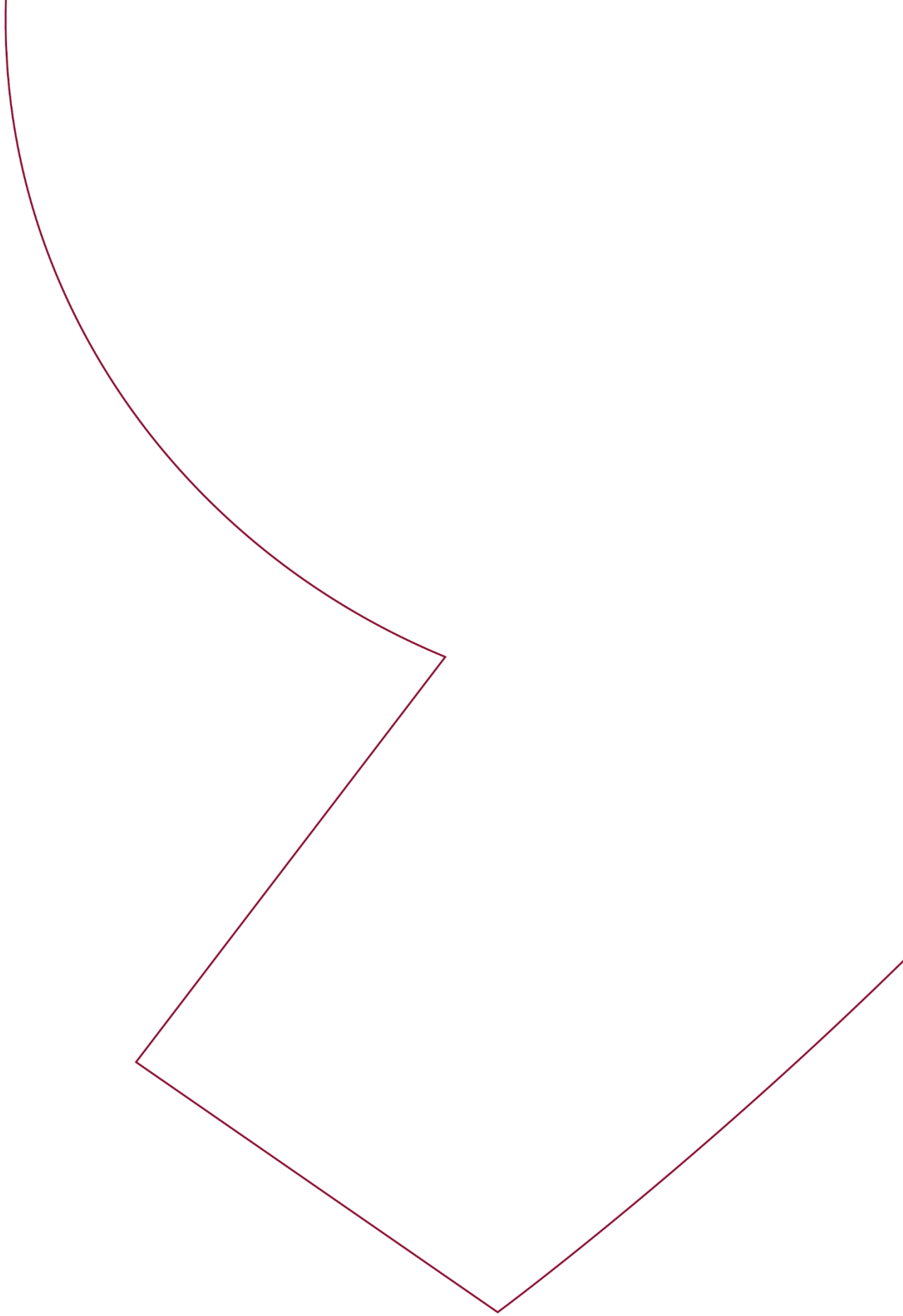


BEOORDELINGSRAPPORT

Instelling met erkenning ITK

hbo-bacheloropleiding
Tourism Management
voltijd

Saxion Hogeschool



Sir Winston Churchilllaan 273
2288 EA Rijswijk
Postbus 70, 2280 AB Rijswijk
+31 (0)88 998 3140
www.hobéon.nl
info@hobéon.com

BEOORDELINGSRAPPORT

Instelling met erkenning ITK

hbo-bacheloropleiding
Tourism Management
voltijd

Saxion Hogeschool

ISAT: 35524

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

24 maart 2026

Auditpanel

Drs. D.J.N.M. Rijnders

M. van Leeuwen MMI

E.A. Versloot

T. van Straaten

Secretaris

M. Hulsing

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
5.	EINDOORDEEL	24
6.	AANBEVELINGEN	25
BIJLAGE I	Scoretabel	26
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	27
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	30
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	31

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Saxion Hogeschool
Status instelling	Bekostigd
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief
NAAM OPLEIDING (zoals in RIO)	B Tourism Management
Opleidingscode (ISAT)	35524
Onderdeel	Economie
Oriëntatie opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Bachelor
Graad en titel	Bachelor of Arts
Aantal studiepunten	240 EC
Afstudeerrichtingen en specialisaties	n.v.t.
Locatie	Deventer
Varianten	Voltijd (Nederlandstalig), Voltijd (Engelstalig)
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Joint programme ·Ja leidend tot een joint degree, double degree of multiple degree ·Nee	n.v.t.
Onderwijstaal	Nederlands en Engels
Werkt de opleiding met leeruitkomsten, en zo ja, in welke varianten van de opleiding?	Nee
Datum audit / opleidingsbeoordeling	27 november 2025
Inleverdatum beoordelingsrapport	1 mei 2026

2. SAMENVATTING

Tourism Management is een hbo-bacheloropleiding binnen het domein toerisme, recreatie, leisure en gastvrijheid. Dit brede werkveld richt zich op het ontwikkelen en aanbieden van aantrekkelijke, veilige en duurzame bestemmingen en ervaringen voor bezoekers wereldwijd. Professionals in dit domein werken op het snijvlak van hospitality, marketing, innovatie en duurzaamheid, en dragen bij aan de kwaliteit van leven van gasten, bewoners en bedrijven. De opleiding bereidt studenten voor op een dynamische sector die continu inspeelt op veranderende behoeften van gasten, medewerkers en de samenleving. Saxion leidt studenten op tot T-shaped professionals: vakinhoudelijke experts die ook over de grenzen van hun eigen discipline heen kunnen kijken en complexe vraagstukken oplossen. Zij fungeren als change agents die positieve verandering stimuleren, bijvoorbeeld door slimme oplossingen te implementeren en in te spelen op trends zoals digitalisering en generatieve AI.

De opleiding wordt aangeboden in het Nederlands en met de internationale track in het Engels. De deeltijdvariant is in een aparte audit binnen de Saxion Parttime School, Economisch domein, beoordeeld. Daarover is een apart beoordelingsrapport geschreven.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

De opleiding Tourism Management leidt studenten op voor functies binnen toerisme, recreatie en hospitality, waaronder productontwikkelaar, adviseur, marketeer en manager. De afgestudeerde wordt gepositioneerd als T-shaped professional en change agent die betekenisvolle toeristische producten en diensten kan ontwikkelen, strategische en organisatorische vraagstukken kan analyseren en verantwoord kan handelen binnen een internationale context.

De beoogde leerresultaten zijn afgeleid van het landelijk afgestemde Landelijk Opleidingsprofiel en sluiten aan bij NLQF-niveau 6. Ze combineren kennis, vaardigheden en houding in een samenhangend stelsel van kerntaken en deeltaken, opgebouwd in complexiteit volgens het Zel-Com-model. De totstandkoming ervan is zorgvuldig en in nauwe samenwerking met het werkveld en interne gremia vormgegeven. Ook constateert het panel dat de voltijd- en deeltijdopleidingen zich baseren op dezelfde leerresultaten en daarover onderling afstemmen.

De visie van de opleiding, waarin technologie, duurzaamheid en hospitality centraal staan, is duidelijk zichtbaar in de leerresultaten. De aandacht voor digitalisering, onderzoek, betekenisvol ondernemen en technologische innovatie weerspiegelt de ambitie om studenten op te leiden voor een toekomstbestendig werkveld. Tegelijkertijd blijft het brede karakter en de internationale oriëntatie behouden, passend bij het mondiale toeristische domein.

De opleiding borgt een evenwichtige relatie tussen Body of Knowledge and Skills en kern- en deeltaken door kennisinhouden te koppelen aan concrete beroepsprestaties. Onderzoek is geïntegreerd als basis voor het ontwikkelen van professionele producten en kritisch handelen. Internationale competenties worden aantoonbaar ontwikkeld en zijn logisch verbonden met de Engelstalige programma's.

Het panel beoordeelt op basis van documentatie en gesprekken dat Standaard 1 'voldoet'.

De opleiding heeft een helder beroepsprofiel, passende leerresultaten, een herkenbare visie en een sterke verbinding met het werkveld.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

De opleiding Tourism Management laat een duidelijke samenhang zien tussen beoogde leerresultaten en het curriculum. Het programma is doelgericht opgebouwd volgens constructive alignment en volgt een herkenbare stijging in complexiteit. Studenten ervaren dat deze opbouw goed aansluit bij hun ontwikkeling en dat zij in latere jaren effectief worden voorbereid op authentieke beroepssituaties. De aansluiting het programma en de beroepspraktijk wordt versterkt door de rol van lectoraten, praktijkopdrachten en het Smart Solutions Semester, waardoor contact met het werkveld structureel aanwezig is. De opleiding beschouwt onderzoekend vermogen als het vermogen van studenten om onderzoek doelgericht in te zetten als middel voor onderbouwde besluitvorming en professionele producten, waarbij zij een onderzoekende houding ontwikkelen die past bij het oplossen van complexe vraagstukken in de toeristische beroepspraktijk.

Het docententeam is deskundig en betrokken en speelt een centrale rol in het realiseren van de leerresultaten. Docenten brengen actuele praktijkkennis in, mede dankzij hun verbinding met lectoraten, en bieden intensieve begeleiding. Tegelijkertijd signaleert het panel een hoge werkdruk, die samenhangt met bezuinigingen en doorlopende curriculumontwikkeling. De opleiding neemt organisatorische maatregelen om dit te beheersen, maar verdere prioritering blijft nodig. De voorzieningen ondersteunen het student-centred karakter van de opleiding. Studenten ervaren de coaching als toegankelijk en effectief, en hun feedback wordt zichtbaar verwerkt in het onderwijs. Aandacht voor neurodiversiteit, de inzet van studentassistenten en het gebruik van Brightspace dragen bij aan een positief leerklimaat.

Het internationale perspectief is stevig ingebed via studiematerialen, internationale casuïstiek en een verplicht buitenlandsemester, maar de daling van de internationale instroom vormt een risico voor het realiseren van internationalisation at home, doordat de dagelijkse blootstelling aan diverse internationale perspectieven en interculturele interacties onder studenten afneemt. De studeerbaarheid wordt door studenten overwegend positief beoordeeld, maar de rendementscijfers blijven achter. Uitval concentreert zich in het eerste jaar en hangt samen met uiteenlopende instroomprofielen en soms onjuiste verwachtingen over de opleiding. Verdere analyse is nodig om deze knelpunten te doorgronden en structureel te verbeteren.

Het panel waardeert de sterke relatie tussen leerresultaten, programma, team en voorzieningen, evenals de verbinding met het werkveld en de studentgerichte werkwijze. Tegelijkertijd vragen de hoge werkdruk, de druk op internationalisering en de achterblijvende rendementen om gerichte verbetering. De opleiding staat op een stevig fundament, maar duurzaam borgen van kwaliteit vraagt om verdere aanscherping op deze punten.

Bovenstaande in acht nemend komt het auditpanel tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 2.

