

Eindadvies Hotelschool Den Haag

24 oktober 2016

1. Inleiding

De Reviewcommissie (hierna commissie) heeft kennisgenomen van:

- de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de beschikking van 3 november 2012, en
- de rapportage van Hotelschool Den Haag over voornoemde prestatieafspraken in het jaarverslag 2015

In dit advies geeft de commissie – op basis van de schriftelijke informatie – haar oordeel over de resultaten van bovengenoemde afspraak.

In dit advies komen achtereenvolgens aan de orde:

- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijs en onderzoek (profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie) geformuleerde ambities;
- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces geformuleerde ambities;
- het eindadvies van de commissie aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De commissie merkt op dat zij het voorstel voor de prestatieafspraken van Hotelschool Den Haag (hierna Hotelschool) in 2012 heeft beoordeeld als 'zeer goed'. In 2012 heeft de Hotelschool ambities geformuleerd voor de verplichte indicatoren bij onderwijskwaliteit en studiesucces. Bijlage 1 bevat een overzicht van de realisatie in 2015.

2. Profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

2.1 Profilering onderwijs

Onderwijsdifferentiatie

De Hotelschool heeft in 2012 het voornemen geformuleerd om binnen de voltijd bachelor opleiding honourstrajecten en/of verkorte trajecten voor getalenteerde studenten te ontwikkelen. De Hotelschool heeft aan dit voornemen invulling gegeven door onder andere de inhoudelijke ontwikkeling van het versneld, tweejarig bachelor programma: het International Fast Track programma (IFT programma). Dit programma is toegankelijk voor studenten met een passende vooropleiding en/of werkervaring in combinatie met een afgerond voorbereidingstraject. Het inrichten van honourstrajecten is onderdeel van ons curriculum renewal project voor de bachelor opleiding dat op dit moment wordt uitgevoerd.

Verder ontwikkelt de Hotelschool nieuwe onderwijsvormen. Zo wordt sinds 2015 de voorbereiding op de afstudeerprogramma's in groepen georganiseerd in plaats van individueel en wordt een summer course aangeboden voor struikelvakken in de tweede fase.

Ook de plannen om e-learning programma's te ontwikkelen hebben invulling gekregen in aandacht voor de ontwikkeling van blended learning arrangementen. Online informatievoorziening, flipping the classroom in het eerste jaar en gastcolleges en expert interviews zijn concrete initiatieven die door docententeams zijn gestart.

De Hotelschool heeft in 2012 te kennen gegeven dat ze een internationale hogeschool wil zijn. Om deze ambitie waar te maken heeft de Hotelschool destijds concrete ambities geformuleerd, zoals een studenten- en medewerkerspopulatie die uit een mix van nationaliteiten bestaat. Hierover zijn concrete afspraken geformuleerd: de internationale instroom van studenten (studenten met vooropleiding in het buitenland) moet minimaal 40% zijn en het aandeel internationale medewerkers (medewerkers afkomstig uit het buitenland) moet minimaal 22% zijn. Deze doelstellingen zijn behaald: het percentage internationale studenten bedraagt 51,1% en het percentage internationale instroom van medewerkers bedraagt 26%.

Onderwijsaanbod

De Hotelschool biedt een voltijds Engelstalige bacheloropleiding aan. De plannen in 2012 voor een masteropleiding zijn gerealiseerd met de start van een voltijds masteropleiding Master of International Hospitality Management in 2015. De plannen om een deeltijd variant in te richten heeft de Hotelschool op de lange baan geschoven. Hetzelfde geldt voor de voornemens om een executive masteropleiding, een researchmasteropleiding en een professional doctoraat aan te bieden. De Hotelschool heeft zich geconcentreerd op de voltijd masteropleiding.

2.2 Onderzoek en valorisatie

Zwaartepuntvorming

Onderzoekactiviteiten zijn vooral geconcentreerd in het Research Centre, met vier onderzoeklijnen: Hospitality personality and behaviour, City hospitality, Pricing and revenue management, en Hospitality futures. In 2012 koesterde de Hotelschool ambities voor drie onderwerpen. Allereerst wilde de Hotelschool de betrokkenheid van docenten bij praktijkgericht onderzoek versterken; ten tweede beoogde zij versterking van de strategische partnerschappen met de sector om structurele onderzoekprojecten uit te voeren en ten derde wilde de Hotelschool onderzoek naar het fenomeen hospitality uitvoeren in gebieden buiten de hospitality industrie. De betrokkenheid van docenten krijgt vorm in het strategisch plan Research Centre, dat de verantwoordelijkheid voor het integreren van onderzoek in het onderwijs legt bij het Research Centre. In 2015 zijn twee RAAK projecten afgerond en is een nieuwe RAAK-mkb subsidieaanvraag ingediend. De plannen tot onderzoek naar hospitality in de zorgsector hebben tijdens de looptijd van de prestatieafspraken geen vervolg gekregen.

