieke opdrachten veel beter benut kunnen worden om het leerproces aan te sturen. De focus ligt nu nog teveel op de in groepsverband op te leveren producten. Bovendien staan daarbinnen de procesmatige aspecten teveel centraal en is er te weinig focus op de inhoud. De curriculumcommissie onderzoekt hoe de projectopdrachten inhoudelijk aangescherpt kunnen worden.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast dat zowel het didactisch concept als de uitwerking in een variatie aan werkvormen in lijn zijn met het bereiken van de eindkwalificaties. De alumni die het panel gesproken heeft onderstreepten het belang van het werken in de projecten. Het heeft hen professionele vaardigheden als plannen, professioneel communiceren en samenwerken opgeleverd, die in hun huidige werk zeer van pas komen.

Het werken aan projectopdrachten waarbinnen de kennis uit de vakken gebruikt wordt, vindt het panel een goede werkvorm om studenten op een inhoudelijke manier in aanraking te laten komen met de beroepspraktijk.

Tegelijkertijd onderstreept het panel de opmerking van de opleiding, dat het noodzakelijk is om tijdens de projecten studenten te prikkelen om tot eigen studie te komen. De vormgeving moet immers aanzetten tot studeren en presteren door elke afzonderlijke student. Met name de alumni meldden dat het 'meeliftgedrag' niet altijd boven water kwam, waardoor niet iedere student in dezelfde mate een bijdrage leverde en toch de vereiste studiepunten binnen haalde. Ook huidige studenten gaven aan dat meeliftgedrag lastig aan te pakken is. Het panel waardeert dan ook het voornemen van de opleiding om het meeliftgedrag gedegen aan te pakken.

Het panel beveelt ook aan om studenten te stimuleren om 'een stapje harder te gaan lopen', te streven naar het excellente en niet te gaan voor een zesje. Het panel heeft meerdere malen van studenten en alumni gehoord dat – "als men wil" – men tot "grote hoogte" zich kan ontwikkelen, maar dat dit met name van de student zelf afhangt.

Tot slot heeft het panel een positieve indruk gekregen van de lessituaties die het bezocht heeft. Duidelijk werd dat in die situaties docenten werkten volgens de principes die in het didactische concept zijn uitgewerkt.

*Conclusie:* voldoende.

#### 5.2.4 **Standaard 5**

*Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten.*

##### *Bevindingen*

Het panel heeft geconstateerd dat de helft van de instromende studenten afkomstig is van het voortgezet onderwijs (hoofdzakelijk havo) en de andere helft van het mbo.

Een student die voldoet aan de formele toelatingseisen wordt toegelaten tot de opleiding. Voor studenten die zich willen aanmelden voor het Engelstalige traject LM zijn aanvullende eisen voor de beheersing van het Engels vastgesteld. Iedere LM-student, ongeacht zijn of haar land van herkomst, legt eenzelfde instaptoets Engels af.

De kennismaking met studeren in het hoger beroepsonderwijs vindt plaats in het programma Studieloopbaanbegeleiding. Binnen drie weken wordt – ter kennismaking – een individueel intakegesprek met de student gepland. Daarna zijn er gedurende het eerste jaar wekelijks groepsbijeenkomsten. De studenten ervaren geen grote aansluitingsproblemen.

Sinds 2008 leggen alle eerstejaars studenten in periode 1 een taaltoets af. Vanaf cohort 2011 is de taaltoets als toetsbare onderwijseenheid onderdeel van Schriftelijke communicatie 1.2 in het programma opgenomen. De opleiding biedt studenten die hiervoor niet slagen een deficiëntietraject aan om zo snel mogelijk (in periode 3) te herkansen.

In het studiejaar 2010-2011 is het Early Warning System ingevoerd. Dit systeem is gericht op het tijdig signaleren van risicostudenten in de eerste honderd dagen van het studiejaar en op het borgen van het monitoren van de studievoortgang van de student. Dit gebeurt onder meer door het inroosteren van kennismakingsgesprekken, het bieden van follow-up faciliteiten ter ondersteuning van de studievoortgang en het plannen van studentbesprekingen in periode 1 en 2 van het eerste jaar. Tijdens het gesprek met het management werd opgemerkt dat het monitoren van de studievoortgang wordt voortgezet in de overige studie jaren.

Instromende studenten van verwante mbo niveau-4 opleidingen kunnen op eigen verzoek in het tweede studiejaar starten en bij de examencommissie vrijstelling aanvragen voor 51 van de 60 credits uit het eerste studiejaar. De opleidingscommissie heeft het advies uitgebracht om het vrijstellingenbeleid voor de mbo-4 instroom te heroverwegen. Dit traject is minder succesvol en heeft de afgelopen jaren vaak tot studievertraging geleid. Op basis hiervan heeft het opleidingsmanagement besloten dat met ingang van het studiejaar 2012-2013 uitsluitend zij die de opleiding Leisure Management op niveau 4 met succes hebben afgerond in aanmerking kunnen komen voor een driejarig verkort en verzwaard traject.

Instromende studenten die in het bezit zijn van het vwo-diploma, kunnen in aanmerking komen voor een verkort en verzwaard traject door bij de examencommissie een vrijstelling aan te vragen voor 44 van de 60 credits van het eerste studiejaar. De ervaringen met het verkorte en verzwaarde vwo-traject zijn positief. Het traject is ook succesvol in termen van rendement.

Vanaf het cohort 2011 heeft het college van bestuur de norm voor een positief bindend studieadvies (BSA) verhoogd van 40 naar 45 credits na het eerste jaar. De opleiding ziet de verhoging van de BSA-norm als een verbetering omdat studenten daarmee sterker tot leren aangezet worden, zo blijkt uit het gesprek met het management.

#### *Overwegingen*

Het panel heeft kunnen verifiëren dat de opleiding de gebruikelijke instroomeisen hanteert.

Voorts merkt het panel op dat de beoogde eindkwalificaties in principe gehaald kunnen worden door de instromende studenten van havo-, mbo- en vwo-niveau. Het is doenbaar.

Het panel heeft waardering voor de inspanning die de opleiding zich getroost om een intakegesprek te houden met elke afzonderlijke student. De student heeft daarmee ook de mogelijkheid om te onderzoeken of de studiekeuze stand houdt.

Het panel vraagt zich echter wel af of de inspanning voldoende effecten heeft. In dit verband verwijst het panel naar de werkdruk die al hoog genoeg is en naar het belang in dat perspectief de goede keuzes te maken (zie ook standaard 10).

Het nieuwe beleid om taalvaardigheid als toetsbaar element binnen het onderdeel Schriftelijke communicatie op te nemen acht het panel een noodzakelijke verbetering. Ook heeft het panel begrepen dat daarmee de Taaltoets met meerkeuzevragen is afgeschaft, en dat voor een meer geëigende toetsvorm is gekozen.

Het verkorte traject voor mbo-instromers leidt bij het panel wel tot de opmerking, dat een vrijstelling van 51 EC's te veel lijkt. Het panel vindt het beter dat ook voor de mbo-leerlingen van de opleiding Leisure Management op niveau 4 de regel dat zij voor een verkort en verzaamd drie jarig traject in aanmerking komen, wordt heroverwogen. Want in het eerste jaar leren studenten te studeren, zetten ze de eerste stappen op het terrein van onderzoeksvaardigheden, en werken ze bij een vak als Marketing op een hoger niveau dan binnen het mbo. Hooguit in individuele gevallen zou – naar de mening van het panel – een aantal vrijstellingen aangewezen kunnen zijn.

Het panel beschouwt het Early Warning System als een krachtig instrument om de studievoortgang van studenten te monitoren.

*Conclusie:* voldoende.

#### **5.2.5 Standaard 6**

*Het programma is studeerbaar.*

#### *Bevindingen*

De inrichting van de opleiding, waaronder de spreiding van de studielast, is volgens de opleiding zodanig dat de student in redelijkheid aan de wettelijk vastgestelde normen voor de studielast en -financiering kan voldoen.

De berekening van de studielast is gebaseerd op de tijd die de gemiddelde student moet besteden aan zelfstudie en collegebezoek om de toetsen met een goed resultaat af te ronden. De herkansing is geprogrammeerd in de toetsweken van de daaropvolgende periode. Het herkansingsbeleid van de opleiding is er op gericht om uitstelgedrag van studenten tegen te gaan. Daarom hebben studenten gedurende een studiejaar naast de reguliere toets maximaal één herkansingsmogelijkheid.

Vanaf het studiejaar 2011-2012 zijn er in de stage- en afstudeerhandleidingen duidelijke grenzen gesteld aan inlevertermijnen. De geldigheidsduur van goedgekeurde stage- en afstudeeropdrachten is beperkt tot maximaal twaalf maanden.

De opleiding merkt op dat het kwaliteitsbeleid soms teveel vanuit het perspectief van de studenttevredenheid is benaderd. De studenten hadden daardoor teveel keuzevrijheid. Dit bood onvoldoende structuur, hetgeen leidde tot vertraging van studenten tijdens het studieprogramma.

Ook met het onder standaard 5 genoemd Early Warning System is de opleiding begonnen de studenten dichterbij de huid te zitten. De effecten hiervan zullen de komende jaren gemonitord worden.

De studenten zijn over het algemeen te spreken over de zwaarte van de opleiding. Dat blijkt zowel uit de NSE als uit de gesprekken met de studenten. De reacties liepen uiteen van 'uitdagend' tot 'goed te doen'. Mogelijk was dit in het verleden minder het geval. De alumni die het panel gesproken heeft vonden de studie makkelijk. In ieder geval was het zeer eenvoudig de kennistoetsen te halen, soms zelfs door alleen de Powerpoint-presentaties van de docenten te bestuderen. Andere programmaonderdelen (bijvoorbeeld SPSS) werden wel als zwaar ervaren.