Standaard 3. Toetsing

Het panel stelt vast dat de opleiding de prestaties van studenten stelselmatig toetst en daarbij werkt met een valide, betrouwbare en inzichtelijke beoordelingssystematiek. De combinatie van formatieve en summatieve toetsing ondersteunt het leerproces zichtbaar: studenten ontvangen gedurende het programma gerichte feedback, feed-up en feed-forward, en formatieve momenten zijn logisch verbonden met summatieve beoordelingen. De opleiding hanteert holistische beoordelingsvormen in authentieke beroepssituaties, waardoor studenten inzicht krijgen in de gevraagde kennis, vaardigheden en houding. Ook in de afstudeerfase is de toetsing helder ingericht en op het juiste complexiteitsniveau, al ziet het panel dat de navolgbaarheid van punttoekenning en toelichting nog consistentier kan worden vastgelegd.

Het panel constateert dat de examencommissie haar borgende rol stevig invult. De commissie bewaakt de kwaliteit van de examinering, wijst examinatoren aan op grond van vastgestelde criteria, voert periodieke steekproeven uit en waarborgt het vierogenprincipe bij mondelinge toetsen en afstudeerbeoordelingen. Kalibratie, intervisie en aanvullende beoordelaars dragen bij aan een zorgvuldige en onafhankelijke beoordeling. Wel signaleert het panel dat de omvang en complexiteit van het totaal aan borgingsprocessen arbeidsintensief is en dat verdere vereenvoudiging kan bijdragen aan uitvoerbaarheid zonder verlies van kwaliteit.

Alles overziend oordeelt het panel dat de opleiding op een valide, betrouwbare en transparante wijze toetst en dat het toetssysteem het leerproces van studenten goed ondersteunt. De kwaliteit van de beoordeling en examinering is stevig geborgd. Tegelijkertijd zijn er verbeterkansen in het verder versterken van de navolgbaarheid van beoordelingsdossiers en het vereenvoudigen van enkele borgingsprocessen. Het panel komt daarmee voor standaard 3 tot het oordeel 'voldoet'.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Het auditteam bestudeerde van 11 studenten van de voltijdvariant van de opleiding de eindwerken¹. Het panel oordeelt dat het afstudeerniveau van de opleiding op orde is. De beoordeelde

¹ Bij de audits van de deeltijdvariant van de opleiding zijn aanvullend nog van 4 studenten eindwerken bekeken, waardoor het totale aantal conform de eisen van de NVAO uitkomt op 15.

eindwerken laten zien dat studenten het hbo-bachelorniveau behalen en producten opleveren die aansluiten bij de verwachtingen van het werkveld. De inhoudelijke onderbouwing van de analyses en adviezen in de beroepsproducten zijn overtuigend. Hoewel opdrachtgevers aangeven tevreden te zijn over de waarde die studenten in de praktijk leveren, ziet het panel kansen om explicieter te laten zien hoe studenten hun oplossingen toepassen en effectief handelen in beroepssituaties.

Ook concludeert het panel dat afgestudeerden goed functioneren in de praktijk. Werkveldpartners en werkgevers waarderen hun inzetbaarheid, actuele kennis en professionele houding. De positieve resultaten uit het recente WTO² bevestigen dit beeld. Studenten blijken zelfstandig, creatief en nieuwsgierig te kunnen opereren binnen organisaties. Alumni ervaren dat de opleiding hen goed voorbereidt op het werkveld, mede door multidisciplinaire samenwerking en aandacht voor bredere maatschappelijke vraagstukken. Zij blijven betrokken bij de opleiding, al ziet het panel mogelijkheden om deze alumnibetrekkingen verder te verbreden. In het geheel stelt het panel vast dat afgestudeerden van Tourism Management overtuigend en in uiteenlopende functies bijdragen aan het toeristisch domein en dat zowel het werkveld als alumni zeer tevreden zijn over hun voorbereiding op de beroepspraktijk.

Het auditpanel komt daarmee dan ook tot het oordeel 'voldoet' op standaard 4.

Eindoordeel:

Gelet op de duidelijke visie, het samenhangende curriculum, de zorgvuldige toetsing en het overtuigende afstudeerniveau concludeert het panel gewogen en gemotiveerd dat de opleiding Tourism Management haar beoogde leerresultaten op hbo-bachelorniveau realiseert en daarmee het eindoordeel 'positief' verdient. Het auditpanel adviseert de NVAO derhalve tot het behoud van de accreditatie van de opleiding.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter en secretaris op 26 januari 2026.

² Werkveldtevredenheidsonderzoek

3. INLEIDING

Dit rapport is een weergave van de beperkte opleidingsbeoordeling van de hbo-bacheloropleiding Tourism Management van Saxion Hogeschool. De beoordeling is uitgevoerd door middel van een documentanalyse en een locatiebezoek in Deventer op 27 november 2025 door een auditpanel van onafhankelijke deskundigen.

Deze rapportage behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleiding op vier kwaliteitsstandaarden, gegroepeerd naar 'beoogde leerresultaten', 'onderwijsleeromgeving', 'toetsing', en 'gerealiseerde leerresultaten'. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het auditpanel baseert de beoordelingen op het beoordelingskader 2024 van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (hierna: NVAO).

Actuele Ontwikkelingen

In 2025 heeft de opleiding³ haar visie aangescherpt met een expliciete focus op bestemmingsontwikkeling. Deze herijking is tot stand gekomen op basis van het geactualiseerde Landelijk Opleidingsprofiel en in overleg met de opleidingseigen Tourism Advisory Board en themadocenten. De visie fungeert als kader voor profielkeuzes en curriculumdoorontwikkeling.

Varianten

Voor de visitaties vanaf 2023 heeft Saxion de wens uitgesproken om de voltijdvariant en de deeltijdvariant van opleidingen die volgens het visitatierooster van de NVAO aan de beurt zijn, in aparte audits te laten beoordelen. Elke voltijdvariant wordt apart gevisiteerd en de deeltijdvarianten worden clustergewijs samengenomen in één clustervisitatie. Het bestuur van de NVAO heeft op 5 september 2023 ingestemd met deze aanpak.

Deze audit betreft de voltijd opleiding, de deeltijdvariant is separaat beoordeeld in een eigen clustervisitatie van de Saxion Parttime School waarover een aparte rapportage is geschreven. In het panel heeft een vakinhoudelijk deskundige zitting gehad die ook zitting heeft gehad in het panel bij de deeltijdvariant.

De opleiding wordt in het Nederlands en in het Engels aangeboden. De beide varianten zijn qua inhoud identiek op de taal na. Van de vier of vijf klassen per leerjaar is één internationaal, met ongeveer evenveel internationale als Nederlandse studenten.

Positie in de organisatie

De opleiding maakt onderdeel uit van de Saxion Hospitality Business School (HBS). Binnen de HBS is er een structurele samenwerking met Hotel Management (gevestigd in Apeldoorn) en Facility Management (ook in Deventer). De drie opleidingen zijn economische management-bachelors en delen veel docentexpertise. Daarnaast wordt er voor deze opleidingen gezamenlijk het talen- en evenementenonderwijs in jaar 1 en 2 georganiseerd.

Ontwikkelingen sinds de vorige visitatie

Sinds de vorige visitatie heeft de opleiding belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt en is zij volop in beweging.

Aanbevelingen	Huidige stand van zaken
Algemeen	
<i>Treed als opleiding nog meer naar buiten, om de ontwikkeling van het werkveld verder te ondersteunen.</i>	De opleiding is continue in gesprek met haar werkveld en werkt aan toenemende zichtbaarheid naar 'buiten'. Dit vertaalt zich in de Tourism

³ Overal waar in dit rapport 'opleiding' wordt geschreven, moet voltijdvariant worden gelezen.

	advisory board (TAB) ⁴ , accountmanagers en het inzetten van themadocenten.
Standaard 1	
Breid de Tourism Advisory Board uit met één of meer internationale leden.	Een internationaal lid is geworven in 2020 maar door een functiewisseling staat deze vacature weer open.
Standaard 2	
- Probeer nog meer authentieke opdrachten uit het werkveld in het onderwijs te vervlechten. - Maak snel werk van verticale leerlijnen met inbegrip van niveauontwikkeling. - Evalueer kritisch het aanbieden van de tweede vreemde taal in het programma. - Intensiveer de samenwerking met lectoraten. - Pas de fysieke infrastructuur beter aan op het nieuwe onderwijs. - Verbeter de informatievoorziening door zo veel mogelijk informatie via één digitaal systeem aan te bieden.	- Opdrachten waar studenten mee aan de slag gaan zijn authentiek en uit het werkveld. - Leerlijnen beschrijven de inhoud en niveau van een deeltaak, of combinatie daarvan, gedurende het verloop van het curriculum - In de nieuwe visie wordt het aanbieden van de tweede vreemde taal geëvalueerd. - De opleiding is verbonden aan het lectoraat Ethiek & Technologie, daarnaast zijn twee docenten gedetacheerd bij lectoraten. - De opleiding is samen met het onderwijskundig bureau Vernieuwendewijs aan het werk voor een duidelijkere richting en focus en het toekomstbestendig maken van het programma. - Opleiding werkt met Brightspace voor de informatievoorziening van studenten.
Standaard 3	
Zorg voor betere afstemming over de beoordelingen van toetsen waarbij het lastig is om een antwoordmodel te maken, zoals portfolio's, werkstukken en assessments. Houd de verhouding tussen de beoordeling van individuele prestaties en groepsbeoordelingen kritisch tegen het licht. Ontwerp een overzichtelijke competentie-matrix met daarin duidelijk aangegeven welke competentie/wel leerresultaat in welke module op welk niveau wordt getoetst	De opleiding maakt gebruik van een mix van toetsvormen, er wordt holistisch beoordeeld en regelmatig gekalibreerd. Studenten worden gedurende de opleiding voor minimaal zeventig procent individueel beoordeeld en maximaal dertig procent in groepsverband. De opleiding heeft maatregelen genomen om meeliften te beperken. De opleiding maakt gebruik van een 'kruisjeslijst' om de competenties overzichtelijk te maken.
Standaard 4	
Maak het afstudeerwerk, in welke vorm dan ook, meer praktijkgericht, waarbij studenten meer creativiteit aan de dag kunnen leggen. Realiseer een meer holistische beoordeling van het afstudeerwerk.	Het Young Professional Semester is een volledig herontwikkeld individueel projectsemester waarbij de student werkt aan een vraagstuk van een opdrachtgever.

⁴ Tourism advisory board (TAB) De Tourism Advisory Board van de opleiding Tourism Management aan Hogeschool Saxion is een adviesorgaan vanuit het werkveld dat de opleiding ondersteunt bij het actueel, relevant en toekomstbestendig houden van het curriculum.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Beroepsprofiel

De opleiding Tourism Management bestrijkt een breed spectrum aan beroepspraktijken binnen toerisme, recreatie, leisure en gastvrijheid. De inrichting van het curriculum is gericht op het voorbereiden van professionals die in staat zijn doordachte en toekomstgerichte aanpakken te ontwikkelen en toe te passen bij het vormgeven van veilige, duurzame en aantrekkelijke bestemmingen en belevingen, zowel nationaal als internationaal. Van de Tourism Management-professional wordt verwacht dat deze bijdraagt aan dienstverlening die meerwaarde creëert voor bezoekers, bewoners, ondernemers en de natuurlijke omgeving. Vanuit deze benadering leidt de opleiding studenten op tot professionals die verandering kunnen initiëren en uitvoeren, met een sterke combinatie van specialistische kennis en brede oriëntatie. De onderliggende visie is ontwikkeld in samenspraak met de Tourism Advisory Board, de opleidingscommissie en themadocenten en sluit aan bij het internationale kader van de Pact for Next Tourism Generation Skills uit 2021.