Daarnaast had de Hotelschool de ambitie jaarlijks te publiceren in journals opgenomen in de Social Sciences Citation Index en duurzame samenwerking met de industrie te ontwikkelen, waarbij de gemiddelde omzet uit valorisatie zou moeten groeien naar 25% van de onderzoekbegroting. In 2015 heeft de Hotelschool de meeste ambities gerealiseerd. Zo is het percentage valorisatie omzet in 2015 tot 29,6% gestegen en is het aantal publicaties gestegen tot 31 in 2015.

Valorisatie

De valorisatie activiteiten vinden grotendeels plaats via Hotelschool The Hague Performance Management BV (HPM). In 2012 heeft de Hotelschool plannen geformuleerd om de activiteiten van de valorisatieactiviteiten via HPM te stimuleren. Zo moest de omzet van 700k euro in 2012 naar 1000k euro in 2015 doorgroeien en dienden e-learning programma's voor professionals te zijn ontwikkeld. De nagestreefde omzetstijging is met 1124k euro in 2015 ruim gehaald. Voor het aanbod van e-learning is een samenwerking aangegaan met een private partij.

2.3 Voortgang ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

De commissie concludeert dat de Hotelschool goede voortgang heeft geboekt met de realisatie van haar ambities ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie. De Hotelschool heeft zich ingezet voor verdere differentiatie van het onderwijs, zoals uit het verkorte bachelor programma, de master opleiding en de internationalisering van studenten- en medewerkerspopulatie blijkt. De doelstellingen ten aanzien van de valorisatie omzet en de omzet in HPM zijn behaald.

3. Onderwijskwaliteit en studiesucces

3.1 Kwaliteit en excellentie

De Hotelschool rapporteert ten aanzien van onderwijskwaliteit en excellentie de volgende resultaten. De ambitie van de Hotelschool: 100% van de studenten in een door de NVAO als 'goed/excellent' beoordeelde opleiding, is gerealiseerd.

De Hotelschool rapporteert ook de resultaten op de Nationale Studenten Enquête (NSE). Het oordeel van de studenten over de opleiding in het algemeen is zeer positief (4,24 op een schaal van 5).

Conclusie

De commissie concludeert dat de Hotelschool haar ambitie met betrekking tot onderwijskwaliteit heeft gerealiseerd, en beoordeelt de resultaten ten aanzien van het aspect kwaliteit en excellentie als positief.

3.2 Studiesucces

De Hotelschool rapporteert met betrekking tot studiesucces de volgende resultaten. De uitval gedurende het eerste jaar is licht gedaald van 13,4% naar 9,7%; beperking tot 13% was de doelstelling. Het rendement van herinschrijvers bij dezelfde instelling na C+1 (nominale studietijd + één jaar) is licht gedaald van 65,5% naar 65,1%, hetgeen uitstijgt het overeengekomen minimumniveau van 60%.

De Hotelschool rapporteert over diverse maatregelen die zij heeft genomen met het oog op de verbetering van het studiesucces.

Om de uitval te beperken heeft de Hotelschool de selectie van studenten aangepast, 'active participation' in het eerste jaar ingevoerd, de norm voor het bindend studieadvies aan het eind van het eerste jaar verhoogd tot 45 studiepunten met de extra verplichting minimaal het vak "Running an International Business" (statistiek/HR/Recht) of "Creating Business Value" (financieel /informatie management) en trainingen voor docenten aangeboden om de lessen in het eerste jaar inspirerender te maken.

Om de teruggang van het rendement te beperken heeft de Hotelschool extra studiebegeleiding aangeboden en extra herkansingsperiodes gegeven. Daarnaast worden studenten vanaf het vierde jaar extra gemonitord en begeleid om langstuderen te beperken.

De commissie constateert met betrekking tot uitval dat deze in 2015 aanzienlijk lager is dan in 2012 en dat het rendement weinig afwijkt van het rendement ten tijde van de nulmeting. De commissie constateert verder dat de uitval de op een na laagste is van alle hogescholen. Het rendement is relatief laag vergeleken met andere kleine, selectieve hogescholen.

De commissie heeft de volgende overwegingen ten aanzien van de bovenstaande factoren. De commissie constateert over de volle breedte van het hbo een spanningsveld tussen toegankelijkheid, kwaliteit en studiesucces. Dit speelt het sterkst bij de hogescholen die een zeer diverse studentenpopulatie hebben. De commissie tekent daarbij aan dat vanuit het hbo bij het maken van de prestatieafspraken al expliciet aandacht voor dit zogenaamde hbo-trilemma is gevraagd. De commissie onderkent dat de impact van de verhoogde kwaliteitseisen moeilijker bleek in te schatten dan gedacht; veel hogescholen hebben hun ambities bij studiesucces niet kunnen realiseren. Daar komt bij dat een aantal instellingen op onderdelen last heeft gehad van vertraagde wet- en regelgeving. De commissie heeft deze voor het hbo generieke factoren die de resultaten op het gebied van studiesucces beïnvloed hebben, meegenomen in haar overwegingen.