Gevraagd naar de zwaarte van de studie in het perspectief van het behalen en verhogen van het aantal studiepunten (van 40 naar 45 en wellicht naar 47 EC's in het eerste studiejaar) in het kader van het BSA, stelt het panel vast dat dit door de studenten niet als een probleem wordt gezien. Het voordeel is dat je dan vanaf het tweede jaar met gemotiveerde studenten zit, zo menen de studenten.

Studenten met een handicap (functionele beperking) zijn ontevreden met de speciale begeleiding die zij tijdens hun studie krijgen. Dit blijkt uit de NSE uit 2011. Op vrijwel alle onderwerpen die in dit verband besproken worden scoort de opleiding ruim onvoldoende (tussen 1.3 en 2.3 op een schaal van vijf). Opgemerkt wordt tevens dat dit nog slechter is dan in 2010.

#### *Overwegingen*

Op het onderwerp studeerbaarheid scoort de opleiding in de NSE in het algemeen behoorlijk positief. Ook in de gesprekken met de studenten komt tot uitdrukking dat zij beslist niet vinden dat ze overbelast zijn. Hooguit maakt een enkele student melding van piekbelasting bij het opleveren van het projectresultaat of van de zwaarte van het vak statistiek en het aanleren van het programma SPSS. Maar als je je inspant is de studie "goed te doen".

Dit positieve beeld geldt niet voor de resultaten met betrekking tot de begeleiding van studenten met een functiebeperking. De NSE-cijfers zijn zeer laag. Studenten krijgen niet voldoende begeleiding, blijkt daaruit. Het gaat echter om zeer kleine getallen. Ook merkt het panel op dat er een verslechtering is van jaar 2010 naar 2011. De enige verklaring die gegeven werd had betrekking op het steeds opnieuw moeten aanvragen van uitzonderingsmaatregelen bij toetsen door deze studenten in het afgelopen jaar. Dit is nu verholpen. Studenten kunnen nu voor het hele jaar extra maatregelen aanvragen als er sprake is van een functiebeperking.



Omdat er geen factoren zijn die de studievoortgang belemmeren, meent het panel hier het oordeel voldoende te kunnen geven.

*Conclusie:* voldoende.

### 5.2.6 **Standaard 7**

*De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma.*

#### *Bevindingen*

De studielast voor de hele opleiding bedraagt 240 EC.

#### *Overwegingen*

De opleiding Vrijtijdsmanagement voldoet aan de wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en duur van het programma.

*Conclusie:* voldoende.

## 5.3 **Personeel**

### 5.3.1 **Standaard 8**

*De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid.*

#### *Bevindingen*

Het panel constateert dat het personeelsbeleid van Inholland erop gericht is om opleidingsteams samen te stellen met docenten die een adequate opleiding, goede vakken, didactische vaardigheden en kennis van de beroepspraktijk hebben. De opleiding sluit in haar personeelsbeleid aan op dat van de hogeschool. De volgende uitgangspunten zijn geformuleerd ten aanzien van de gewenste kwantitatieve en kwalitatieve formatie:

- het verminderen van het percentage kleine contracten (< 0.49);
- het terugbrengen van het ziekteverzuim op concernniveau van onderwijzend personeel van 5.85 % (situatie 2006) naar 4.0%;
- het terugbrengen van het aantal vaste contracten op concernniveau van 79% (situatie 2006) naar 70%;
- het realiseren van een medewerkersbestand dat een afspiegeling vormt van haar studentenpopulatie;
- het realiseren van een evenwichtige man-vrouw verdeling.

In de notitie '*Ruimte voor Presteren, Inholland 2012-2014*' is vastgelegd dat in het studiejaar 2016-2017 in alle opleidingen 80% van de docenten een mastergraad heeft, tenzij er geen masteropleiding voor docenten op een bepaald terrein beschikbaar is.

In het aanstellingsbeleid worden het opleidingsniveau (minimaal hbo-masterniveau) en binding met de beroepspraktijk centraal gesteld. Voor een vast dienstverband dient de docent een didactische aantekening te hebben.

Het personeelsbeleid wordt gekenmerkt door het Performance & Competence Management (PCM). De jaarlijkse cyclus start met een individueel gesprek over het persoonlijke ontwikkelingsplan (IPOP), gevolgd door een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek. Zowel de persoonlijke doelen als de bijdrage aan de doelen van het domein en de hogeschool worden in de IPOP besproken.

In het personeelsplan 2011-2012 is uitgewerkt welke speerpunten centraal staan in het lopende jaar met explicitering van middelen, acties en tijdspad. Het personeelsjaarplan is tevens de basis voor het scholingsplan.

Het opleidingsmanagement onderkent dat het de afgelopen jaren onvoldoende oog heeft gehad voor de professionele cultuurcomponent van het personeelsbeleid. Uit interviews door een externe HR-adviseur met docenten is naar voren gekomen dat kennis delen en kennis ontwikkelen een manier van doen is waar naar verlangd wordt, maar die nog niet gebruikelijk is. De opleiding is daarom een cultuurtraject gestart waarin alle docenten participeren.

Het hoofddoel is de onderlinge samenhang te vergroten, het fundament te leggen voor een professionele gezagsstructuur, oftewel professionele autonomie en een gezamenlijke visie op opleiden en afstuderen te ontwikkelen. Daartoe zijn drie subdoelen geformuleerd die met elkaar samenhangen:

- verbeteren van de onderwijsinhoudelijke kwaliteit en het didactisch concept;
- structureren van de onderwijscyclus, gecentreerd rond de curriculumcommissie;
- inzichtelijk maken van de kracht, kennis en kunde van de individuele docent.

Daartoe zijn themagroepen ingesteld. Alle docenten nemen daaraan deel. Daarnaast zijn er nu ook intervisiegroepen van docenten die de afstudeerbegeleiding met elkaar bespreken. Binnen deze laatste groepen worden voorwaarden geschapen om te komen tot een gezamenlijke visie, bijvoorbeeld op de toepassing van de beoordelingscriteria en op het doen van toegepast onderzoek

Docenten en management meldten tijdens het locatiebezoek dat het cultuurtraject beslist succesvol is geweest. Naast het installeren van bovengenoemde themagroepen, is de eilandencultuur grotendeels verdwenen, vormen docenten samen een team en spreekt men elkaar veel meer aan. Hoewel de externe ondersteuning sinds december 2011 is gestopt, geeft het management aan blijvend aandacht te houden voor het professionele cultuurelement van het personeelsbeleid.

#### *Overwegingen*

Het panel concludeert dat er sprake is van systematisch personeelsbeleid met veel aandacht voor ontwikkeling en scholing.

Het panel heeft veel waardering voor het PCM. Tijdens de gesprekken werd duidelijk dat de gesprekscyclus ook daadwerkelijk afgemaakt wordt en dat medewerkers de gesprekken als stimulerend ervaren.

Het panel heeft niet kunnen constateren of er doorgroeimogelijkheden (in hogere schalen) zijn voor docenten die gestimuleerd zijn om zich verder te kwalificeren (bijvoorbeeld behalen van de doctorsgraad).

Het belang van het cultuurtraject wordt door het panel onderstreept. Het is krachtig en het is er op gericht dat mensen hun professionele verantwoordelijkheid gaan nemen en elkaar – bijvoorbeeld – gaan aanspreken. Het panel heeft goede concretisering van de nieuwe professionele cultuur waargenomen, bijvoorbeeld het inrichten van een curriculumcommissie met de bijbehorende taken en ook de intervisiegroepen voor docenten die verantwoordelijk zijn voor de afstudeerfase.

*Conclusie:* voldoende.

### 5.3.2 Standaard 9

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

#### *Bevindingen*

Het panel heeft naast de onder standaard 8 genoemde documenten met name de curricula vitae van de docenten en het management bestudeerd en geconstateerd dat docenten zowel vakinhoudelijk als didactisch gekwalificeerd zijn. Het opleidingsteam dekt de gehele Body of Knowledge and Skills af. Een groot deel van de docenten komt bovendien uit het werkveld of staat daar nog midden in. Per 1 december 2011 heeft 66% van de docenten van de opleiding een universitair diploma.

In het kader van het instellingsbrede scholingsplan is op maat gesneden scholing voor de verschillende doelgroepen ontwikkeld. Er zijn trainingsmodules verzorgd om de deskundigheid van docenten, examinatoren en leden van examencommissies en toetscommissies op het gebied van de WHW en de onderwijs- en examenregeling te bevorderen. Sinds 2011 worden deze (verplichte) trainingen jaarlijks georganiseerd.

Daarnaast stelt de opleiding het personeel in staat om zich voortdurend zowel vakinhoudelijk als didactisch te scholen.

Uit de gesprekken met studenten blijkt het panel dat zij over het algemeen positief zijn over de kwaliteit van de docenten. Met name de verbinding die docenten leggen met het werkveld en de beroepspraktijk wordt zowel door studenten als alumni gewaardeerd.

Het management geeft aan dat – als er klachten komen over de kwaliteit van docenten – dit soms ook te maken heeft met het feit dat de docenten niet de juiste rollen vervullen. Niet elke docent is bijvoorbeeld een goede studieloopbaanbegeleider. Nu het docententeam meer een geheel is kan ook makkelijker met elkaar besproken worden wie welke taak oppakt, aldus het management.