Beoogde leerresultaten

Het hbo-niveau van de opleiding wordt inzichtelijk gemaakt aan de hand van de Dublin-descriptoren en aan kwalificatieniveau 6 van het Nederlands Kwalificatieraamwerk (NLQF). De beoogde leerresultaten van de opleiding Tourism Management zijn gebaseerd op het Landelijk Opleidingsprofiel (LOP), met de deeltijdvariant die zich baseert op hetzelfde landelijk beroeps- en opleidingsprofielen en dezelfde leerresultaten als uitgangspunt hanteert voor het onderwijs, vindt steeds afstemming plaats, o.a. in projectgroepen en via de curriculumcommissies van de deeltijd- en voltijdvariant van de opleiding. Studenten worden opgeleid om vier kerntaken uit te voeren:

- *Initiëren en Creëren*
- *Vermarkten en Adviseren*
- *Realiseren en Implementeren*
- *Managen en Ondernemen.*

Deze kerntaken worden ondersteund door generieke deeltaken zoals Research, Digital, Resilience, Social en Sustainable skills. Niet alleen de kerntaken bepalen de keuzes in de beoogde leerresultaten. Gebaseerd op de visie van Tourism Management en het beroepsprofiel zijn drie kernwaarden ontstaan die als een rode draad door de opleiding lopen. Dit zijn i) Gastvrij verbinden, ii) Betekenisvol ondernemen, en iii) Technologisch innoveren. Samen vormen al deze taken de basis voor de deeltaken die Saxion hanteert (zie figuur 1). Per fase en module wordt het Saxion-

Zelcom⁵-niveau (complexiteit en zelfstandigheid) weergegeven: van niveau B in de propedeuse tot niveau D als eindniveau in leerjaar 4.

De deeltaken zijn geoperationaliseerd in prestaties, waarin kennis, vaardigheden en attitude in samenhang zijn beschreven. Deze worden uiteindelijk op toets niveau uitgewerkt tot indicatoren die aangeven van wat er van de student wordt verwacht om te bewijzen dat de deeltaak behaald wordt.

Deeltaak	Beschrijving
<i>S1 Productontwikkeling en innovatie</i>	De startend TM-professional ontwikkelt betekenisvolle nieuwe of vernieuwde toeristische producten of diensten die leiden tot integrale positieve impact (of tot reductie van negatieve impact) voor mens, milieu en maatschappij
<i>S2 Strategie en organisatie</i>	De startend TM-professional adviseert over de strategie/beleid van een organisatie in de hospitality branche waarbij meervoudige waarde wordt gecreëerd en bereidt deze voor met betrekking tot de inzet van mensen en middelen
<i>S3 Marketing</i>	De startend TM-professional analyseert de product-markt-combinatie en adviseert hoe het toeristisch product, dienst of bestemming in de markt kan worden gezet.
<i>S4 Management</i>	De startend TM-professional organiseert of geeft leiding aan (dagelijkse) processen/activiteiten, bewaakt daarbij de voortgang en kwaliteit van de processen en verbindt.
<i>G1 Verantwoordelijk handelen</i>	De startend TM-professional is kritisch en handelt maatschappelijk verantwoord.
<i>G2 Hospitality performance</i>	De startend TM-professional weet de behoeften en drijfveren van gasten te herkennen en hierop in te spelen.
<i>G3 Verantwoord beslissen</i>	De startend TM-professional onderbouwt op navolgbare wijze hoe hij tot keuzes is gekomen.
<i>G4 Projectmatig en samenwerkend vermogen</i>	De startend TM-professional werkt verbindend en planmatig samen met betrokkenen.
<i>G5 Communiceren</i>	De startend TM-professional communiceert op passende wijze
<i>G6 Financieel economisch handelen</i>	De startend TM-professional verantwoordt de financieel economische haalbaarheid
<i>G7 Verandermanagement</i>	De startend TM-professional heeft inzicht in de noodzaak van verandering en geeft richting aan het veranderproces
<i>G8 Reflecterend vermogen</i>	De startend TM-professional ontwikkelt zich als reflectieve practitioner door reflectie op persoon, proces en product en levert daarmee een bijdrage aan de (internationale) beroepspraktijk en zichzelf

Figuur 1. Deeltaken Tourism Management

Oriëntatie

Onderzoek

Het auditpanel heeft vastgesteld dat onderzoekend vermogen expliciet onderdeel uitmaakt van de beoogde leerresultaten van de opleiding. De opleiding stimuleert studenten om een onderzoekende houding te ontwikkelen die aansluit bij het oplossen van complexe toeristische vraagstukken, waarbij het ontwikkelen van professionele producten centraal staat. Onderzoeksactiviteiten worden daarbij ingezet als noodzakelijk middel om deze producten op een verantwoorde en onderbouwde wijze tot stand te brengen. Deze benadering sluit aan bij de in 2022 aangescherpte visie op onderzoekscapaciteiten op HBS-niveau, waarin een duidelijke verschuiving zichtbaar is van onderzoek als doel op zichzelf naar onderzoek als ondersteunend instrument voor beroepsproducten. Het panel acht deze positionering passend bij zowel het bachelorniveau als het beroepsprofiel van de Tourism Management-professional (zie verder Standaard 2).

⁵ Het ZelCom model (Bulthuis, 2013) bepaalt de zelfstandigheid en complexiteit van de taak om de competentie van een individu te meten.

Internationalisering

De internationaliseringsstrategie van Saxion richt zich op vier speerpunten: het bijdragen aan het oplossen van regionale arbeidsmarkttekorten, het ontwikkelen van internationale competenties bij studenten, het versterken van onderzoek via Europese subsidieprogramma's en het intensiveren van strategische samenwerking binnen de E³UDRES²-alliantie, een Europees samenwerkingsverband van onderwijsinstellingen op het gebied van onderzoek en onderwijs.

Het panel constateert dat de opleiding expliciet aandacht besteedt in haar deeltaken aan internationalisering en het ontwikkelen van interculturele competenties. De opleiding stelt dat internationale en interculturele competenties noodzakelijk zijn in het werkveld van toerisme. Tijdens de audit vroeg het panel naar de onderbouwing van de Engelse naam *Tourism Management*. Het managementteam lichtte toe dat deze benaming passend is, omdat het vakgebied zich inherent in een mondiale context beweegt. De keuze voor een Engelse naam wordt landelijk gedragen en sluit aan bij de internationale oriëntatie van het domein. In de visie van de opleiding staat dat zij zich, naast de bestaande regionale verbinding, sterker wil richten op bestemmingsontwikkeling. Internationalisering is volgens het panel aantoonbaar en adequaat in de beoogde leerresultaten verankerd.

Profilering, visie en ambitie

Het panel constateert dat de Bachelor Tourism Management een duidelijke profilering heeft, geworteld in het Saxion-brede motto '*Get ready for a Smart World*'. Deze visie benadrukt de manier waarop technologie en hospitality gezamenlijk bijdragen aan een slimmere, veiligere en duurzamere samenleving. De opleiding heeft deze visie uitgewerkt in het strategisch plan, waarin *Living Technology* centraal staat. Dit concept is vertaald naar drie kerngebieden: smart hospitality, experience en technopreneurship. In deze benadering staat interdisciplinair samenwerken voorop; TM-professionals leren samenwerken met technische experts en kritisch reflecteren op het ontwerp, de implementatie en de impact van technologie.

Daarnaast ziet het panel dat duurzaamheid nadrukkelijk deel uitmaakt van de identiteit van de opleiding. De ambitie gaat verder dan het realiseren van de Sustainable Development Goals. Studenten worden gestimuleerd om kritisch te reflecteren op maatschappelijke vraagstukken en om bewuste, soms gedurfde keuzes te maken die bijdragen aan structurele maatschappelijke verandering. Deze focus sluit aan bij Saxion's missie om een inspirerende, gezonde en duurzame leer- en werkomgeving te creëren.

De opleiding legt verder sterk de nadruk op ondernemerschap en communicatieve vaardigheden. Ondernemerschap wordt opgevat als het vermogen om ideeën te vertalen naar uitvoerbare concepten. Communicatieve vaardigheden worden planmatig ontwikkeld via een genredidactische⁶ aanpak, zodat studenten leren effectief te communiceren in het Nederlands, Engels en een tweede vreemde taal.

Uit de auditgesprekken blijkt dat de opleiding zich bewust is van actuele uitdagingen, zoals het dalende taalniveau van instromende studenten en de toenemende invloed van generatieve AI op schriftelijke communicatie. Het panel waardeert dat een werkgroep werkt aan een herijking van het taalbeleid, inclusief de rol van Hogeschooltaal en richtlijnen voor het gebruik van AI- en grammaticaondersteuning binnen toetsing.

Studenten geven in de gesprekken aan dat zij de breedte van de opleiding waarderen. Alumni benadrukken dat zij door het brede karakter goed voorbereid de arbeidsmarkt betreden en zich in verschillende richtingen kunnen ontwikkelen. Zij noemen de diversiteit aan facetten, de variatie aan stageopties en de aandacht voor gastvrijheid als sterke punten van de opleiding. Tegelijkertijd herkennen studenten en het managementteam dat de breedte ook kan leiden tot keuze-stress of uitval. Het management heeft dit op het netvlies staan en overweegt om in de toekomst studierichtingen eerder in de opleiding zichtbaar te maken.

⁶ Een genredidactische aanpak is een onderwijsbenadering waarbij het leren communiceren (schrijven, spreken, presenteren) expliciet wordt verbonden aan reële beroepsgenres: professionele tekst- en communicatievormen die in een specifiek vakgebied daadwerkelijk worden gebruikt.

Het panel merkt op dat de opleiding zich momenteel op een kruispunt bevindt. In de gesprekken met management, studenten en alumni komt naar voren dat de nieuwe visie—met een duidelijke focus op bestemmingsontwikkeling—richtinggevend is en helpt bij het maken van noodzakelijke keuzes (zie Inleiding, 'Actuele ontwikkelingen').

Het panel ziet dat deze focus bijdraagt aan het versterken van de profilering, terwijl tegelijkertijd ruimte blijft voor de breedte die door studenten en het werkveld wordt gewaardeerd. Deze balans is volgens het panel precair: de opleiding zal scherp moeten prioriteren om de ambities realistisch te operationaliseren. De gesprekken lieten veel energie en positieve betrokkenheid zien, maar ook druk op de organisatie door de omvang van de ambities.

Het panel ondersteunt de keuze om in de nieuwe visie zowel ruimte te laten voor de diversiteit van het werkveld als een duidelijk eindperspectief te formuleren via bestemmingsontwikkeling. Dit geeft richting aan curriculumontwikkeling en vormt een logische vertaling van het Landelijk Opleidingsprofiel naar een toekomstbestendig curriculum. Ook ziet het panel meerwaarde in het herijken van internationalisering, mede gezien de druk op de internationale (ITM-)stroom. Het panel benadrukt dat interculturele vaardigheden een essentieel onderdeel blijven van het beroepsprofiel, zoals ook in het LOP is vastgelegd.

Op basis van de gevoerde gesprekken en bestudeerde documentatie beveelt het panel aan dat de opleiding haar voorgenomen plannen verder concretiseert, onderlinge prioriteiten expliciteert en de borging daarvan structureel verankert. De opleiding toont veel ambitie en vernieuwingsdrang; een heldere focus en keuzes in wat wel en niet wordt opgepakt zijn noodzakelijk om de visie consistent in het onderwijs te implementeren.

Afstemming met het werkveld

Het panel constateert dat de opleiding de kwaliteit en het niveau van de leerresultaten stevig borgt door een structurele en veelvormige afstemming met het werkveld. Deze afstemming vindt plaats op landelijk en instellingsniveau. Landelijk is het Landelijk Opleidingsprofiel (LOP) tot stand gekomen in gezamenlijk overleg tussen de Tourism Management-opleidingen, in afstemming met vertegenwoordigers uit het werkveld. Hiermee wordt geborgd dat het profiel aansluit bij actuele beroepsvereisten en dat een consistent eindniveau binnen het domein wordt nagestreefd. Ook op instellingsniveau speelt de TAB een centrale rol. De adviesraad komt meerdere keren per jaar bijeen om trends, ontwikkelingen en curriculumvraagstukken te bespreken en geeft zowel gevraagd als ongevraagd advies. Het panel ziet dat de opleiding deze input actief benut in haar onderwijsontwikkeling. TAB-leden zijn daarnaast zichtbaar in het onderwijs, onder andere via gastcolleges, klankbordmomenten, deelname aan de Dragon's Den binnen Smart Tourism en het aanleveren van praktijkvraagstukken voor Smart Solutions Semester en het Young Professional-semester⁷. De opleiding betreft sinds dit jaar ook studenten structureel bij de TAB-bijeenkomsten, wat volgens het panel bijdraagt aan een bredere inbreng van perspectieven.