Voor wat betreft de instroom constateert de commissie dat het aandeel mbo'ers in de instroom van de Hotelschool over de afgelopen jaren min of meer constant is gebleven (tussen 5 en 10%) en ten opzichte van vergelijkbare andere hogescholen onder het gemiddelde ligt, terwijl het aandeel studenten met niet-westerse achtergrond rond 10% ligt, wat onder het gemiddelde voor hogescholen in de Randstad ligt. Het aandeel vwo-instromers (tussen 20 en 25%) ligt bij de Hotelschool hoog. De commissie constateert dat er per saldo geen indicaties zijn dat bij de Hotelschool sterkere of additionele neerwaartse effecten van het bovengenoemde spanningsveld op het studiesucces verwacht mogen worden dan bij vergelijkbare hogescholen.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van het bachelorrendement en de uitval zijn gerealiseerd. De commissie beoordeelt, alles overwegende, de resultaten ten aanzien van het aspect studiesucces als positief.

3.3 Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten

De Hotelschool rapporteert over maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten de volgende resultaten. De Hotelschool beoogde het aandeel docenten met een master-of doctorgraad minimaal gelijk te houden op 81%. Met een lichte stijging tot 82,3% is dit gerealiseerd.

De indicator voor indirecte kosten wilde de Hotelschool constant houden op een ratio OP/OOP van 1,54: ze heeft een gunstiger verhouding gerealiseerd van 1,58.

Voor wat betreft de onderwijsintensiteit houdt de Hotelschool het gemiddelde aantal contacturen per week voor de voltijd bacheloropleidingen in het eerste jaar op 20,6, waarmee aan de landelijk afgesproken norm van gemiddeld twaalf contacturen ruimschoots is voldaan en ook aan de afspraak van 20 contacturen zoals die in de prestatieafpraak is vastgelegd is voldaan.

De Hotelschool heeft zittende docenten gefaciliteerd in het behalen van een masterdiploma en heeft als uitgangspunt dat nieuw aangestelde docenten minimaal een masterdiploma bezitten.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van docentkwaliteit, onderwijsintensiteit en indirecte kosten zijn gerealiseerd. De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van het aspect maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

3.4 Aanvullende overwegingen

In aanvulling op bovengenoemde overwegingen wil de commissie wijzen op het volgende. De commissie heeft met name waardering voor het feit dat de Hotelschool de lage uitval verder omlaag heeft weten te brengen en het rendement vrijwel constant heeft weten te houden, terwijl de algemene trend in het hbo dalend is. Daarnaast is de studenttevredenheid zeer hoog.

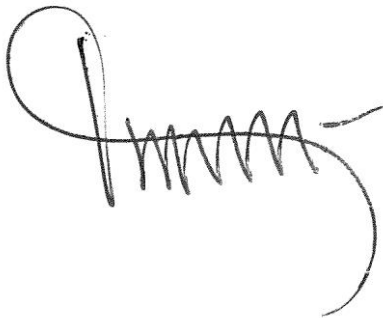
4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

In verband met het vaststellen van de gevolgen, bedoeld in artikel 13, eerste lid, van het Besluit experiment prestatiebekostiging (Staatsblad 2012, 534) komt de commissie op grond van de beoordeling van de rapportage van de Hotelschool Den Haag tot het volgende advies aan de minister van OCW.

De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van:

1. het aspect kwaliteit en excellentie als positief,
2. het aspect studiesucces als positief, en
3. het aspect maatregelen als positief.

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large initial 'F' followed by a series of connected loops and a final flourish.

prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter

Bijlage 1

Scores verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	13,4	13	9,7
Switch	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bachelorrendement	65,5	60	65,1
Studenten in opleidingen 'goed/excellent'	100	100	100
Docentkwaliteit	81	81	82,3
Onderwijsintensiteit	0	0	0
Indirecte kosten; ratio OP/OOP	1,54	1,54	1,58

Ratio realisatie 2015 en ambitie



In bovenstaande figuur wordt de realisatie op de zeven verplichte indicatoren weergegeven in relatie tot de ambitie op die indicatoren. Als de realisatie de ambitie overstijgt is het segment groter dan de binnenste cirkel. Blijft de realisatie achter bij de ambitie dan kleurt het niet behaalde deel van de ambitie rood. Hoe groter het rode gedeelte hoe verder de realisatie relatief van de ambitie verwijderd is gebleven.