Het panel heeft het management tijdens het locatiebezoek gevraagd wie de veranderingsprocessen heeft aangestuurd en hoe de verantwoordelijkheidsstructuur in elkaar zit. Het panel heeft zich laten overtuigen dat de sturing gelaagd is en dat de verantwoordelijkheden helder zijn. Dit is van belang voor de verbeterstappen die gezet zijn en nog gezet moeten worden.

De docenten meldden dat zij – achteraf gezien – in de voorafgaande fase “teveel zonder “kompas gevaren hebben. Nu wordt er gestuurd”. Daardoor is de gepercipieerde werkdruk

ook minder geworden. Nu is helder wat het team doet (is weer eigenaar van het onderwijs) en wat het management doet. Wie de regie waarover heeft is helder en dat geeft ruimte.

#### *Overwegingen*

Het percentage van 66% dat een masterniveau heeft, noemt het panel behoorlijk. De 80% is nog niet gehaald, maar men is 'aardig op weg'.

Het panel stelt vast dat de docenten het hele vakgebied qua expertise afdekken. Daarnaast stelt het panel vast op basis van eigen waarnemingen en de gesprekken met studenten en alumni dat de docenten bevlogen zijn.

De expertise van het docententeam is naar het oordeel van het panel op peil. Het panel heeft tevens met instemming geconstateerd dat ook op het vlak van het personeel de nodige stappen zijn ondernomen om eerder geconstateerde kwaliteitsproblemen in de opleiding op te lossen. Een voorbeeld hiervan is dat docenten die het afstudeerproces begeleiden in intervisiegroepen werken en de opgedane deskundigheid met elkaar delen.

Het panel stelt vast dat in het kader van 'WHW-proof' maken van de opleiding in scholing veel aandacht is besteed aan professionalisering op dit terrein, maar raadt aan ook de scholing van docenten op onderwijskundig-didactisch gebied en in het vakgebied voort te zetten.

*Conclusie:* voldoende.

### **5.3.3 Standaard 10**

*De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma.*

#### *Bevindingen*

Het panel constateert dat de verhouding tussen de personeelsomvang van het docententeam en het aantal ingeschreven studenten 1:38 bedraagt. Dit verhoudingsgetal verwijst naar het ongewogen studentenaantal waarin studenten uit alle cohorten zijn opgenomen.

In het strategische programma van de hogeschool 'Verbinding als opdracht' (2011) is vastgelegd dat de hogeschool in het studiejaar 2015-2016 een personele ombuiging gerealiseerd heeft, waarbij de docent-studentratio voor alle opleidingen is verbeterd. Vastgesteld is dat het onderwijs gefinancierd gaat worden op basis van een gemiddelde docent-studentratio van 1:25 op domeinbasis. Dit kan volgens de hogeschool gerealiseerd worden door reductie van het ondersteunend personeel ten bate van het onderwijzend personeel. In het formatieplan van de opleiding is een stappenplan beschreven om deze reductie te realiseren. Door meer te standaardiseren kan de ondersteuning verminderd worden.

Het opleidingsteam ervaart al enkele jaren een hoge werkdruk. Ook de begeleiding van studenten die langer dan nominaal studeren wordt door docenten als een zware belasting ervaren. Om de werkdruk te verminderen is het docententeam aangevuld met zes docenten die voorheen hun onderwijs tevens verzorgden voor de opleidingen FM en HTRO.

De opleiding heeft extra formatie gekregen voor het WHW-proof maken van de studiegids

en de administratieve en ondersteunende processen, de verbetering van de afstudeerfase en het op verantwoorde wijze terugbrengen van het stuwmeer van studenten die langer dan nominaal studeren. Ook worden docenten gefaciliteerd bij de begeleiding van studenten bij het afstuderen. Er zitten minder studenten in een afstudeerkring en docenten krijgen meer uren voor de begeleiding van afstudeerders.

#### *Overwegingen*

Het panel constateert dat er sprake is van een hoge belasting van het personeel (met een zorgelijke docent-student ratio), maar dat de kwaliteit van het onderwijs daar op dit moment niet onder lijdt.

De opleiding gaat door een lastige fase. Lange tijd zal extra formatie nodig zijn om op een verantwoorde wijze studenten uit oude cohorten in het afstudeerproces te begeleiden en om de afstudeerfase verder te verbeteren. Het mag niet bij goede voornemens blijven. Het panel is echter gerustgesteld dat de hogeschool extra faciliteert en dat de opleiding de nodige maatregelen neemt.

Het formatieplan houdt in dat de nieuwe docent-student ratio in drie jaar gehaald moet zijn. Het panel heeft er vertrouwen in dat dit wordt gerealiseerd.

Het is het panel opgevallen dat studenten positief zijn over de beschikbaarheid en bereikbaarheid van docenten. Blijkbaar heeft de gesignaleerde werkdruk daarop geen negatieve uitwerking.

Er zijn structurele maatregelen genomen om de bewuste norm te behalen, hetgeen van belang is als de extra facilitering ophoudt. Het panel beveelt aan in ieder geval de maatregelen die tot structurele verbeteringen geleid hebben, zoals bijvoorbeeld de installatie van een curriculumcommissie, de ruimte voor afstudeerkringen en de onderwijskundige ondersteuning te continueren.

*Conclusie:* voldoende.

## **5.4 Voorzieningen**

### **5.4.1 Standaard 11**

*De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.*

#### *Bevindingen*

Het panel heeft tijdens het locatiebezoek een rondleiding ontvangen van twee studenten, die zich enthousiast toonden over de huisvesting en materiële voorzieningen.

De locatie Amsterdam/Diemen is gevestigd in een gebouw uit 1980. De instelling meldt dat sindsdien diverse investeringen zijn gedaan om een dynamische en functionele leer- en werkomgeving te realiseren. Er zijn mogelijkheden voor het organiseren van evenementen en rondom opleidingenclusters en in de bibliotheek zijn open studielandschappen met moderne ICT-faciliteiten ingericht waar studenten individueel of in groepen kunnen studeren en aan projecten kunnen werken. Voor VTM is – in de buurt van de docentenkamers – een

aparte hoek ingericht waar studenten elkaar kunnen treffen.

Op de locatie is een bibliotheek aanwezig. Het collectiebeleid van de bibliotheek richt zich op de aanschaf van vakliteratuur op hbo-niveau. Dit betreft informatiebronnen zoals boeken, tijdschriften en audiovisuele materialen. Deze bronnen worden in toenemende mate in digitale vorm aangeboden via de website, zoals e-books, full tekst tijdschriften en trainingsvideo's. Ook attendeert de bibliotheek studenten op relevante websites van organisaties. De site biedt themapagina's per opleiding met links naar databanken, websites en bibliotheekcatalogi.

Daarnaast is een Servicedesk ingericht, die voor studenten en medewerkers het centrale aanspreekpunt is voor het lenen van laptops, audio- en videoapparatuur, het reserveren van (overleg)ruimten, ondersteuning bij technische problemen met computers, printers en scanners, ondersteuning bij problemen met de aangeboden softwarepakketten, verhuur van kluisjes, enzovoorts.

In de collegezalen zijn beamers aanwezig en studenten hebben via Wi-Fi toegang tot internet.

Alle voorzieningen zijn gedurende 51 weken per jaar voor studenten toegankelijk. De gebouwen zijn ook 's avonds geopend.

Volgens de NSE zijn de studenten positief over de studiefaciliteiten. De waardering door studenten is vergelijkbaar of beter dan de landelijke benchmark.

#### *Overwegingen*

Het panel stelt vast op basis van de eigen observaties dat de materiële voorzieningen – hoewel weinig vernieuwend – toereikend zijn voor het verzorgen van de opleiding.

Er is een bibliotheek met relevante literatuur voor het onderhavige vakgebied en er is toegang tot databanken. Het panel onderstreept evenwel het belang van het ingezette beleid om de toegang tot de relevante online-tijdschriften te verbeteren. Ook acht het panel het van belang dat studenten meer gebruik gaan maken van de bibliotheek, vooral in het kader van de geconstateerde problemen in de afstudeerfase (zie verder Standaard 16).

De nodige ICT-faciliteiten zijn beschikbaar (inclusief de toegang tot internet via Wi-Fi) en er zijn projectruimtes en plaatsen in het gebouw waar studenten kunnen neerstrijken om te studeren.

Het panel was gecharmeerd van de eigen ruimte waar VTM-studenten elkaar kunnen ontmoeten. Dit zorgt er ook voor dat studenten zich binnen de hogeschool thuis voelen. De resultaten van de Nationale Studentenenquête op dit punt bevestigen deze indruk. Er is sprake van een aangename leeromgeving.

*Conclusie:* voldoende.

#### 5.4.2 **Standaard 12**

*De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten.*

##### *Bevindingen*

Studenten worden op verschillende momenten begeleid bij hun studie(keuzes). Vormen van begeleiding zijn studieloopbaanbegeleiding (SLB; door de studieloopbaanbegeleider), procesbegeleiding (door een tutor tijdens projectonderwijs), stagebegeleiding (door stagebegeleider en bedrijfscoach) en afstudeerbegeleiding (door de afstudeercoördinator en -coach). Daarnaast is er extra begeleiding voor studenten die langer dan nominaal studeren en is er begeleiding door studentendecanen, studentenpastors en vertrouwenspersonen.

In de NSE worden bovengenoemde vormen van begeleiding niet allemaal afzonderlijk bevraagd. De studiebegeleiding in het algemeen scoort 3.1. Ook zijn studenten tevreden over de kwaliteit van de begeleiding (3.1). Bovendien zijn de mogelijkheid tot begeleiding en de bereikbaarheid van docenten buiten de contacturen redelijk goed te noemen (respectievelijk 3.4 en 3.2). De kwaliteit van de stagebegeleiding vanuit de opleiding scoort slechter (2.9 in 2011, in 2010 3.0). Dat geldt ook voor de kwaliteit van de studieloopbaanbegeleiding (2.7 op de vraag naar de mate waarin SLB in de studie ondersteunt en 2.7 op de vraag naar de mate waarin SLB ondersteunt bij het bewaken van de studievoortgang).