Werkveldpartners geven in de gesprekken aan dat zij de samenwerking intensief en waardevol vinden. Zij investeren actief in het programma en ervaren dat zij goed zicht hebben op de ontwikkeling van studenten. Het panel hoort positieve geluiden over de kwaliteit van afgestudeerden en starters, die als consistent en hoog worden beoordeeld. Het werkveld waardeert bovendien de transparantie van de opleiding over ambities en ontwikkelingen en herkent de noodzaak om in een snel veranderende sector onderscheidend te blijven.

Het panel ziet dat persoonlijk contact een kenmerkende kracht is van de opleiding. Het werkveld voelt zich gehoord en betrokken en er vindt regelmatige inhoudelijke uitwisseling plaats, onder

⁷ Smart Solutions Semester (SSS) en het Young Professional-semester (YP) zijn grote, praktijkgerichte leertrajecten binnen de opleiding. In deze semesters werken studenten aan authentieke, complexe vraagstukken uit de beroepspraktijk, meestal in opdracht van externe partijen.

andere over technologische ontwikkelingen, AI en de doorvertaling van het nieuwe LOP. Werkveldpartners benadrukken daarnaast het belang van onderzoeksvaardigheden en nieuwe technologieën. Het panel constateert dat de opleiding deze aandachtspunten actief meeneemt in de verdere curriculumontwikkeling.

Weging en Oordeel voldoet

Het auditpanel concludeert dat de opleiding Tourism Management overtuigend voldoet aan Standaard 1. Het beroepsprofiel is helder en sluit aan bij het brede, internationale werkveld van toerisme en hospitality. De opleiding leidt T-shaped professionals op die als change agents kunnen functioneren. Deze profilering is goed onderbouwd en wordt structureel afgestemd met de Tourism Advisory Board en de opleidingscommissie.

De beoogde leerresultaten zijn logisch afgeleid van het Landelijk Opleidingsprofiel en sluiten aan bij het NLQF-niveau 6 bij zowel de voltijd- als de deeltijdvariant. De opbouw van kerntaken, deeltaken en indicatoren is consistent en maakt inzichtelijk wat studenten moeten aantonen. Het panel waardeert dat kennis, vaardigheden en houding in samenhang worden beschreven en dat de groei in zelfstandigheid zichtbaar wordt via het ZelCom-model. Onderzoeksvaardigheden, digitalisering, duurzaamheid en sociale en technologische competenties zijn passend ingebed. De visie van de opleiding, gebaseerd op Living Technology en het motto 'Get ready for a Smart World', biedt een sterk kader voor onderwijsontwikkeling. De aandacht voor smart hospitality, experience en technopreneurship is toekomstgericht. Tegelijkertijd vraagt de ambitie om bestemmingsontwikkeling sterker te positioneren om duidelijke prioritering. Het panel ziet dat de opleiding deze noodzaak onderkent.

Internationalisering is logisch en adequaat ingebed, passend bij het mondiale karakter van het vakgebied. De Engelstalige programmanaam is navolgbaar en studenten ontwikkelen aantoonbaar interculturele competenties.

Het panel beoordeelt de aansluiting met het werkveld als sterk. Partners ervaren de samenwerking als waardevol en herkennen de kwaliteit van afstudeerders. De opleiding benut werkveldinput actief, onder andere op het gebied van technologie en AI.

Op basis van documentatie en gesprekken concludeert het panel dat Standaard 1 voldoet. De opleiding toont een helder profiel, goed uitgewerkte leerresultaten en een toekomstbestendige visie.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docenten-team maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*).

Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren.

Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Bevindingen

Het curriculum van de opleiding is gebaseerd op het principe van constructive alignment⁸, het doelgericht verbinden van leerdoelen en doelstellingen, leeractiviteiten en beoordelingen. Met deze driehoeksrelatie wordt ervoor gezorgd dat alle aspecten van onderwijs naar hetzelfde doel toewerken.

De opleiding is op het moment in het proces van actualisering van het leer- en toetsprogramma om tegemoet te komen aan de ontwikkelingen op het gebied van AI, het nieuwe LOP en verandering in de interne organisatie. Daarin wordt ook gewerkt aan de profilering van de opleiding. De Saxion ambitie, i) Praktijkgerichtheid, ii) Onderzoekend vermogen, iii) Ondernemerschap, iv) Living Technology met aandacht voor interdisciplinair samenwerken, v) Internationale oriëntatie en duurzaamheidsdoelen zullen hierin ook een prominente plaats krijgen.

Programma

Het curriculum van de opleiding Tourism Management bestaat uit drie fasen met een toenevende complexiteit in inhoud en vorm, waarbij de zelfstandigheid van studenten en de complexiteit van opdrachten geleidelijk toenemen. Deze opbouw volgt het ZelCom-model⁹ (zie figuur 2):

- Propedeutische fase: Studenten maken opdrachten met een oriënterend en eenvoudig beroepsgericht karakter. Studenten worden in deze fase intensief begeleid.
 - Jaar 1 oriëntatie en selectie; binnenschools (o.b.v. authentieke beroepsopdrachten en -producten).
- Post-Propedeutische fase: In deze fase krijgen studenten opdrachten met een meer complex karakter die nog meer in een authentieke context worden geplaatst. De begeleiding wordt geleidelijk afgebouwd.
 - Jaar 2 (hoofdfase 1): verdieping en kennismaking met praktijk; beide 1 semester
 - Jaren 3 en 4 (hoofdfase 2): Verdieping licentie, multidisciplinair project, minor, afstuderen. Elk een semester. Minor en afstuderen zijn facultatief buitenschools. Studenten moeten in dit jaar in staat zijn om leerstof diepgaand te behandelen en toe te passen in een complexe context met afnemende begeleiding.

De opleiding geeft Studieloopbaanbegeleiding vorm via een doorlopende begeleidingsstructuur met vaste studietoelators en thuisgroepen, waardoor studenten gedurende de gehele opleiding een herkenbaar aanspreekpunt hebben.

⁸ Biggs, 2011

⁹ Het ZelCom model (Bulthuis, 2013) bepaalt de zelfstandigheid en complexiteit van de taak om de competentie van een individu te meten.

De opleiding onderscheidt twee typen stages, met elk een eigen functie in het curriculum:

1. **Praktijkstage (hoofdphase)**
In deze fase werken studenten mee binnen een organisatie in het toeristische werkveld. De praktijkstage is gericht op verdieping in de beroepspraktijk, toepassing van kennis en vaardigheden en de ontwikkeling van professionele houding. Studenten worden hierbij begeleid door zowel een praktijkbegeleider als een docent.
2. **Managementstage (minor)**
De managementstage is herontwikkeld om zich duidelijk te onderscheiden van de praktijkstage en richt zich op leidinggevende en projectmatige verantwoordelijkheden. Studenten werken aan afgebakende vraagstukken met een expliciete focus op eigen leiderschapsontwikkeling. Hiermee fungeert deze stage als verdieping en verbreding ten opzichte van de praktijkstage.

Het panel ziet dat de opleiding in het ontwerp van het curriculum doelbewust rekening houdt met de hiërarchie van de piramide van Miller (1990). Studenten verwerven eerst kennis (*weten*), leren deze te gebruiken in contextrijke situaties (*toepassen*), tonen vaardigheden in realistische simulaties (*tonen*) en demonstreren deze uiteindelijk in authentieke beroepssituaties (*doen*). Het panel waardeert dat deze opbouw in zowel werkvormen als toetsvormen herkenbaar aanwezig is en dat hiermee alle niveaus van Miller dekkend aan bod komen.

Uit de auditgesprekken blijkt dat dit opbouwende karakter ook daadwerkelijk door studenten en docenten wordt ervaren. Docenten geven aan dat de doorgaande leerlijn goed zichtbaar is. Zo benoemde een docent dat een student na afronding van een module aangaf "alles te hebben gehad" en direct inzetbaar te zijn in de praktijk, waarbij de opgedane basiskennis samenkwam en betekenis kreeg. Alumni bevestigen dit beeld: zij ervaren dat de opleiding hen een *helicopter-view* bijbrengt. Theorie die aanvankelijk slechts gedeeltelijk landt, krijgt tijdens stages een concrete betekenis, waardoor zij sneller kunnen verdiepen en met vertrouwen de beroepspraktijk instappen. Het panel ziet hierin bevestiging dat de opbouw in complexiteit functioneert zoals beoogd.

Studiejaar	(Saxion) ZelCom	Niveau
Jaar 1 (Propedeuse)	B	Beginner
Jaar 2 (Hoofdphase 1)	C	Gevorderd
Jaren 3 en 4 (Hoofdphase 2)	C/D	Bachelor (eind)

Figuur 2. Saxion ZelCom niveau per fase

De Saxionvisie legt nadruk op het opleiden van studenten die zowel binnen als buiten hun discipline kunnen samenwerken en actuele vraagstukken kunnen oplossen. Daarom is het ZelCom-model binnen Saxion verrijkt met een extra pijler: 'interdisciplinariteit'.

Onderzoek

Het panel constateert dat onderzoeksactiviteiten een wezenlijk onderdeel vormen van het onderwijs binnen Tourism Management. Professionele producten staan centraal in het curriculum en studenten ontwikkelen de vaardigheden om onderzoek te gebruiken, uit te voeren en met een onderzoekende houding tot onderbouwde besluitvorming te komen. Deze benadering sluit aan bij de behoefte van een sector waarin innovatie en verantwoorde keuzes essentieel zijn. De verbinding met lectoraten draagt bij aan de kwaliteit en actualiteit van het onderzoeksonderwijs. Docenten die betrokken zijn bij lectoraten brengen actuele inzichten mee naar het onderwijs, onder meer op het gebied van vakantieparken en datagedreven toepassingen. De opleiding ziet dat vooral toerismeprojecten en Erasmus-projecten¹⁰ kansen bieden om de samenwerking tussen opleiding en lectoraten verder te benutten. Binnen het Smart Solutions Semester is deze samenwerking al concreter zichtbaar, doordat studenten multidisciplinair werken aan vraagstukken die door lectoraten zijn ingebracht.

¹⁰ Europese samenwerkings- en subsidieprogramma's binnen het Erasmus+ programma van de Europese Unie

Uit de auditgesprekken blijkt dat docenten een faciliterende rol hebben in het onderzoeksproces, terwijl de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van onderzoek bij studenten ligt. Lectoren vervullen hierbij een ondersteunende en kwaliteitsbewakende rol, bijvoorbeeld wanneer studenten opdrachten uitvoeren binnen het lectoraat vakantieparken. Het panel waardeert deze samenwerking tussen onderwijs en onderzoek.

Het panel concludeert dat de opleiding een heldere visie op onderzoek heeft ontwikkeld en dat de verbinding met lectoraten een belangrijke meerwaarde vormt. Door deze samenwerking verder te structureren en studenten frequenter te betrekken, kan de onderzoekslijn nog sterker worden ingebed in het curriculum.

Internationalisering

Het panel ziet dat deze lijn binnen Tourism Management is verankerd in de Visie en Profiel en in het Opleidingsdocument. Het internationale perspectief krijgt vorm door het gebruik van actuele internationale studiematerialen en door relevante ontwikkelingen systematisch vanuit een internationaal perspectief te benaderen. Dit sluit aan bij de behoefte van de maatschappij aan afgestudeerden met internationale en interculturele competenties die complexe internationale vraagstukken kunnen duiden, evenals bij de intrinsieke wens van studenten om internationale en interculturele ervaringen op te doen.

Het panel constateert dat de opleiding studenten stimuleert zich te ontwikkelen tot global citizens, zowel via internationalisation at home in het binnenschoolse onderwijs (in de Nederlandse en Engelstalige programma's) als via het verplichte buitenlandsemester. Deze keuze wordt onderbouwd door het Landelijk Opleidingsprofiel (2024). Daarnaast ziet het panel dat Saxion actief is binnen UNWTO (UN Tourism)¹¹ en intensief samenwerkt met andere onderwijsinstellingen op het gebied van internationaal toerisme, wat de verwevenheid met het internationale werkveld versterkt. Binnen de opleiding komt dit tot uitdrukking in de 30 EC internationale verplichting en in het gebruik van internationale casuïstiek, passend bij het intrinsiek internationale karakter van het domein.