Tijdens de studieloopbaanbegeleiding wordt overigens ook steeds de relatie gelegd met de competenties en reflecteert de student op de eigen competentieontwikkeling. De student rondt de opleiding af met een portfolioassessment.

Zowel studenten als alumni waren tijdens de gesprekken uitgesproken positief over de studiebegeleiding.

##### Informatievoorziening

Communicatie vindt plaats via persoonlijk contact, informatiebijeenkomsten, digitaal en schriftelijk. De twee belangrijkste media voor de informatievoorziening zijn het intranet van Inholland (Insite) en Blackboard. Op Insite zijn het jaarrooster, het studierooster, de planning van de toetsen en alle geregistreerde toetsresultaten te vinden. Ook de studiegids staat op Insite en is voor iedere student het basisdocument waarin alle informatie over de instelling, de locatie en de opleiding verzameld is. Dit betreft praktische informatie over het wie, wat en waar, maar ook informatie over de rechten en plichten van studenten en van Hogeschool Inholland, de onderwijs- en examenregeling, regels en reglementen en inhoudelijke informatie over de opleiding en het programma. Blackboard fungeert als digitaal informatieverstrekkend medium voor studenten. Periodespecifieke opleidingsinformatie zoals studiehandleidingen en lesmateriaal zijn voor studenten via Blackboard beschikbaar en blijven dit ook gedurende gehele studieloopbaan van de student.

##### *Overwegingen*

##### Studiebegeleiding

Het panel hecht veel waarde aan bereikbaarheid van de docent en aan persoonlijke aandacht. Deze is duidelijk toereikend.

Alhoewel de evaluaties (in de NSE) met betrekking tot SLB niet positief zijn, heeft het panel zelf geen negatief geluid over studieloopbaanbegeleiding vernomen. In ieder geval is het voor het panel duidelijk geworden dat er ook steeds verder gesleuteld is aan dit onderdeel. Een ander positief punt is het feit dat studenten vier jaar lang dezelfde studieloopbaanbegeleider houden en dat tutor en SLB-begeleider regelmatig contact hebben met elkaar.

Het panel wil hierbij wel onderstrepen dat studieloopbaanbegeleiding blijkbaar een onderwijsactiviteit is waarmee studiepunten verworven kunnen worden. De studiepunten die voor SLB worden gehonoreerd moeten gebaseerd zijn op studieactiviteiten die concreet bijdragen aan het verwerven van de eindcompetenties.

Omdat er zoveel studenten zijn met een studieachterstand, heeft het panel zich afgevraagd of de geboden begeleiding wel effectief was. Het panel juicht toe dat de opleiding ertoe is overgegaan studenten die gaan afstuderen te laten begeleiden door inhoudelijke experts, de studenten in afstudeerkringen te plaatsen en docenten te laten werken aan een gezamenlijke visie op de rol van afstudeerbegeleider (intervisiegroepen). De eerste geluiden daarover zijn positief en de begeleiding door een inhoudelijk expert beloftevol.

#### Informatievoorziening

Het panel stelt vast dat de informatievoorziening op orde is, zowel voor de digitale als de face-to-face informatie. Studenten kunnen op vele plaatsen terecht voor vragen en voor hulp. Dit blijkt ook uit de gepresenteerde NSE-cijfers.

*Conclusie:* voldoende

## **5.5 Kwaliteitszorg**

### **5.5.1 Standaard 13**

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

#### *Bevindingen*

Het panel heeft – door middel van zowel de bestudering van de documenten als het gesprek met de verantwoordelijken voor het kwaliteitszorgbeleid – kennis genomen van de opzet en feitelijke uitvoering van het kwaliteitszorgbeleid van de opleiding. Ook heeft het een bezoek gebracht aan het kwaliteitsbureau QOOL (Quality Office of Leisure) dat een bijdrage levert aan de ontwikkeling van Dashboards informatievoorziening.

#### Systematiek van evaluaties

In het beleidsplan voor het kwaliteitsmanagement zijn alle aspecten van het evaluatieproces van onderwijsperiodes in onderlinge samenhang beschreven. Op basis daarvan wordt jaarlijks een evaluatiejaarplan geschreven. Het betreft :

- evaluatie door het opleidingsteam;
- evaluatie door studenten;
- evaluatie door curriculumcommissie, opleidingscommissie en beroepenveldcommissie;
- evaluatie door begeleiders/opdrachtgevers uit het werkveld;
- evaluatie door alumni.



Alle onderwijseenheden worden periodiek geëvalueerd. De opleiding hanteert de volgende streefnormen:

- gemiddelde score > 3.5: resultaat is goed;
- 3.0 < gemiddelde score < 3.5: nader onderzoek vereist;
- gemiddelde score < 3.0: resultaat is onvoldoende en verbetering heeft prioriteit.

Inholland participeert jaarlijks in de Nationale Studentenenquête (NSE). De informatie uit de NSE kan in tegenstelling tot de informatie uit de onderwijsbeoordelingen niet per leerjaar en groep gespecificeerd worden.

#### Managementinformatie

De afdeling Bedrijfsvoering van het domein MTV levert de opleiding structureel kengetallen over instroom, doorstroom en uitstroom van studenten. Ook de staf-student ratio wordt systematisch bijgehouden. Daarnaast functioneert het al genoemd QOOL, dat tevens zorg draagt voor de archivering van alle gemaakte toetsen en dat periodiek kengetallen aanlevert over de uitvoering van de verschillende fasen in het stage- en afstudeerproces.

De opleiding merkt op dat de beschikbare managementinformatie tot 2011 onvoldoende specifiek was. Het management had bijvoorbeeld nauwelijks zicht op de voortgang van stage- en afstudeerprocessen. Men zoekt nu naar een meer integrale benadering van het kwaliteitsmanagement. Dit veronderstelt dat het primaire proces en de bedrijfsprocessen aan de hand van objectieve criteria en indicatoren structureel geëvalueerd en gemonitord worden. Hierbij zullen de Dashboards informatievoorziening (in het kader van het project 'Vergroting studiesucces') actief gebruikt worden. Tijdens het gesprek met het management werd duidelijk dat op dit moment de focus ligt op het WHW-proof maken van de opleiding en op het afstudeerniveau (de twee belangrijkste Kritische Performance Indicatoren (KPI)). Ook de studentevaluaties en de studievoortgang worden als zodanig beschouwd. Mogelijk zal in de toekomst het niveau van de docenten een KPI worden.

#### *Overwegingen*

De opleiding heeft een duidelijke visie op hoe zij het rendement, de inhoud en de kwaliteit van de opleiding wil bewaken. Er worden systematisch gegevens verzameld over de verschillende aspecten van de opleiding. Tevens zijn er streefdoelen geformuleerd. Het panel vindt het positief dat het evaluatieproces ingebed is in een evaluatiejaarplan.

Het Dashboard informatiesysteem lijkt goed. Het panel beveelt echter aan om niet op te veel aspecten te sturen. Als men alles tot speerpunt maakt is de kans groot dat men door de bomen het bos niet meer ziet.

Het panel acht de keuze voor de KPI's (WHW-proof, studievoortgang, afstudeerniveau en studentevaluaties) begrijpelijk.

*Conclusie:* voldoende.

### 5.5.2 Standaard 14

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

#### *Bevindingen*

De manager Onderwijs en Onderzoek analyseert de resultaten van onderwijsbeoordelingen en bespreekt opvallende resultaten met individuele docenten, het opleidingssteam en de opleidingscommissie (zie standaard 15 voor het betrekken van studentenpanels bij het evaluatieproces).

Aansluitend wordt in iedere periode een rapportage en verbeterplan opgesteld. Het panel heeft hier voorbeelden van gezien. Hierin worden de uit te voeren kwaliteitsinterventies vastgelegd.

In de periodieke gesprekken van docenten met de managers komen de bevindingen en verbetermaatregelen aan de orde. Het panel heeft geconstateerd dat het opleidingssteam het doorvoeren van verbeteringen van groot belang acht.

De opleiding heeft een overzicht overlegd van concrete verbeteringen (verbetermatrix) naar aanleiding van de interne audit, onderwijsbeoordelingen, beoordelingen van onderwijsproducten en de bevindingen van de inspectie en de NVAO. Tevens is aangegeven welke maatregelen reeds gerealiseerd zijn.

#### *Overwegingen*

Het panel is van mening dat er helder is beschreven en toegelicht hoe met de uitkomsten van de evaluaties wordt omgegaan. Het panel stelt daarbij vast dat de verbeteringen in eerste instantie de tekortkomingen betreffen die door de inspectie en de NVAO zijn gesignaleerd. Met andere woorden: de verbeteringen zijn vooral geïnitieerd door de *externe* en niet zozeer door de interne kwaliteitszorg. Het panel heeft geconstateerd dat deze verbeteringen op basis van externe kwaliteitszorg ondertussen gerealiseerd en gedocumenteerd zijn.

Aan de andere kant meent het panel ook dat er grote 'slagen' gemaakt zijn met betrekking tot de *interne* kwaliteitszorg. Zowel de curriculumcommissie als de toetscommissie pakken belangrijke verbeterpunten op. Het aanpakken van het meeliftgedrag, het verhelderen van de onderzoeksleerlijn en het formuleren van het toetsbeleid zijn daar voorbeelden van.

Kortom, de noodzakelijke documenten zijn beschikbaar, de plannen zijn goed gedocumenteerd en helder en een groot deel van de plannen is ondertussen gerealiseerd. Ook heeft het panel een grote verbeterbereidheid geconstateerd in het team.

Op deze plaats wil het panel bovendien opmerken dat zij het zelfkritische karakter van de *Kritische Reflectie* bijzonder waardeert. De opleiding toont zich daarmee kwetsbaar, maar tegelijkertijd boezemt een dergelijke opstelling bij het panel veel vertrouwen in voor de toekomst.

*Conclusie:* voldoende.

### 5.5.3 Standaard 15

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

#### Bevindingen

In het beleidsplan voor het kwaliteitsmanagement is de visie en de rol van stakeholders beschreven. Als belangrijke partners worden genoemd: de opleidingscommissie, examencommissie, alumni, en afnemend beroepenveld. Daarnaast zijn uiteraard de studenten en docenten belangrijke stakeholders.

#### Studenten

Studenten worden na afloop van de onderwijsperiode bevraagd op de verschillende aspecten van het uitgevoerde onderwijs en de organisatie daarvan. Studenten zijn bovendien vertegenwoordigd in de opleidingscommissie die, behalve uit docenten, ook uit vertegenwoordigers van de studentenpanels bestaat. Dit zijn de klassenvertegenwoordigers die eveneens na elke periode met elkaar en met een afvaardiging van het management van gedachten wisselen over de kwaliteit van het geboden onderwijs. De verslagen daarvan worden naar de opleidingscommissie gestuurd. De opleidingscommissie bespreekt de uit de onderwijsbeoordelingen voortvloeiende acties en beoordeelt jaarlijks de wijze van uitvoering van de onderwijs- en examenregeling.

#### Docenten

Uitslagen van de onderwijsbeoordelingen worden aan de docenten beschikbaar gesteld. Daarnaast worden analyses en verbeterplannen in het opleidingsteam besproken. De curriculumcommissie krijgt in veel gevallen de regie over de verbeterplannen die het geheel van het programma betreffen.

De examencommissie waarborgt samen met de toetscommissie de kwaliteit van het onderwijs.

#### Alumni

Momenteel zijn ongeveer 150 alumni met de opleiding verbonden via een LinkedIn-group. Deze groep komt volgens het management drie keer per jaar bij elkaar. Volgens de opleiding worden alumni twee keer per jaar uitgenodigd voor een netwerkbijeenkomst. Het is het panel echter opgevallen dat de alumni, waar een gesprek mee gevoerd is, weinig binding voelen met de opleiding. Tijdens het gesprek bleek dat het zelfs zeer lastig was voor de opleiding de alumni te bereiken in het kader van berichtgeving over de door de inspectie en NVAO gesignaleerde tekortkomingen in de afgelopen jaren.

#### Afnemend beroepenveld

Het afnemend beroepenveld is volgens de opleiding op verschillende niveaus betrokken bij het kwaliteitsbeleid. De verdiepende minoren hebben bijvoorbeeld een uitgebreid relatienetwerk. Daarnaast heeft de opleiding een beroepenveldcommissie (BVC). Deze adviseert over het kwaliteitsniveau en over mogelijke keuzes met betrekking tot het onderwijs. Tot 2012 adviseerde deze commissie zowel de opleiding VTM als HTRO. Deze wordt nu omgevormd tot twee separate beroepenveldcommissies.

In het gesprek met de vertegenwoordigers van de BVC bleek dat de vertegenwoordigers op dit moment nog niet goed zijn ingewijd in het primaire proces. De visie op doelstellingen en

actuele invullingen in het curriculum staan nog niet prominent op de agenda. Dat neemt niet weg dat er zeker een groot gevoel van betrokkenheid is bij de vertegenwoordigers.

#### *Overwegingen*

De diverse stakeholders worden naar de mening van het panel voldoende bij de opleiding betrokken.

Met name de interne stakeholders worden naar het oordeel van het panel in grote mate actief betrokken bij de verschillende hen regarderende aspecten van het onderwijs. Met name de getrapte inbreng van studenten (vragenlijst per student, studentenpanel, opleidingscommissie) bij de evaluatie van het onderwijs wordt door het panel gewaardeerd. Ook de inbreng en de betrokkenheid van docenten in examencommissie, toetscommissie en curriculumcommissie is volledig in orde.

Het panel vindt de betrokkenheid van het beroepenveld en de alumni (de externe stakeholders) ook voldoende, maar deze zou sterker aangezet kunnen worden. Vooral in het veld van Vrijtijdsmanagement is dit van belang, gezien de snelle veranderingen die zich hier voordoen. Het beroepenveld, in casu de beroepenveldcommissie zou een sterkere inbreng mogen tonen met betrekking tot het aanscherpen van de visie van de opleiding aangaande de thema's die in het veld op dit moment spelen. Het panel waardeert het gevoel van betrokkenheid van het werkveld bij de opleiding, maar is er van overtuigd dat vooraan nog de input vanuit de BVC teveel ontbreekt en dat men vooral reactief is.

Het panel geeft de opleiding mee om het werkveld systematischer te bevragen: "Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen in het veld?"; "Wat moeten we daarmee doen?"; "Hoe komt dit terug in programma?". Dezelfde vragen kunnen aan alumni gesteld worden.

*Conclusie:* voldoende.

## **5.6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties**

### **5.6.1 Standaard 16**

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.*

#### *Bevindingen*

##### Systeem van toetsing

Tijdens of na afloop van iedere onderwijsperiode wordt getoetst of een student de gestelde leerdoelen en beroepshandelingen beheerst. In het opleidings specifieke deel van de OER zijn voor alle onderwijs eenheden de gehanteerde toetsvorm en de toetscriteria beschreven. Dat geldt ook voor de studiehandleidingen. Bij Standaard 3 is overigens geconstateerd dat de toetscriteria in de OER en in de studiehandleidingen (nog) niet geheel overeenkomen.

De opleiding maakt gebruik van verschillende soorten toetsen. In de eerste twee jaren gaat het om de volgende toetsvormen:

#### 1. Projecttoets

Met de projecttoets wordt nagegaan of de student in staat is om in samenwerking met anderen relevante beroepsproducten te maken en daarvan te leren. De toets richt zich op

het product en op het proces. Naast de bepaling of het beroepsproduct aan de specificaties voldoet wordt nagegaan hoe de samenwerking was en hoe de individuele student functioneerde. Komend jaar worden de projecten ook afgerond met individuele producten;

2. Casustoets

Nagegaan wordt of de student in staat is problemen uit de beroepspraktijk aan te pakken met bepaalde modellen, regels en procedures;

3. Kennis- en inzichttoets

Hiermee worden onderliggende kennis en inzicht getoetst die voorwaardelijk zijn om de gevraagde beroepsprestaties te kunnen leveren;

4. Vaardighedentoets

Hier wordt de student gevraagd zijn vaardigheden te demonstreren;

5. POP-toets

Beoordeeld wordt of de student in staat is te reflecteren op zijn competentieontwikkeling en gedrag.

In het derde en vierde studiejaar zijn naast de toetsvormen van de differentiatie-minoren respectievelijk de stageportfolio-assessment, stageverdiepende opdracht, de afstudeerscriptie (waarbinnen het onderzoeksvoorstel) en het portfolio-assessment aan de orde.

De stage- en afstudeerhandleidingen 2011-2012 zijn aangepast naar aanleiding van de onderzoeken van de inspectie en de NVAO.

De examencommissie is verantwoordelijk voor het geheel van toetsen en examinering. Om het niveau, de kwaliteit en de organisatie van de toetsen en het toetsproces te borgen is door de examencommissie een toetscommissie ingesteld die met een mandaat van de examencommissie werkt. De toetscommissie rapporteert periodiek aan de examencommissie en werkt met een jaarplan. De leden van de toetscommissie hebben trainingen en scholingsbijeenkomsten gevolgd.

Er is duidelijk beleid geformuleerd ten aanzien van de toetsing. Behalve de kwaliteitscontrole die door de toetscommissie wordt uitgevoerd, wordt op basis van het vierogenprincipe elke toets vooraf aan een tweede beoordelaar voorgelegd. Ook is het gebruik van toetsmatrijzen ingevoerd.

Het panel heeft een selectie van toetsen bestudeerd en geconstateerd dat die van voldoende kwaliteit zijn. Ze zijn wel voor verbetering vatbaar. Dit betreft vooral de multiple choice toetsen. Dit wordt ook door de opleiding bevestigd. Met name het gebruik van meer gevarieerde antwoordmogelijkheden bij multiple choice vragen behoort tot de verbeterplannen. Door de huidige opzet worden volgens het management studenten te weinig uitgedaagd.

Daarnaast stelt het panel vast dat de portfolio's die het ingezien heeft voldoende waren. Dat geldt ook voor de casustoetsen. Dat zijn goede toetsen, ook volgens studenten ("Daarvoor moet je weten waar het over gaat."). Tevens is de kwaliteit van de toetsen van minoren goed te noemen.

#### Realisatie beoogde eindkwalificaties

De inspectie en de NVAO hebben in hun eerdere onderzoeken geconcludeerd dat het

niveau van afgestudeerde studenten Vrijtijdsmanagement niet was geborgd. Deze constatering heeft geleid tot een uitgebreide verbetering. De afgelopen jaren is bij alle opleidingen van het domein MTV de afstudeerfase expliciet inhoudelijk en organisatorisch onder de loep genomen.