Het politieke debat over opleidingsmigratie¹² heeft geleid tot een sterke daling van het aantal internationale studenten. De opleiding duidt dit als een verschraving van het onderwijs, mede gezien de context van het internationale werkveld. Het panel acht het aannemelijk dat de ambities rond internationalisering, en specifiek internationalisation at home, onder druk kunnen komen te staan door de teruglopende aantallen in de Internationale TM-stroom (ITM) en adviseert de opleiding om dit zorgvuldig te adresseren.

AI en Communicatieve vaardigheden

Het panel constateert dat de opleiding AI bewust en doordacht heeft geïntegreerd in het onderwijs. Vanaf het eerste jaar leren studenten AI verantwoord te gebruiken en docenten professionaliseren zich actief via Saxion-brede trainingen en informatiesessies. Hierdoor kan de opleiding de kwaliteit van AI-gebruik in het onderwijs bewaken. Het panel ziet dat docenten AI hebben omarmd, maar dat verdere explicitering van beroepsspecifieke verwachtingen wenselijk is. Studenten gebruiken AI veelvuldig voor schrijfondersteuning, bijvoorbeeld voor grammatica, spelling en structuur. De resultaten bij brongebruik zijn wisselend. Docenten positioneren zich als facilitators, waarbij studenten verantwoordelijk blijven voor de kwaliteit van hun werk. Lectoraten

¹¹ UNWTO (tegenwoordig: UN Tourism) wordt de Wereldtoerismeorganisatie van de Verenigde Naties bedoeld. Dit is een internationale VN-organisatie die zich richt op de ontwikkeling en bevordering van duurzaam, verantwoord en inclusief toerisme.

¹² Het politieke debat over zogenoemde *opleidingsmigratie* ziet op de wens van de rijksoverheid om de instroom van internationale studenten te beperken, onder meer door discussies over Engelstalig onderwijs en aangekondigde beleidsmaatregelen. Deze publieke en politieke onzekerheid heeft invloed op studiekeuzes en heeft in de afgelopen periode geleid tot een afname van het aantal internationale aanmeldingen bij Nederlandse onderwijsinstellingen, waaronder ook deze opleiding.

spelen een aanvullende rol door actuele kennis en onderzoekspraktijken naar het onderwijs te brengen.

Communicatieve vaardigheden hebben een belangrijke plaats in het curriculum, passend bij het HBS-taalbeleid en de Saxion Onderwijsvisie. De opleiding werkt met genredidactiek en maakt gebruik van instrumenten zoals Hogeschooltaal en de Quickscan. De opleiding ziet dat er aandacht nodig is voor schriftelijke vaardigheden, mede door het toenemende gebruik van generatieve AI. De werkgroep Taalbeleid werkt aan een sterker gebruik van Hogeschooltaal en onderzoekt hoe taalvereisten beter kunnen worden verankerd in toetsing. De Quickscan-resultaten blijven achter, waardoor herziening van de inzet en positie van dit instrument wordt overwogen. Het panel concludeert dat de opleiding AI op een verantwoorde manier inzet en communicatieve vaardigheden stevig positioneert, maar dat verdere concretisering nodig is om zowel taalvaardigheid als verantwoord AI-gebruik duurzaam te borgen.

Instroom

Het panel constateert dat de instroom een gemengd en deels diffuus beeld laat zien. Een deel van de studenten kiest bewust en gericht voor de opleiding, maar er is ook een groep die met onrealistische verwachtingen start, vaak vanuit het idee dat de opleiding vooral gericht is op reizen. Deze mismatch leidt in het eerste jaar tot uitval, terwijl in latere jaren de aansluiting vaak beter blijkt door de praktijkgerichte opdrachten.

De opleiding zet daarom in op een scherpere profilering rond bestemmingsontwikkeling, zodat prospective studenten beter begrijpen waarvoor zij kiezen. Het panel onderschrijft deze ambitie. De aansluiting voor MBO- en MAVO-instromers wordt als goed beoordeeld en de onboarding wordt breed gewaardeerd.

Studeerbaarheid

Het panel stelt vast dat de opleiding de studeerrendementen per module nauwkeurig volgt en maatregelen neemt waar rendementen achterblijven om de studeerbaarheid te vergroten. Een voorbeeld hiervan is het vak bedrijfseconomie, dat door studenten als moeilijk wordt ervaren en langdurig lage rendementscijfers liet zien. De opleiding heeft hiervoor een voorbereidende cursus ingevoerd en deze op basis van evaluaties verder aangescherpt. Het panel waardeert deze cyclische aanpak, maar merkt op dat verdere analyse noodzakelijk blijft om structurele knelpunten te identificeren en aan te pakken.

Uit de studentgesprekken blijkt dat veel studenten tevreden zijn over de studeerbaarheid van het programma. Internationale studenten geven aan dat de structuur duidelijk is en dat zij vanaf de start goede ondersteuning ontvangen, inclusief individuele verbeteradviezen. Tegelijkertijd verschilt de ervaren werkdruk per student. Waar sommigen bepaalde vakken zwaar vinden, benoemen anderen dat motivatie en interesse bijdragen aan een beter evenwicht tussen studiedruk en studieplezier.

Het panel heeft in de audit veel positieve geluiden gehoord over de opleiding, maar constateert dat de in- en uitstroomcijfers ook aandachtspunten laten zien. Hoewel het uitstroompercentage aanzienlijk is gedaald, blijft het studierendement met 54 procent achter. Het panel adviseert de opleiding om dit lage rendement grondig te analyseren en te onderzoeken welke factoren dit beïnvloeden. Niet-tijdig afstuderen heeft volgens het panel bovendien bredere gevolgen, zoals hogere werkdruk, stapeling van studenten en financiële effecten. Een gerichte analyse en daaropvolgende maatregelen kunnen bijdragen aan een structurele verbetering van de studeerbaarheid.

Docenten

Het docententeam bestaat uit 19 personen, hiervan zijn er 17 met een masteropleiding geschoold. 18 docenten hebben de basiskwalificatie didactische bekwaamheid (BDB), en alle docenten de basiskwalificatie examinering (BKE). Binnen het team is er veel aandacht voor deskundigheidsbevordering. Er worden cursussen gevolgd, en drie keer per jaar vindt de HBS-ontwikkeldag plaats waarin onderwerpen aan bod komen die voor alle docenten van belang zijn. Binnen het team zijn er 5 hoofddocenten die zich bezig houden met onderwijsvernieuwing, het

afstudeersemester en het houden van het overzicht over het algehele curriculum. Daarnaast zijn er in het docententeam experts binnen de verschillende vakgebieden. Docenten vervullen ook de rol van studiecoach, zij bekwamen zich door trainingen op dit gebied te volgen en kunnen via de Saxion Academy cursussen volgen. Daarnaast zijn er vier themadocenten aangesteld die het onderwijs en de praktijk met elkaar verbinden op de thema's Regeneratieve Bestemmingen, Data gedreven Tourisme en Storytelling in Tourism. Twee van deze docenten zijn gedetacheerd bij het lectoraat (zie ook onderzoek). Alle docenten in het team spreken Engels en m.u.v. één geven ze allemaal les in de internationale route. De studenten gaven tijdens de audit aan dat de docenten goed Engels spraken.

Het panel constateert dat het docententeam ambitieus, betrokken en vakinhoudelijk deskundig is, en dat deze kwaliteiten zichtbaar bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Tegelijkertijd is de werkdruk hoog, mede door bezuinigingen en de gelijktijdige doorontwikkeling van visie en curriculum. Het panel herkent de complexiteit die ontstaat wanneer een nieuwe visie en het recent vastgestelde LOP doorwerken in meerdere onderdelen van het programma; één aanpassing leidt daarbij al snel tot een reeks daarmee samenhangende wijzigingen.

Tijdens de audit sprak het panel met studenten, die het docententeam unaniem waardeerden. Zij beschreven de meeste docenten als betrokken en benaderbaar, en gaven aan dat enkele docenten vrijwel altijd bereikbaar zijn voor vragen via WhatsApp. Het panel beschouwt deze voortdurende bereikbaarheid als zorgelijk.

Het panel ziet dat de opleiding concrete organisatorische maatregelen neemt om de werkdruk te beheersen. Het stagesemester wordt kritisch tegen het licht gehouden met het oog op reductie van belasting. Individuele bijpraat uur tjes worden omgezet naar gebundelde, ingeroosterde sessies, zodat docent tijd efficiënter wordt benut. Het management ondersteunt door mee te denken over formatie en urenramingen en door de inzet van een teamleider die stuurt op de juiste taak- en rolinvulling. Elk team werkt met een professionaliseringsplan dat is vertaald naar een teamplan; binnen deze kaders wordt geselecteerd wat *moet* en worden verdere wensen gefaseerd of uitgesteld. Het panel waardeert dat het MT actief grenzen stelt, bijvoorbeeld rond bereikbaarheid van docenten, en dat het team in gesprek is over het bewaken van privé tijd. Daarnaast wordt efficiëntie gezocht in het terugbrengen van overleg en administratieve lasten. Het panel stelt vast dat de opleiding de kwaliteitscyclus toepast om studentbeleving en resultaten te duiden. NSE-scores op onderdelen als flexibiliteit en inspirerende lessen zijn kritisch, terwijl studenten in de audit aangeven docenten juist als zeer benaderbaar en ondersteunend te ervaren en hogere waarderingen te geven. De sterke persoonlijke begeleiding van studenten wordt door de opleiding en door studenten bevestigd.

Hoewel het panel constateert dat deze maatregelen op korte termijn bijdragen aan het beheersbaar houden van de werkdruk, acht het panel dit evenwicht niet duurzaam. De huidige inzet berust in belangrijke mate op de grote betrokkenheid en flexibiliteit van individuele docenten. Zonder een systemische benadering van processen en procedures—en zonder dat het team zich hier consistent aan committeert—zal de werkcultuur niet structureel veranderen. Het panel benadrukt dat slechts met een meer geïntegreerde en gedragen werkwijze de ervaren belasting op langere termijn kan worden verminderd.

Het panel beveelt aan om de analyse van werkdrukbronnen consequent door te zetten, scherpe prioritering en fasering aan te brengen, bewust keuzes te maken in wat niet wordt gedaan en grenzen te stellen én te bewaken. Deze lijn is des te relevanter in het licht van de dalende studentenaantallen.

Opleidingsspecifieke voorzieningen

Het panel constateert dat de opleiding beschikt over diverse voorzieningen die bijdragen aan een ondersteunende leeromgeving. Studenten krijgen vanaf het eerste jaar een coach die hen gedurende de opleiding begeleidt. Het panel ziet dat studenten deze begeleiding als toegankelijk ervaren en dat zij zich vrij voelen om ook andere docenten te benaderen wanneer daar een

betere klik is. Studenten waarderen de persoonlijke aandacht en geven aan dat zij bij problemen direct terechtkunnen bij docenten of hun mentor.

Daarnaast stelt het panel vast dat studentassistenten een rol spelen in de ondersteuning binnen het evenementonderwijs, wat volgens de opleiding bijdraagt aan flexibiliteit en continuïteit. Brightspace¹³ wordt gebruikt voor informatievoorziening en het volgen van studievoortgang. Hoewel de beschikbare tools nog niet volledig worden benut voor het borgen van individuele groei, geven studenten aan dat zij voldoende worden geïnformeerd via Brightspace en e-mail. De overgang naar dit systeem vraagt soms gewenning, maar wordt door studenten als werkbaar ervaren.

Het panel ziet dat de opleiding aandacht heeft voor neurodiversiteit en dat studenten met specifieke ondersteuningsbehoeften, zoals dyscalculie, extra tijd en begeleiding kunnen krijgen. Studenten geven aan dat zij, wanneer zij ondersteuning nodig hebben, op passende wijze worden geholpen.

De betrokkenheid van studenten bij de ontwikkeling van het onderwijs is zichtbaar in meerdere initiatieven. De opleiding werkt met klassenvertegenwoordigers en organiseert structurele feedbackmomenten, waarvan notulen actief worden teruggekoppeld naar de groepen. Studenten geven aan dat zij merken dat feedback daadwerkelijk leidt tot aanpassingen in het onderwijs. Ook worden studenten betrokken bij onboarding, communicatie en het geven van input over onderwijskundige thema's. De OC haalt aanvullende signalen op en deelt ontwikkelingen via studentenbijeenkomsten. Het panel waardeert deze systematische aanpak van studentenparticipatie.