Het panel stelt vast dat de procedures om te komen tot een eenduidige beoordeling van afstudeerwerken helder beschreven zijn:

- er is een drie-stappen-procedure (onderwerpkeuze, onderzoeksvorstel, scriptie) waarbij voor elke stap een go-no-go is;
- er zijn beoordelingsformulieren vastgesteld voor het afstudeerwerk;
- het vierogenprincipe wordt structureel toegepast;
- de inbreng van het lectoraat bij de beoordeling van afstudeerwerken is versterkt.

Daarnaast heeft de opleiding intervisiegroepen samengesteld van afstudeerbegeleiders en -beoordelaars (intervisietraject). Daarbinnen kunnen zij een beroep doen op de expertise van een senior beoordelaar en onderwijskundige ondersteuning. De intervisiegroepen zijn samengesteld rondom een viertal thema's. Docenten uit het hetzelfde expertisegebied zitten bij elkaar.

Ten behoeve van studenten uit eerdere cohorten wordt maatwerk geleverd om aan de eisen van de OER te voldoen. Het maatwerkprogramma bevat onder meer het aanbieden van specifieke workshops en trainingen aan studenten die in het cursusjaar 2010-2011 hun afstudeeronderzoek niet met een voldoende beoordeling hebben afgerond. Na afronding van het maatwerkprogramma worden studenten van eerdere cohorten in eigen afstudeerkringen geplaatst.

Hoewel de HBO-Monitor geen precies antwoord geeft op de vraag hoe afgestudeerden in de praktijk (of in een vervolopleiding) functioneren, geeft het wel een indruk hoe afgestudeerden zelf vinden dat zij voorbereid zijn op de praktijk. Uit de resultaten van de HBO-Monitor blijkt dat afgestudeerden over het algemeen voldoende positief zijn over de opleiding als basis om te starten op de arbeidsmarkt en competenties verder te ontwikkelen. Ook zijn zij positief over de voorbereiding op de actuele beroepspraktijk.

De beroepenveldcommissie stelde tijdens het locatiebezoek dat de afgestudeerden buitengewoon goed functioneren in de beroepspraktijk.

#### *Overwegingen*

De opleiding is voortvarend geweest bij het oplossen van de door inspectie en NVAO geconstateerde problemen.

#### Systeem van toetsing

De eindexamencommissie en de toetscommissie zorgen naar het oordeel van het panel voor een stevige borging van de kwaliteit van de toetsing en examinering. Het toetsbeleid ziet er naar de mening van het panel nu goed uit. Belangrijke aandachtspunten als meeliften, zwaarte van kennistoetsen en de beoordeling van de afstudeerwerken worden door de opleiding onderkend en adequaat aangepakt. Hoewel de toetsen nu voldoende zijn, zijn er slagen te maken ter verbetering ervan. Dit onderkent de opleiding ook zelf. Met name de verdieping van de kwaliteit van de meerkeuzevragen door ook meer reflectieve vragen te stellen, verdient naar de mening van het panel aandacht. Dat

geldt ook voor het variëren van de antwoordcategorieën bij de meerkeuzetoets (niet alleen juist-onjuist-antwoorden).

#### Realisatie van de beoogde eindkwalificaties

De vijftien afstudeerwerken die door het panel bestudeerd zijn, waren op één na van voldoende kwaliteit. In de meeste gevallen is sprake van een correcte vraagstelling en verantwoording daarvan. Er wordt beargumenteerd welke onderzoeksmethoden gebruikt worden en ook wordt meestal een theoretisch kader gekoppeld aan het eigen onderzoek dat is uitgevoerd. Eén afstudeerwerk dat door de opleiding met een voldoende werd beoordeeld vond het panel van onvoldoende niveau.

Tijdens het locatiebezoek is gesproken met de beoordelaars/examinatoren van de scriptie die volgens het panel van onvoldoende niveau is. De examinatoren/beoordelaars gaven aan dat naar de huidige maatstaven ('met de kennis van nu') de scriptie anders beoordeeld zou zijn. De inhoudelijke toelichting daarbij sluit aan bij de overweging die het panel had bij deze scriptie.

Het panel heeft afgewogen hoe deze ene scriptie zich verhoudt tot de vele voldoende werken en de inhoudelijke verbetering en versterkte borging van het afstuderen die de opleiding (ook sinds de aangehaalde scriptie) heeft doorgevoerd. Het panel is op basis hiervan overtuigd van het juiste niveau van het afstuderen op basis van het huidige afstudeerproces.

Om het oordeel beter te kunnen onderbouwen heeft het panel tien recente onderzoeksvorstellen inclusief beoordelingsformulieren opgevraagd en beoordeeld. Om een verbeteringslag in het afstudeertraject van de student te realiseren heeft de opleiding er immers voor gekozen studenten – voordat zij definitief starten met de afstudeerscriptie – een onderzoeksvorstel te laten indienen. Na afloop van het locatiebezoek zijn deze onderzoeksvorstellen bestudeerd. Het panel is van mening dat de advies- en beoordelingsformulieren over het algemeen de correcte ondersteuning van de onderzoeksvorstellen mogelijk maken en gepaste en navolgbare beoordelingscriteria hanteren. Ook worden de voorstellen van relevant commentaar voorzien. Dit ondersteunt het panel in zijn positieve beoordeling van het afstuderen.

Het panel concludeert dat de opleiding waarborgt dat afgestudeerden het hbo-bachelorniveau hebben bereikt.

*Conclusie:* voldoende.

### **5.7 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding**

Het panel beoordeelt de kwaliteit van de opleiding als voldoende. De door de opleiding geformuleerde beoogde eindkwalificaties zijn adequaat geformuleerd en passend voor het beoogde bachelorniveau en de hbo-oriëntatie. Het studeerbare, competentiegerichte programma is samenhangend opgezet en biedt de juiste inhoud. Mede door de thematische inrichting ontstaat een samenhangend geheel. De kwaliteit en de omvang van het personeel maken de realisatie van het programma mogelijk. Er zijn structurele maatregelen genomen om de docent-student ratio te verbeteren. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend. Hoewel de studiebegeleiding in het algemeen goed is, vraagt de extra

begeleiding van studenten met een functiebeperking meer aandacht. Het systeem van interne kwaliteitszorg werkt adequaat, waarbij de verschillende stakeholders in voldoende mate betrokken worden. De opleiding heeft recent duidelijke verbeteringen aangebracht in het afstudeerproces. De gehanteerde toetsen zijn volgens het panel op voldoende niveau en het panel is positief over de kwaliteit van de afstudeerwerken, en daarmee tevreden over het bereikte eindniveau van de afgestudeerden.



## 6 Overzicht oordelen

Onderwerp	Standaarden	Oordeel
<b>1 Beoogde eindkwalificaties</b>	1. De beoogde eindkwalificaties van de opleiding zijn wat betreft inhoud, niveau en oriëntatie geconcretiseerd en voldoen aan internationale eisen	V
<b>2 Programma</b>	2. De oriëntatie van het programma waarborgt de ontwikkeling van vaardigheden op het gebied van wetenschappelijk onderzoek en/of de beroepspraktijk	V
	3. De inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken	V
	4. De vormgeving van het programma zet aan tot studeren en biedt studenten de mogelijkheid om de beoogde eindkwalificaties te bereiken	V
	5. Het programma sluit aan bij de kwalificaties van de instromende studenten	V
	6. Het programma is studeerbaar	V
	7. De opleiding voldoet aan wettelijke eisen met betrekking tot de omvang en de duur van het programma	V
	<b>3 Personeel</b>	8. De opleiding beschikt over een doeltreffend personeelsbeleid
9. Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma		V
10. De omvang van het personeel is toereikend voor de realisatie van het programma		V
<b>4 Voorzieningen</b>	11. De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma	V
	12. De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten bevorderen de studievoortgang en sluiten aan bij de behoefte van studenten	V
<b>5 Interne kwaliteitszorg</b>	13. De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen	V
	14. De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen	V
	15. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissie, medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken	V
<b>6 Toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties</b>	16. De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing en toont aan dat de beoogde eindkwalificaties worden gerealiseerd.	V
<b>Algemene conclusie</b>		V

E = excellent G = goed V = voldoende O = onvoldoende

## Bijlage 1: Samenstelling panel

*mr. O.G. (Olchert) Brouwer (voorzitter)*

Olchert Brouwer studeerde theologie en rechten aan de Rijksuniversiteit Leiden. Van 1988 tot 2002 was hij voorzitter van het college van bestuur van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en haar rechtsvoorgangers. Vanaf de start in de zomer van 2002 tot 1 februari 2005 was hij vicevoorzitter van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO i.o.). Van 2005 tot 2011 was hij voorzitter van het college van bestuur van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

*dr. J.M.H.M. (Jos) Willems (vicevoorzitter)*

Jos Willems studeerde psychologie aan de Katholieke Universiteit Nijmegen en promoveerde daar in 1987 op het proefschrift "Studietaken als instructiemiddel: Een onderzoek naar de sturende werking van opdrachten bij studieteksten vanuit een informatietheoretisch kader". Hij was van 1974 tot 2002 werkzaam bij het IOWO als adviseur en onderzoeker in het hoger onderwijs op het terrein van onderwijsvernieuwing en kwaliteitszorg. De laatste acht jaren daarvan was hij directeur van het IOWO. Jos Willems heeft deel uitgemaakt van verschillende visitatiecommissies in het wo en het hbo en is tevens lid geweest van een vijftiental panels van de Dutch Validation Council (DVC) ten behoeve van de accreditering van masteropleidingen in het hbo. Daarnaast was hij ook adviseur van de DVC met betrekking tot de inrichting van hun accrediteringsprocedure. Van februari 2002 tot december 2010 was Willems lid van het college van bestuur van de Hogeschool Zuyd met als portefeuilles Onderwijs, Onderzoek, Studentenzaken en Kwaliteitszorg. In die periode is hij ook lid geweest van de accreditatiecommissie voor lerarenopleiding Secundair onderwijs in Vlaanderen.

*lic. R. (Raf) De Bruyn*

Raf De Bruyn is licentiaat Economische Geografie en licentiaat Toerismemanagement. Na een jaar leraar aardrijkskunde wordt hij in 1991 wetenschappelijk medewerker aan het Geografisch Instituut van de Vrije Universiteit Brussel. Vanaf eind 1992 is hij verbonden aan Toerisme Vlaanderen waar hij de functies van directeur Planning & Onderzoek en afdelingshoofd Kennis- & Informatiebeheer vervult. In 2010-2011 is hij directeur van de European Travel Commission, het samenwerkingsverband en marketingorgaan van meer dan 30 Europese NTO's. Eind 2011 keert hij terug naar Toerisme Vlaanderen waar hij sindsdien staflid is van de leidend ambtenaar. Raf De Bruyn is sinds 1998 lid van Aiest (International Association of Scientific Experts in Tourism). Hij heeft tevens zitting gehad in de visitatiecommissie van VLHORA voor de professioneel gerichte bacheloropleidingen Toerisme en recreatiemanagement.

*drs. P. (Pieter) de Rooij*

Pieter de Rooij heeft gedurende 20 jaar een focus op marketing en CRM (Customer Relationship Management) op het gebied van cultuur, sport en toerisme. Na zijn opleiding HEAO-CE (Avans) en Vrijetijdwetenschappen (UvT) werkte hij bij Bureau voor Toerisme Zeeland, P&O North Sea Ferries en Flikweert Leisure Consultants. Hij is momenteel actief op het gebied van:

- educatie: hogeschooldocent NHTV Internationale Hogeschool Breda (Academy for Leisure);
- onderzoek: PhD-onderzoeker Universiteit van Tilburg ('Klantloyaliteit in de podiumkunsten');

- consultancy: eigenaar Customer Bonding Company.

*Ir. J. (Joke) van Foeken*

Joke van Foeken is sinds 1984 werkzaam in het hoger beroepsonderwijs, sinds 2001 bij de Hogeschool Rotterdam. Van Foeken heeft uitgebreide ervaring als docent en onderwijsontwikkelaar. Zij was auteur van het Rotterdamse Opleidingsprofiel Vrijtijdsmanagement 2004. Thans is zij onderwijsmanager van de Rotterdamse bacheloropleiding Vrijtijdsmanagement en heeft zij zitting in het Landelijk Opleidingsoverleg Leisure Management (LOLM).

*N. (Nienke) Bach Kolling*

Nienke Bach Kolling is sinds 2009 student Onderwijskunde aan de Universiteit Twente in Enschede. Tijdens haar studie heeft ze verschillende bestuurlijke functies vervuld, waaronder die van voorzitter en commissaris onderwijszaken bij de studievereniging. Tevens was zij student-lid in de opleidingscommissie.

Het panel werd bijgestaan door Tim Lamers MSc, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en drs. Laura van Loosbroek, Edulead onderwijsadvies, secretaris.

Alle panelleden en de secretaris hebben een onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaring ingevuld en ondertekend.

## Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie op maandag 26 en dinsdag 27 maart 2012

Locatie: Diemen, Wildenborch 6, zaal D1-17

### Programma maandag 26 maart

- 8.45u – 9.00u      Ontvangst en kort vooroverleg panel
- 9.00u – 10.00u    Sessie 1 – gesprek management
- Elvire Biegel (directeur domein, Toerisme en Vrijtijdsmanagement)
  - Peter Stam (clustermanager Leisure, wnd. opleidingsmanager Vrijtijdsmanagement)
- 10.00u – 11.00u    Sessie 2 – gesprek studenten
- Dennis de Breet (eerstejaars, lid opleidingscommissie)
  - Yvette Brink (vierdejaars, door panel geselecteerd)
  - Bodei Brouwer (tweedejaars Leisure, lid opleidingscommissie)
  - Nino Castillo (eerstejaars Leisure, door panel geselecteerd)
  - Noëlle Hoogeveen (tweedejaars, door panel geselecteerd)
  - Bente Loots (tweedejaars, door panel geselecteerd)
  - Jasper Ries (derdejaars, door panel geselecteerd)
  - Johanna Temme (vierdejaars, door panel geselecteerd)
  - Edo Wiersema (vierdejaars, lid opleidingscommissie)
- 11.00u – 11.15u    Paneloverleg
- 11.15u – 12.15u    Sessie 3 – gesprek docenten
- Pieter Breek (tevens minorcoördinator City Marketing en lid curriculumcommissie)
  - Martijn Cornelisse (tevens lid opleidingscommissie)
  - Arnoud van der Ham (tevens minorcoördinator Sports, Wellness & Lifestyle)
  - Joost van der Horst
  - Jennifer Koelman
  - Els Reijnen (tevens lid afstudeercommissie)
  - Wim Verhagen (tevens minorcoördinator Amsterdams ondernemen)
  - Rik van Wilsum (tevens opleidingscoördinator, stagecoördinator en lid opleidingscommissie)
- 12.15u – 13.00u    Lunch en paneloverleg
- 13.00u – 13.45u    Sessie 4a – rondleiding door 2 studenten
- Lisette Kok (tevens lid opleidingscommissie)
  - Aline Bosma (tevens lid opleidingscommissie)
- 13.00u – 13.45u    Sessie 4b – Open spreekuur

- 13.45u – 14.30u Sessie 5 – kijken in de klas
- Projectpresentatie 2.2 (businessplan voor bedrijfsevenementenbureau), lokaal D1-11 en
  - Pitch differentiatie minor Business Events, lokaal D1-15
- 14.30u – 14.45u Paneloverleg
- 14.45u – 15.45u Sessie 6 – gesprek alumni
- Mohammed Banadji (afgestudeerd 2008/09, thans freelance redacteur en recensent bij online cultuurmagazine)
  - Roos Oomen (afgestudeerd 2010/11, thans jongerencoördinator en ondernemer jeugdrecreatie en wijnimport)
  - Maxime Roeterink (afgestudeerd 2010/11, thans teamleider bij CanalDigitaal)
  - Eva van Silfhout (afgestudeerd 2009/10, thans masterstudent Leisure, Tourism and Environment, WUR)
  - Janneke Vervelde (afgestudeerd 2009/10, thans projectleider Karmac Informatie en Innovatie)
- 15.45u – 16.30u Paneloverleg
- 16.30u – 17.30u Sessie 7 – gesprek werkveld
- Adrie Doorneveld (beleidsadviseur toerisme en recreatie, stadsdeel Amsterdam-Noord, lid beroepenveldcommissie)
  - Stefanie Holstege (hoofd programma & marketing poppodium De Vorstin, o.a. opdrachtgever minor Art & Culture, stagebedrijf)
  - Marjolein Rietveld (directeur De Kunstbende, lid beroepenveldcommissie)
  - Martin de Vries (binnenstadmanager, opdrachtgever en gastdocent minor City Marketing)
  - Harry de Winter (directeur Event Learning, lid beroepenveldcommissie)
  - Jeffrey Wijnmalen (directeur Infinence Snowboards, opdrachtgever minor Sports, Wellness & Lifestyle)

### **Programma dinsdag 27 maart**

- 8.45u – 9.00u Ontvangst en kort vooroverleg panel
- 9.00u – 9.30u Sessie 1 – gesprek kwaliteitsbeleid
- Frans Bijma (beleidsadviseur domein Marketing, Toerisme en Vrijtijdsmanagement)
  - John de Prinse (coördinator kwaliteitsbeleid cluster en projectleider WHW Leisure)

- 9.30u – 10.30u Sessie 2 – gesprek examencommissie, toetscommissie en afstudeercommissie
- Hans Dolman (secretaris examencommissie)
  - Christine Prast (onderwijskundige, voorzitter toetscommissie)
  - John de Prinse (lid toetscommissie)
  - Peer Stoop (voorzitter examencommissie)
  - Marc van der Velde (lid examencommissie)
  - Annette van der Zee (lid afstudeercommissie)
- 10.30u – 10.45u Paneloverleg
- 10.45u – 11.45u Sessie 3 – gesprek curriculumcommissie en kenniskring lectoraat
- Margit Bosch (voorzitter curriculumcommissie)
  - Jeroen Klaasse (lid curriculumcommissie)
  - Martijn Mesman (lid curriculumcommissie)
  - Christine Prast (onderwijskundige, adviseur curriculumcommissie)
- 11.45u – 13.00u Lunch en paneloverleg
- 13.00u – 14.00u Sessie 4 – gesprek management
- Elvire Biegel
  - Peter Stam
- 14.00u – 15.30u Interne deliberatie

## Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

### *Informatiedossier opleiding/instelling*

- Kritische Reflectie Opleiding Vrijtijdsmanagement (VTM). Domein Marketing, Toerisme en Vrijtijdsmanagement. Hogeschool Inholland, december 2011

Documenten deel 1 (21 december 2011):

Aanbiedingsbrief MTV1112108

- 1 Landelijke eindkwalificaties
  - 1a Landelijk beroeps- en competentieprofiel VTM (2009)
- 2 Studentenstatuut
  - 2a Algemene informatie
  - 2b OER bachelor opleidingen Inholland
  - 2c Locatie informatie Diemen
  - 2d Domein informatie MTV
  - 2e Opleidingsinformatie VTM
  - 2f Opleidingsspecifiek deel OER VTM
  - 2g Opleidingsspecifiek deel OER LM
- 3 Overzichtslijst afgestudeerden VTM/LM
- 4 Boekenlijst
  - 4a Boekenlijst VTM/LM 1<sup>e</sup> semester
  - 4b Boekenlijst VTM/LM 2<sup>e</sup> semester
- 5 Overzichtslijst opleidingsteam VTM/LM, inclusief curricula vitae
- 6 Overzichtslijst structurele werkveldcontacten VTM/LM Inholland