Studenten benoemen daarnaast diverse voorzieningen die bijdragen aan de sociale samenhang, zoals een studenthuiskamer waar zij kunnen ontspannen. Het panel merkt op dat deze informele ontmoetingsruimte bijdraagt aan een positieve leeromgeving.

Weging en Oordeel voldoet

Het panel ziet dat het curriculum coherent is opgebouwd volgens constructive alignment en dat de gefaseerde opbouw studenten stap voor stap voorbereidt op complexe beroepssituaties. Deze opbouw wordt door studenten, docenten en alumni herkend en sluit goed aan bij de piramide van Miller. Onderzoek wordt functioneel ingezet ter versterking van beroepsproducten en de samenwerking met lectoraten verhoogt de actualiteit; verdere structurering van deze verbinding kan de onderzoekslijn nog zichtbaarder borgen. Studenten en alumni ervaren dat de beroepspraktijk vroeg en authentiek in beeld is, wat de doorstroom naar complexere taken ondersteunt. De internationaliseringsambitie is stevig verankerd in het programma met internationale casuïstiek en een verplicht buitenlandonderdeel; studenten waarderen de internationale oriëntatie. Het panel signaleert tegelijk dat de dalende internationale instroom druk zet op internationalisation at home. AI en communicatieve vaardigheden zijn doordacht geïntegreerd en docenten professionaliseren actief; voor duurzame borging is verdere concretisering van taalvereisten en beroepsspecifieke AI-verwachtingen wenselijk. Studenten beoordelen de studeerbaarheid overwegend positief en ervaren goede begeleiding, terwijl de rendementscijfers achterblijven en vragen om nadere analyse, met name rond uitval in het eerste jaar en verschillen in instroomprofielen.

Het docententeam is deskundig, betrokken en toegankelijk en weet actuele praktijk en onderzoek het onderwijs in te brengen. Studenten ervaren de begeleiding als persoonlijk en responsief, en geven aan dat feedback daadwerkelijk leidt tot verbeteringen. Tegelijkertijd ervaart het team hoge werkdruk door bezuinigingen en doorlopende curriculumontwikkeling. De opleiding neemt gerichte organisatorische maatregelen om dit te beheersen, waaronder efficiëntere roostering en heldere taakafbakening; verdere prioritering en fasering blijven nodig om de ingezette lijn vast te houden.

De opleidingsspecifieke voorzieningen ondersteunen het leerproces zichtbaar. Coaching vanaf het eerste jaar, de inzet van Brightspace en aandacht voor neurodiversiteit dragen bij aan een veilig en transparant leerklimaat. Studentassistenten en structurele studentenparticipatie

¹³ Een online samenwerk- en leeromgeving ter ondersteuning van het onderwijs.

versterken de verbinding tussen onderwijs en dagelijkse praktijk, wat past bij de student-centred benadering van de opleiding.

Bovenstaande in acht nemend komt het panel tot het oordeel 'voldoet' voor standaard 2.

4.3. Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student. De examencommissie oefent haar wettelijke taken en bevoegdheden uit.

Bevindingen

Het panel stelt vast dat de opleiding een toetsvisie hanteert die aansluit bij het Saxion-brede toetsbeleid. Formatief handelen speelt een centrale rol: studenten krijgen inzicht in hun leerproces en ontvangen feedback, feed-up en feed-forward om hun studievoortgang tijdig bij te sturen. Summatieve toetsen worden ingezet om vast te stellen of studenten voldoen aan vooraf gestelde prestaties. De ontwikkeling van summatieve toetsen wordt gestuurd door de onderwijsmanager en hoofddocenten, terwijl modulegroepen verantwoordelijk zijn voor de feitelijke uitwerking en de koppeling met formatieve momenten. Naarmate de opleiding vordert, verschuift de toetsing van kennisgerichte onderdelen naar geïntegreerde beoordelingen van kennis, vaardigheden en houding in authentieke beroepssituaties. Hierbij past de opleiding holistisch beoordelen toe, waarbij de kwaliteit van de gehele prestatie op een beroepsopdracht centraal staat. De beoordeling richt zich primair op het niveau dat de student laat zien, in plaats van op een optelsom van deelaspecten. De opleiding omschrijft holistisch toetsen als realistischer dan het eerdere, sterk gedetailleerde systeem en beter passend bij het doel om studenten op te leiden tot wendbare professionals die in de beroepspraktijk kunnen opereren, het panel moedigt deze ontwikkeling aan.

Toetssysteem

Het panel concludeert dat het toetssysteem breed, praktijkgericht en inhoudelijk passend is bij de ontwikkeling van de student tot beginnend beroepsprofessional, met aandacht voor zowel individuele prestaties als samenwerking. De opleiding hanteert een mix van toetsvormen, waaronder schriftelijke en mondelinge toetsen, werkstukken, presentaties, assessments en portfolio's. Studenten worden gedurende de opleiding voor minimaal zeventig procent individueel beoordeeld en maximaal dertig procent in groepsverband. Het panel ziet dat de opleiding waar mogelijk beoordeelt aan de hand van authentieke beroepsproducten, waardoor de toetsing goed aansluit bij de beroepspraktijk.

Uit de gesprekken met alumni en werkveldpartners blijkt dat onderzoeksvaardigheden en technologische ontwikkelingen blijvende aandacht vragen binnen de toetsing. Daarnaast komt naar voren dat de verhouding tussen groepswork en individuele opdrachten relevant blijft voor de studdeerbaarheid. Groepsopdrachten worden door studenten als leerzaam ervaren, maar kunnen belemmerend werken wanneer groepssamenstellingen minder goed uitpakken.

Het panel stelt vast dat de opleiding maatregelen neemt om individuele bijdragen binnen groepswork te borgen. Studenten werken met groepscontracten waarin afspraken en consequenties zijn opgenomen, en docenten organiseren consultmomenten om de voortgang te bewaken en meeliften te voorkomen. In het vierde jaar is het aandeel individuele toetsing aanzienlijk hoger, waardoor studenten op eindniveau primair op hun eigen prestaties worden beoordeeld. Verder wordt peerfeedback ingezet binnen enkele onderdelen van het programma. Studenten ondersteunen elkaar in tutorgroepen en geven feedback via online tools, wat formatieve waarde heeft voor hun ontwikkeling. Deze peerprocessen worden door de opleiding gefaciliteerd maar niet formeel meegetoetst.

Examencommissie

Het panel ziet dat de examencommissie haar wettelijke taken uitvoert en daarnaast een versterkte borgende rol vervult. De examencommissie is HBS-breed georganiseerd en houdt toezicht op de kwaliteit van toetsing en het gerealiseerde eindniveau binnen de opleidingen van de Hospitality Business School. Taken rondom de kwaliteitscontrole van toetsen zijn gemandateerd

aan een toetscommissie, die bevindingen terugkoppelt aan de examencommissie. De commissie wijst examinatoren aan voor beoordeling op eindniveau op basis van vastgestelde criteria en voert risicogerichte steekproeven en double checks uit. Kalibraties op moduleniveau worden door de opleiding georganiseerd en door de examencommissie betrokken bij haar toezicht en oordeelsvorming.

SPS kent een eigen examencommissie die formeel als eigenstandige kamer van de examencommissies van de betreffende voltijdopleidingen fungeert. In de SPS-examencommissie zitten vertegenwoordigers van de examencommissies van de academies van de betreffende voltijdopleidingen. De voorzitter van de SPS-examencommissie stemt regelmatig af met de voorzitters van de examencommissies van de academies. Daarmee zorgt SPS er goed voor dat ze blijft aansluiten bij de kwaliteitseisen die examencommissies van de voltijdopleidingen stellen en dat de commissieleden van elkaar kunnen leren.

Kwaliteitsborging

De opleiding werkt binnen heldere kaders die aansluiten bij het Saxion-brede toetsbeleid. De kerntaken uit het Landelijk Opleidingsprofiel zijn uitgewerkt in deeltaken en meetbare prestaties, waaraan kwaliteitsaspecten van kennis, vaardigheden en houding zijn gekoppeld. Elke toets is vastgelegd in een toetsdossier met ten minste toetsmatrijs, beoordelingscriteria en cesuur, instructies voor studenten en beoordelaars, toetsanalyse en PDCA-verbeteracties. Daarmee is voor studenten en docenten transparant hoe getoetst wordt, op basis van welke criteria en met welke cesuur. Beslissingen over voortgang zijn gebaseerd op meerdere bewijzen, toetssituaties en beoordelaars, waarmee betrouwbaarheid (consistente oordeelsvorming) en validiteit (afstemming tussen leerdoelen, toetsvorm en beoogde prestaties) worden geborgd. Het panel stelt vast dat de opleiding een breed palet aan borgingsinstrumenten inzet. Kalibratiesessies en intervisie ondersteunen de afstemming tussen beoordelaars; dubbelcheckers toetsen de navolgbaarheid van dossiers; en docenten vragen geregeld vroegtijdig om een derde paar ogen op plannen van aanpak zodat bijsturing tijdig kan plaatsvinden. De spreiding van prestaties en toetsen over het jaar, met afwisseling in complexiteit en individuele en groepsbeoordeling, is in de beoordelingsformulieren afgekaderd en in het toetsprogramma verankerd, wat de validiteit en transparantie van het toetsprogramma verder versterkt. Studentenervaringen met feedback en transparantie variëren; sommige studenten ervaren rijkelijke, stapsgewijze feedback, anderen minder consistentie tussen docenten. Middels een interne audit is de Examencommissie hiervan op de hoogte.

Het panel waardeert de sterke kwaliteitsborging: de veelheid aan mechanismen, de aanwijzing en professionalisering van examinatoren, en de consequente inzet van kalibratie en extra beoordelaars. Tegelijkertijd signaleert het panel dat het geheel aan checks-and-balances complex en arbeidsintensief is. In het licht van werkdruk adviseert het panel om processen te vereenvoudigen waar mogelijk, expliciete keuzes te maken volgens het principe “goed is goed”, en begeleiding te bieden aan docenten om los te laten waar borging overdadig is. Daarmee kan de kwaliteit en betrouwbaarheid op peil blijven, terwijl de uitvoerbaarheid verbetert.

Het panel ziet dat de mondelinge toetsvormen worden benut om eigenaarschap en begrip te toetsen. Het borgen van integriteit blijft uitdagend door snelle AI-ontwikkelingen. Docenten signaleren dat mondelingen studenten confronteren met hun eigen begrip, wat plagiaat- of AI-risico's helpt mitigeren en daarmee bijdraagt aan valide oordeelsvorming.

Afstuderen

Het panel constateert dat het afstuderen bestaat uit twee eindfase-semester op het hoogste niveau van complexiteit en zelfstandigheid (ZelCom D). In Flourishing Destinations werken studenten aan vraagstukken rond regeneratieve bestemmingsontwikkeling. Zij voeren een grondige analyse uit, formuleren visie en strategie en vertalen deze naar vijf implementatieoplossingen binnen de verantwoordelijkheden van een NTO (marketing, productontwikkeling, coördinatie & leiderschap, monitoring en finance), gepresenteerd in een praktijkgetrouwe

website-wireframe. Met het behalen van de bijbehorende toetsen toont de student beheersing van alle kerntaken van de young professional in deze context.

In het Young Professional-semester voert de student individueel een opdracht uit voor een externe opdrachtgever en rondt de leerlijn van de reflective practitioner af in een eindgesprek. Ook dit semester wordt op ZelCom D beoordeeld. Het panel ziet dat de examencommissie terugkoppelt dat met deze opzet het beoogde eindniveau zichtbaar wordt gerealiseerd en dat tweemaal per jaar beoordelingen en ontwikkelingen rond afstuderen en eindniveau binnen TM worden besproken. Beoordelaars op eindniveau zijn master geschoold en in het bezit van BKE-kwalificatie.

Het panel onderschrijft in grote lijnen de door examinatoren gegeven beoordelingen en ziet het gerealiseerde eindniveau niet als zorgpunt; wel verdient de navolgbaarheid binnen de beoordeling aandacht. In verschillende gevallen sluiten toelichtingen in beoordelingsformulieren nog niet expliciet genoeg aan bij de prestatie-indicatoren, waardoor niet altijd zichtbaar is waarom een student één, twee of drie punten krijgt. Dit belemmert de transparantie van het proces. De opleiding duidt mede een historische oorzaak: eerdere verslagen waren soms opgezet als gespreksverslag zonder directe koppeling aan beoordelingscriteria.

Verder constateert het panel dat de quickscan van bronnen en rapportage, die voorheen door een apart team werd uitgevoerd, nu bij examinatoren ligt. De wijze waarop deze scan wordt ingevuld is niet altijd eenduidig gedocumenteerd, wat de consistentie kan beïnvloeden. In de praktijk verschillen examinatoren bovendien soms van inzicht over de mate van complexiteit van een product, wat leidt tot discussie en extra afstemming.

De examencommissie bevestigt in haar jaarverslag dat de oordelen over het eindniveau in het algemeen geen aanleiding geven tot zorg, maar dat de navolgbaarheid van punttoekenning en feedback verbetering vraagt. Het panel ziet hierin een kans om de dossiervorming te versterken door de relatie tussen feedback, criterium en punttoekenning scherper en consistentier vast te leggen, zodat de onderbouwing van het oordeel voor alle betrokkenen helder en controleerbaar is.

Het auditteam constateert dat de voltijd- en deeltijdvariant van de opleiding vertrekken vanuit hetzelfde landelijke beroeps- en opleidingsprofiel en dezelfde leerresultaten (zie standaard 1).

De studenten moeten hetzelfde eindniveau realiseren. De voltijd- en deeltijdvariant hebben met elkaar afgestemd over de eisen aan de studenten in de afstudeermodule. Daarmee borgt de opleiding dat het eindniveau van voltijd- en deeltijdstudenten gelijk is.

Weging en Oordeel voldoet

Het panel oordeelt dat het toetsbeleid en de uitvoering daarvan stevig zijn verankerd en aansluiten bij het Saxionbrede kader. De opleiding hanteert een doordachte mix van formatieve en summatieve toetsing en werkt met authentieke beroepsproducten die passen bij de ontwikkeling tot beginnend beroepsprofessional. Het panel waardeert de sterke kwaliteitsborging, met duidelijke criteria voor examinatoren, structurele kalibratie, het vierogenprincipe en een breed palet aan checks and balances. Tegelijkertijd constateert het panel dat deze borgingsstructuur complex en arbeidsintensief is en adviseert het om processen waar mogelijk te vereenvoudigen. Het panel stelt vast dat de afstudeeropzet op het juiste niveau ligt en dat studenten aantoonbaar op ZelCom-niveau D worden beoordeeld. Zowel in Flourishing Destinations als in het Young Professionals-semester wordt zichtbaar dat studenten functioneren op eindniveau. Wel vraagt de navolgbaarheid van beoordelingen aandacht: toelichtingen sluiten niet altijd voldoende aan op prestatie-indicatoren en de consistentie van quickscans en punttoekenning kan worden versterkt. De examencommissie erkent deze punten en ziet mogelijkheden om de relatie tussen criteria, feedback en oordeel transparanter vast te leggen.

In het geheel concludeert het panel dat de opleiding een robuust en professioneel toetssysteem hanteert dat het eindniveau adequaat borgt, met verbeterkansen op het gebied van vereenvoudiging en consistentie in de dossiervorming.

Het auditpanel komt daarom tot het oordeel 'voldoet' op standaard 3.

4.4. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Afstudeerniveau

Het panel constateert dat het afstudeerniveau van de opleiding op orde is. De elf¹⁴ beoordeelde eindwerken tonen aan dat studenten het beoogde hbo-bachelorniveau behalen en dat de producten goed aansluiten bij de verwachtingen van het werkveld. Er werden vier eindwerken van de Engelstalige track en zeven van de Nederlandstalige track bekeken, geselecteerd uit de cohorten 2024 en 2025.

Het panel ziet dat de eindproducten overwegend sterk zijn op het gebied van inhoudsbekwaamheid. Studenten laten zien een brede kennis van toerisme en bestemmingsmanagement te kunnen inzetten op specifieke casussen, waarbij zij gebruikmaken van degelijke en herkenbare theorieën, onder andere op het gebied van regeneratief toerisme. De drie beoordeelde eindwerken binnen dit thema tonen een duidelijke relevantie voor het werkveld van duurzaam toerisme en sluiten goed aan bij het opleidingsprofiel van Tourism Management. Studenten werken met passende theoretische modellen en weten actuele thema's als duurzaamheid, destination development en storytelling op overtuigende wijze toe te passen. De rapportages zijn helder gestructureerd, verzorgd en goed leesbaar, en de gekozen onderwerpen zijn maatschappelijk relevant met aanbevelingen die praktisch toepasbaar zijn binnen de sector. Hiermee laten de studenten zien dat zij in staat zijn om op professioneel niveau vraagstukken te analyseren en oplossingsgericht te denken.

Tegelijkertijd constateert het panel dat de handelingsbekwaamheid – de mate waarin studenten expliciet aantonen dat zij hun oplossingen kunnen implementeren of effectief kunnen handelen in de beroepspraktijk – minder nadrukkelijk zichtbaar is in de schriftelijke verantwoording. De tevredenheid van opdrachtgevers bevestigt dat studenten in de praktijk waarde leveren, maar dit is nog niet altijd even duidelijk onderbouwd in het productdossier. Daarnaast ziet het panel dat de analytische en methodologische onderbouwing verder versterkt kan worden. Analyses blijven regelmatig beschrijvend, kritische reflectie op gebruikte theorieën of de betrouwbaarheid van bronnen is beperkt, en de onderzoeksverantwoording blijft soms summier. Ook de strategische vertaalslag van resultaten naar beleid of concrete acties blijft in enkele gevallen op hoofdlijnen. Het panel concludeert dat de eindwerken overtuigend voldoen aan het minimaal vereiste hbo-eindniveau, maar dat er ruimte is voor verdere groei in academische diepgang, onderzoeksreflectie, kritische analyse en het expliciet zichtbaar maken van handelingsbekwaamheid.

Functioneren in de praktijk

Het panel constateert dat afgestudeerden van de opleiding goed functioneren in de praktijk en breed inzetbare professionals zijn. Opdrachtgevers en werkgevers waarderen de combinatie van gastvrijheid, leergierigheid en relevante kennis van het toeristisch werkveld. Uit het meest recente Werkveld Tevredenheidsonderzoek (2023) blijkt een algemene tevredenheidsscore van 8,1, waarbij vooral de vaardigheden van studenten positief opvallen met een score van 8,4. Ook de waardering voor actuele kennis van de beroepspraktijk (8,3) ligt boven eerdere resultaten en het Saxion-gemiddelde.

Werkveldpartners bevestigen in de auditgesprekken dat Saxion-studenten snel inzetbaar zijn en bijdragen aan professionalisering binnen organisaties. Zij benoemen dat studenten zelfstandig

¹⁴ Bij de audits van de deeltijdvariant van de opleiding zijn aanvullend nog van 4 studenten eindwerken bekeken, waardoor het totale aantal conform de eisen van de NVAO uitkomt op 15.

kunnen werken, creatief zijn en beschikken over een open en nieuwsgierige houding. Voorbeelden hiervan zijn bedrijven die al jarenlang stagiairs en afstudeerders ontvangen en aangeven dat de kwaliteit van studenten de afgelopen jaren merkbaar is gestegen. Werkgevers waarderen dat de opleiding nauwkeurig kijkt naar passende matches tussen student en organisatie.

Alumni bevestigen dat zij zich goed voorbereid voelen voor de beroepspraktijk. Zij herkennen dat de opleiding hen stimuleert om verder te kijken dan de dagelijkse praktijk en om na te denken over de impact van toerisme op de wereld. De multidisciplinaire samenwerking, onder andere via Smart Solutions, wordt door alumni genoemd als waardevolle voorbereiding op het werkveld.

Alumni blijven betrokken bij de opleiding via gastcolleges en contacten met docenten, al merkt het panel op dat dit vooral een kleinere, actieve groep betreft en dat verdere verbreding van alumnibetrekkingen kansrijk is.

Het panel concludeert dat afgestudeerden van Tourism Management goed functioneren in uiteenlopende rollen binnen het toeristisch domein en dat zowel werkveld als alumni zeer tevreden zijn over hun voorbereiding op de beroepspraktijk.

Weging en Oordeel voldoet

Het panel concludeert dat het afstudeerniveau op orde is en dat studenten het hbo-bachelorniveau overtuigend behalen. De inhoudelijke kwaliteit van analyses en adviezen is sterk, al kan het handelingsgerichte aspect duidelijker worden verantwoord en beoordeeld. Afgestudeerden functioneren goed in de praktijk en worden door werkveld en alumni gewaardeerd om hun actuele kennis, professionele houding en brede inzetbaarheid. Alumni voelen zich goed voorbereid op het werkveld, al ziet het panel kansen om de alumnibetrekkingen verder te verbreden.

Het auditpanel komt daarom tot het oordeel 'voldoet' op standaard 4.

5. EINDOORDEEL

De hbo-bacheloropleiding Tourism Management van Hogeschool Saxion biedt een programma dat aansluit bij het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel en het hbo-bachelorniveau. Het auditpanel constateert dat de opleiding een duidelijke visie heeft op de toekomstige Tourism Management professional en dat het integraal opgebouwde curriculum studenten voorbereidt op een dynamisch internationaal werkveld. Het auditpanel waardeert de profilering van de opleiding waarin technologie, duurzaamheid en gastvrijheid op een toekomstgerichte manier met elkaar worden verbonden, het samenhangende en doelgericht opgebouwde curriculum, het betrokken en deskundige docententeam, de sterke verbinding met het werkveld, en de uitstekend functionerende examencommissie.

Het auditpanel ziet enkele verbeterpunten, zoals de werkdruk binnen het docententeam, het studeerrendement, het internationaliseringsbeleid en de navolgbaarheid van de beoordelingen maar beschouwt deze als verbeterpunten binnen een goed kwaliteitskader.

Het auditpanel beoordeelde alle standaarden volgens het NVAO beoordelingskader als 'voldoet'. Op grond van de beslisregels van de NVAO komt het panel op het eindoordeel 'positief' voor de hbo-bacheloropleiding Tourism Management van Hogeschool Saxion.

6. AANBEVELINGEN

In dit rapport worden verschillende ontwikkelpunten genoemd. In dit hoofdstuk herhaalt het auditpanel de belangrijkste punten en doet hierbij enkele suggesties die de opleiding kunnen ondersteunen bij de doorontwikkeling van de opleiding. De aanbevelingen van het panel dienen gezien te worden in relatie tot de eigen ambities van de opleiding.

1. Uitwerken van de visie van de opleiding: concreet maken, prioriteren en borgen

Het auditpanel ziet dat de opleiding een sterke en toekomstgerichte visie heeft, waarin technologie, duurzaamheid en hospitality op een betekenisvolle manier worden verbonden. Tegelijkertijd vraagt deze visie om verdere concretisering en scherpe prioritering en hier is de opleiding nu mee bezig. De opleiding toont veel ambitie en vernieuwingsdrang, maar deze brede ambitie legt druk op zowel de organisatie als het team. Daarom beveelt het panel aan dat de opleiding de plannen stapsgewijs concretiseert, prioriteiten expliciteert en zorgt voor duurzame borging. Zo wordt voor studenten duidelijker welke richting de opleiding opgaat. De explicitering en prioritering kan potentiële studenten helpen om een meer gerichte keuze te maken voor deze opleiding. Een gefaseerde uitwerking van de visie helpt de opleiding om haar energie te richten op wat het meest bijdraagt aan kwaliteit en haalbaarheid.