- Eindwerken (15)

- Onderzoeksvoorstellen (10)

- Documenten deel 2 (21 februari 2012)

1. Opleidingsprofiel VTM 2011-2013
2. Studiehandleidingen VTM en LM
3. Afstudeerhandleiding
4. Stagehandleiding
5. CV's opleidingsteam VTM
6. Personeelsbeleid cluster Leisure
7. Diverse Documenten VTM
  - 5a Analyse\_NVAO\_rapport\_VTM\_-\_brief\_aan\_OC.pdf
  - 5a Analyse\_NVAO\_rapport\_VTM\_-\_hoofdpijnen\_verbetermaatregelen.pdf
  - 5b Curriculumcommissie\_VTM\_Advies\_themagroep.pdf
  - 5c Curriculumcommissie\_VTM\_Vacaturetekst\_lid.pdf
  - 5d Collegereeks\_literatuurstudie\_jaar\_4\_docentenhandleiding.pdf
  - 5e Collegereeks\_literatuurstudie\_jaar\_4\_studentshandleiding.pdf
  - 5f Informatiemanagement\_Sturen\_met\_dashboards.pdf
  - 5g Cultuurtraject\_VTM\_Rapportage\_en\_aanbevelingen.pdf
  - 5g Cultuurtraject\_VTM\_Terugkoppeling.pdf
  - 5h Intervisie docenten VTM.docx
  - 5h powerpoint intervisie.ppt
  - 5i Evaluatiejaarplan VTM 2011-2012.pdf

*Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek*

- Competentiekaart Vrijtijdsmanagement 2011/2012 (met de relatie tussen de kerncompetenties en de tien competentiegebieden)
- Beroepsbeeld: Rollen en kerncompetenties VTM Beoordelingsformulier afstudeerwerken
- Verantwoording relatie BBA-competenties en kerncompetenties vrijetijdsmanager Richtlijn NVAO beoordeling afstudeerwerken door panels tijdens het visitatieproces voor accreditatie en (indien van toepassing) een toets nieuwe opleiding
- Uitwerking periode 1.3: relatie tussen Beroepshandelingen en 2. BBA-competenties en 3. de onderwijsonderdelen
- Powerpoint Presentatie: De nieuwe competentiekaart Vrijtijdsmanagement, Jaar-2012
- Document 'Verbeteringen curriculum VTM 2012-2013'
- Actuele versie van de WHW-lijst VTM + stand van zaken notitie van het normenkader van de inspectie.
- Kennistoetsen (open vragen en multiple choice), casustoetsen en uitgewerkte portfolio's, inclusief beoordelingsformulieren en 'vier-ogen-formulieren' (alle jaren).



## Bijlage 4: Aanbevelingen

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding Vrijtjidsmanagement van voldoende kwaliteit is. Ondanks de aangetoonde kwaliteit heeft het panel geconstateerd dat er verbeteracties mogelijk zijn. Op basis van deze verbeteracties presenteert het panel in deze bijlage een vijftal aanbevelingen. Deze staan los van de beoordeling dat de opleiding voldoet aan de gangbare basiskwaliteit, maar richt zich er op deze te ontstijgen. De geformuleerde aanbevelingen mogen dus niet worden gelezen als kritiek op de opleiding.

1. In het kader van de geplande programmawijzigingen adviseert het panel de onderzoekslijn door de hele opleiding heen voldoende aandacht te geven, zodat de onderzoeksgerichtheid vanaf het eerste jaar voor studenten duidelijk is.
2. Het panel adviseert om de scholing van docenten op onderwijskundig-didactisch gebied en in het vakgebied door te zetten.
3. Het panel beveelt aan om ook bij krimp van de opleiding voldoende formatie te reserveren voor de curriculumcommissie, de afstudeerkringen en de onderwijskundige ondersteuning.
4. Het panel raadt aan om het creëren van een netwerk in het beroepenveld door de studenten zelf te bevorderen. Het leggen van die relaties zou zo vroeg mogelijk tijdens de studie moeten starten.
5. Mede met hulp van de reeds aanwezige onderwijskundige expertise kan de kwaliteit van de meerkeuzetoetsen worden bevorderd.

## Bijlage 5: Kwantitatieve gegevens

Cohort	Aantal instroom	Diploma na 4 jr	Diploma na 5 jr	Diploma na 6 jr
2002	355	31.5%	43.0%	46.9%
2003	363	29.2%	41.0%	43.3%
2004	347	30.3%	46.7%	51.9%
2005	259	28.6%	43.2%	45.9%
2006	288	26.7%	33.6%	-
2007	236	15.3%	-	-

## Bijlage 6: Beoordelingsformulier eindwerken

### Beoordelingsformulier eindwerken NVAO-panel opleidingsbeoordeling VTM Inholland

<b>Opleiding</b>	Locatie: Variant
<b>Titel Scriptie</b>	
<b>Afstudeerbedrijf</b>	
<b>Nr. student</b>	
<b>Beoordelaar</b>	
<b>Datum afstuderen</b>	
<b>Eindoordeel</b>	Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer Goed

<b>A. Vraagstelling &amp; verantwoording</b>	
<i>Zijn deze onderdelen aanwezig (ja/nee)?</i>	
a. <b>Probleemstelling</b>	Ja / neen
b. <b>Wat</b> willen we (laten) bereiken met dit project: <b>onderzoeksdoelen?</b>	Ja / neen
c. <b>Wie</b> willen we (laten) bereiken met dit project: <b>publieksafbakening?</b>	Ja / neen
d. <b>Hoe past dit</b> afstudeerproject in het geheel van het bedrijf (markt, bedrijfsbeleid, positionering, werking, ...)?	Ja / neen
e. Wat is de <b>context</b> (sociaal, maatschappelijk, cultureel, economisch, internationaal) van dit project?	Ja / neen
<b>Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:</b>	
<b>Globaal oordeel over de kwaliteit van "Vraagstelling &amp; verantwoording":</b>	
Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed	

<b>B. Onderzoek &amp; analyse</b>	
<i>Zijn deze onderdelen aanwezig (ja/nee)?</i>	
a. <b>Onderzoeksopzet</b>	Ja / neen
b. <b>Bronnenonderzoek</b>	Ja / neen
c. <b>Empirisch</b> onderzoek	Ja / neen
d. <b>Conclusies</b> (= antwoord op "A. vraagstelling")	Ja / neen
i. Vertaalslag naar concrete (implementeerbare) aanbevelingen (indien onderzoeksproject)	Ja / neen / nvt
ii. Vertaalslag naar een adviesdocument / aandachtspunten voor verdere product/dienstontwikkeling (indien adviesproject)	Ja / neen / nvt
iii. Productontwikkeling (indien ontwikkel- of	

productieproject)	
1. Productieplanning	Ja / neen / nvt
2. Conceptontwikkeling	Ja / neen / nvt
3. Realisatie (creatief & technisch)	Ja / neen / nvt
4. Presentatie en (indien aan de orde) Implementatie	Ja / neen / nvt
f. Terugblik / <b>reflectie</b> over het eindwerk	Ja / neen
<b>Opmerkingen m.b.t. de kwaliteit van deze onderdelen:</b>	
<b>Globaal oordeel over de kwaliteit van "Onderzoek &amp; analyse":</b>	
<i>Onvoldoende / Voldoende / Goed / Zeer goed</i>	

<b>C. Algemene beoordeling</b>	
<i>Kunnen we uit het afstudeerproject afleiden dat de afstuderende <u>blijk geeft van minstens "voldoende"</u>:</i>	
1. theoretische vorming / <b>onderbouw</b>	Ja / neen
2. <b>overzicht en inzicht</b> , het kunnen plaatsen van problemen in de context	Ja / neen
3. <b>reflectie</b> (incl. zelfreflectie), kritische en objectiverende ingesteldheid, zin voor nuance	Ja / neen
4. <b>creativiteit</b> en/of vermogen tot conceptualisering	Ja / neen / nvt
5. vermogen om helder te <b>communiceren</b>	Ja / neen
6. vermogen om <b>efficiënt en resultaatgericht</b> te werken	Ja / neen
<b>Opmerkingen :</b>	
Zie Eindoordeel boven aan formulier	

## Bijlage 7: Lijst met afkortingen

BBA	Bachelor of Business Administration
BoKS	Body of Knowledge and Skills
BSA	Bindend Studieadvies
BVC	Beroepenveldcommissie
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
ECTS	European Credit Transfer System
FM	Facility Management
havo	hoger algemeen voortgezet onderwijs
hbo	hoger beroepsonderwijs
HEO	Hoger economisch onderwijs
HTRO	Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs
IPOP	Individueel persoonlijk ontwikkelingsplan
KPI	Kritische Performance Indicator
LM	Leisure Management
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NSE	Nationale Studentenenquête
OER	Onderwijs- en examenregeling
PCM	Performance & Competence Management
QOOL	Quality Office of Leisure
SLB	studieloopbaanbegeleiding
VTM	Vrijtijdsmanagement
vwo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

Het panelrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de uitgebreide opleidingsbeoordeling van de opleiding Vrijtijdsmanagement van Hogeschool Inholland.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 30

F 31 70 312 23 01

E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)

W [www.nvao.net](http://www.nvao.net)

Aanvraagnummer 000105