2. Scherpe keuzes maken in wat wél en wat níet wordt opgepakt

Het auditpanel ziet een groot enthousiasme en een sterke drive binnen zowel het docententeam als de examencommissie. Deze betrokkenheid is positief en zichtbaar in de professionaliteit van het team, maar kent ook een keerzijde. Het panel hoorde dat docenten studenten soms vrijwel 24/7 te woord staan; dat is een risico voor zowel grenzen, werkdruk als duurzame inzetbaarheid. Het team wil veel en pakt veel tegelijk op, waardoor de werkdruk hoog oploopt en processen complexer worden dan nodig. De veelheid aan initiatieven, verbeterprojecten en kwaliteitschecks maakt dat het risico ontstaat dat er te weinig ruimte overblijft om structureel te werken aan realistische uitvoerbaarheid. Het panel heeft gezien dat in verschillende onderdelen—van curriculumontwikkeling tot toetsborging—meer focus kan worden aangebracht. Met minder zou de kwaliteit ook op niveau blijven. Door te kiezen welke ontwikkelingen prioriteit krijgen en welke niet, kan de opleiding tijd, rust en overzicht creëren. Het panel adviseert om keuzes expliciet te maken en deze te verankeren in team- en jaarplannen, zodat de ambitie van het team in balans blijft met de beschikbare middelen.

3. Studeerrendement verder analyseren en structureel verbeteren

Het auditpanel adviseert de opleiding het studierendement verder te analyseren en structureel te verbeteren. Hoewel studenten de studeerbaarheid positief waarderen, blijft het rendement achter en concentreert de uitval zich vooral in het eerste jaar. Het panel ziet dat een deel van de studenten met onjuiste verwachtingen instroomt, bijvoorbeeld doordat zij een te eenzijdig beeld hebben van het werkveld. Daarnaast spelen verschillen in vooropleiding, taalvaardigheid en studeervaardigheden een rol. De opleiding monitort rendementen per module, maar benut de beschikbare data nog onvoldoende om over meerdere jaren heen patronen te duiden. Het panel beveelt aan om het rendement integraal tegen het licht te houden, met aandacht voor de samenhang tussen instroomprofiel, verwachtingen, opbouw van het programma en toetsbelasting. Een scherpere analyse van de propedeuse kan helpen om gerichte interventies te formuleren, zoals het versterken van de onboarding, helderder communiceren van het beroepsprofiel en het kritisch bekijken van vakken met structureel lage slaagpercentages. Het panel constateert dat studenten die na het eerste jaar doorstromen goed landen in de opleiding, wat aangeeft dat winst vooral te behalen is in de instroomfase. Verbetering van het rendement draagt niet alleen bij aan studiesucces, maar ook aan voorspelbaarheid en verlaging van werkdruk binnen het team. Door gerichte en realistische keuzes te maken kan de opleiding het rendement versterken zonder extra belasting voor docenten.

BIJLAGE I**Scoretabel**

Scoretabel paneloordelen Hogeschool Saxion Bachelor Tourism Management Voltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
Standaard 3. Toetsing	Voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet
Algemeen eindoordeel	Positief

BIJLAGE II

Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma opleidingsbeoordeling bacheloropleiding Tourism Management – Hogeschool Saxion – 27 november 2026

NB. In verband met de privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend.

Tijden	Thema	Gesprekspartners	Ruimte
08.30 - 08.45 uur	Welkomstwoord directeur HBS Presentatie van de opleiding door opleidingsmanager Introductie eventgroep Voorstellen van het panel aan alle aanwezigen	1. Directeur Hospitality Business School 2. Opleidingsmanager TM/HM 3. Eventgroep Eventique 4. Docenten TM-team	B2.28
08.45 - 09.30 uur	Vorbereiding door het panel en bestudering documentatie	1. Ondersteuning Brightspace en TOS 2. Op afroep MCS , semestercoördinatoren	B2.26
9.30 - 9.45 uur	Pauze		B2.26
9.45 - 10.30 uur	Sessie 1: Visie op beroep + strategische implicaties (Standaard 1)	1. Opleidingsmanager TM/HM 2. Docent, accountmanager 3. Docent, jaarcoördinator jaar 1 4. Projectgroep Vernieuwend onderwijs 5. Docent, jaarcoördinator jaar 2	B2.26
10.30 - 10.45 uur	Overleg panel		B2.26
10.45 - 11.30 uur	Sessie 2: Onderwijsprogramma (Standaard 2)	1. Docent, vz , OC 2. docent jaar 1 3. docent, jaarcoördinator jaar 2 4. docent jaar 4, vz , examencommissie 5. docent jaar 3 6. docent, vz , stagecommissie	B2.26
11.30 - 11.45 uur	Overleg panel		B2.26
11.45 - 12.15 uur	Sessie 3: Werkveld en alumni	1. alumnus, markering en events medewerker bij TRAVel Media 2. alumna , onderzoeker bij Kenniscentrum Kusttoerisme 3. alumnus, eigenaar van Miradouro Travel 4. directeur marketing bij BookingExperts 5. eigenaar van Casita Travel	B2.26
		6. adviseur strategie&onderzoek / adviseur onderzoek&innovatie , bij MarketingOost	
12.15 - 13.00 uur	Lunch	1. TM-team 2. Werkveld 3. Alumni 4. Panel	B2.14
13.00 - 13.15 uur	Overleg panel		B2.26
13.15 - 14.00 uur	Sessie 4: Toetsing en eindniveau (Standaarden 3 en 4)	1. toetsexpert 2. lid afstudeercommissie 3. coördinator afstuderen 4. vz , examencommissie 5. lid examencommissie 6. docent jaar 4	B2.26
14.00 - 14.15 uur	Overleg panel		B2.26
14.15 - 15.00 uur	Sessie 5: Studenten	1. 1ste jaar, ENG programma 2. 1ste jaar, NL programma 3. 3de jaar, NL programma 4. 3de jaar, NL programma 5. 4de jaar, ENG programma 6. 4de jaar, NL programma	
15.00 - 15.15 uur	Overleg panel		B2.26
15.15 - 15.45 uur	Sessie 6: Gesprek met het management HBS	1. directeur Hospitality Business School 2. opleidingsmanager TM/HM 3. opleidingsmanager FM 4. opleidingsmanager ID	B2.26
15.45 - 16.45 uur	Overleg panel (evt. aanleveren aanvullende informatie)		B2.26
16.45 - 17.00 uur	Terugkoppeling door panel: oordeel	Alle betrokkenen	B2.26
17.00 - 18.00 uur	Drankje en snack	Alle betrokkenen	B2.28

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' (inwerkingtreding 1 april 2024). Daarin staan de standaarden vermeld waarop het auditpanel zich bij de beoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het auditpanel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie uitgebreid voor over het beoordelingskader en de -procedure en over de van hen verwachte attitude voor, tijdens en na de visitatie. Tevens zorgde de secretaris voor een kalibratie van het auditpanel door de interpretatie van de standaarden, de oordelen en de beslisregels door te nemen. Tijdens het audittraject bewaakte de secretaris de correcte procesgang, zag erop toe dat het oordeel van het auditpanel conform het kader tot stand kwam en ondersteunde het proces van de oordeelsvorming.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding. Voorafgaand aan het locatiebezoek vond een voorbereidend intern paneloverleg plaats waarin het auditpanel het informatiedossier en de onderliggende documenten besprak. Bovendien zijn de bevindingen van het auditpanel over de eindwerken tijdens het vooroverleg onderling gedeeld.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geledingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel.

Het auditteam ontving in totaal 0 reacties.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

Afstemming tussen de deelpanels is geborgd door de overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de auditpanels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon en door de inzet van getrainde voorzitters.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland', (2024).

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één opleidingscode (ISAT) wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende beoordelingskader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Opleidingsbeoordeling instelling met erkenning ITK

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien Standaard 1 voldoet en maximaal twee standaarden een 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel het opleggen van voorwaarden adviseert.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoren
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort
- een of twee standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- drie of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III

Lijst geraadpleegde documenten

- 01. Welkom, inleiding en leeswijzer TM
- 01. Kwaliteitsdashboard Tourism Management 2025
- 09. Intern auditrapport Tourism management 2022
- 05. Leer- en Toetsplan Tourism Management 2022-2024
- 03. Landelijk Opleidingsprofiel Tourism Management 2024 - Definitieve versie
- 10. NQA; Saxion Rapport B Tourism Management 2020
- 06. Handboek Toetsing HBS
- 07. Onderwijs- en Examenregeling Hospitality Business School
- 053990 - Landelijk Opleidingsprofiel Tourism Management 2024
- 054032 - HBS Taalbeleid 2021
- 054965 - HBS Visie op Onderzoek 2022
- 054972 - Rapportage WTO-1 HBS 2023
- 054970 - Kaders Onderwijs Organisatie Saxion 2025-2026
- 054971 - Leer- en Toetsplan Tourism Management 2022-2024
- 054020 - Buddyschap TAB overzicht
- 054011 - Handleiding HBS-quickscan 2024-2025
- 054035 - Teamplan A3 TM 2526
- 054012 - HBS Visie op Smart Hospitality in het onderwijs 2022
- 053994 - HBS Visie op Onderzoek 2022
- 054000 - HBS Taalbeleid 2021
- 054002 - Leer- en Toetsplan Tourism Management 2022-2024
- 054017 - HBS Visie op Reflectie 2022 definitief
- 054010 - Semestergids Young Professional Semester 2024-2025
- 054013 - Handreiking GenAI voor studenten
- 054003 - Rapportage WTO-1 HBS 2023
- 054008 - Opleidingsrapportage NSE 2025
- 054015 - HBS Projectplan Relatiemanagement nieuwe stijl
- 054044 - Handreiking GenAI voor studenten
- 054038 - Leer- en Toetsplan Tourism Management 2022-2024
- 054043 - HBS Jaarverslag examencommissie 2023-2024
- 054975 - Teamplan A3 TM 2526
- 054046 - HBS Jaarverslag examencommissie 2023-2024
- 056422 - Rapport Solutions & Monitoring - Onderdeel Reflectie
- 056423 - Rapport Solutions & Monitoring - Onderdeel Coordination & Leadership
- 056421 - Rapport Solutions & Monitoring- Onderdeel Marketing
- 055486 - EN FD 2324 Exam instruction and Assessment Form Solutions & Monitoring
- 056403 - Rapport Herkansing Solutions & Monitoring - Onderdeel Coordination & Leadership, Marketing & Monitoring
- Elf afstudeerwerken van studenten

Het panel heeft van elf studenten de eindwerken bestudeerd. Alle elf eindwerken waren geselecteerd van de voltijd variant. Bij een separate audit van de Saxion Parttime school werden al vier eindwerken bekeken, deze vormen geen onderdeel van deze audit. Er werden vier eindwerken van de Engelse track bekeken, en zeven eindwerken van de Nederlandse track. De eindwerken werden geselecteerd uit de cohorten 2024 en 2025.

Om redenen van privacy zijn de namen van afgestudeerden en hun studentnummers van wie het panel de eindwerken heeft bekeken niet opgenomen in deze rapportage. Namen van de afgestudeerde studenten, hun studentnummer evenals de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV

Panelsamenstelling

Op 4-10-2025 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Tourism Management van Saxion Hogeschool, onder het nummer PA-2459. Deze opleiding behoort tot onderstaande visitatiegroep.

Naam visitatiegroep:	HBO Toerisme
----------------------	--------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Korte functiebeschrijvingen
De heer Drs. D.J.N.M. (Nies) Rijnders	Voorzitter	Tot oktober 2022 Senior Adviseur Praktijkgericht Onderzoek bij Avans Hogeschool. Nu eigenaar van Rijnders Onderwijs Advies
De heer M. (Marco) van Leeuwen MMI	Lid	Docent/lecturer, education manager, lecturer Travel Industry, Breda University of Applied Sciences
De heer E.A. (Ewout) Versloot	Lid	Strateeg bij Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen
De heer T. (Twan) van Straaten	Studentlid	Student International Tourism NHL Stenden en student-assistent

M. (Mariska) Hulsing	Secretaris	Adviseur Hobéon en NVAO-getraind secretaris
----------------------	------------	---

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Sir Winston Churchilllaan 273
2288 EA Rijswijk
Postbus 70, 2280 AB Rijswijk
+31 (0)88 998 3140
www.hobeon.nl
info@hobeon.com