

Hogeschool Tio

Hotel- en Eventmanagement

Uitgebreide opleidingsbeoordeling

November 2018

Samenvatting

In september 2018 heeft een visitatie panel de bacheloropleiding Hotel- en Eventmanagement (HEM) van Hogeschool Tio bezocht. HEM is een voltijdse opleiding die in het Nederlands (Amsterdam, Eindhoven, Hengelo, Rotterdam en Utrecht) en in het Engels (Amsterdam en Utrecht) wordt aangeboden. De studie kan in drie of in vier jaar worden afgerond. Het panel beoordeelt de opleiding als **goed**.

Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel goed.

De opleiding HEM volgt het landelijk beroepscompetentieprofiel. De eigen profilering met eventmanagement en E-commerce, ondersteund door de werkveldadviescommissie, vindt het panel onderscheidend en een goede toevoeging. De nadruk op excelleren, ondernemen en open mind worden binnen Tio breed gedragen en zijn voor het panel herkenbaar in opleiding en organisatie. Het vormt het DNA van deze organisatie.

Programma

De opleiding ontvangt voor de standaarden 2 voldoende, en voor 3, 4 en 5 het oordeel goed.

Het panel is van mening dat de HEM-opleiding inhoudelijk een interessant programma voor hotel- en eventmanagement heeft ontwikkeld. De opleiding heeft de competenties en prestatie-indicatoren goed vertaald naar leerdoelen en lesdoelen en deze gekoppeld aan de vakken binnen een leerlijn. Naast de beroepsvaardigheden, nodig om in de hotel- en evenementenbranche aan de slag te kunnen, ontwikkelen studenten ook vaardigheden om in projecten te werken en om internationaal te kunnen opereren. De twee stageperiodes zijn niet zo lang, maar wel zeer intensief en voldoen aan de eisen van het werkveld. Studenten ontwikkelen in de loop van de drie jaar een aantal basisvaardigheden op het gebied van onderzoek. Het panel ziet met name op dit laatste gebied mogelijkheden tot verdere verdieping. Alle studenten van HEM doen internationale ervaring op via uitwisseling, stage of afstuderen.

De integratie van kennis, houding en vaardigheden komt tot stand in de praktijkopdrachten, zoals bij het opstellen van een ondernemingsplan, en in de integrale projecten, zoals the Hotel- en Eventweek in het eerste jaar. Via de minoren kunnen studenten kiezen voor verdieping, verbreding, extra stage of studie in het buitenland. Studenten die extra uitdagingen zoeken, kunnen een honoursprogramma volgen.

Tio biedt kleinschalig en intensief onderwijs. Het panel heeft vastgesteld dat kleinschaligheid kenmerkend voor het onderwijs is: er zitten gemiddeld 11 studenten in een groep. Ook de intensiteit is duidelijk: er zijn veel lesuren, de opleiding kan in drie jaar worden voltooid, er zijn veel toetsen en opdrachten.

Het panel heeft veel waardering voor enerzijds de standaardisatie in het programma door de centrale regie van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit en anderzijds de flexibiliteit die blijkt uit het maatwerk voor de student. De vele keuzemogelijkheden voor studenten, en ook de mogelijkheid om te excelleren, vindt het panel zeer positief.

Personeel

De opleiding ontvangt voor standaard 6 het oordeel goed.

Tio heeft een mensgerichte personeelsbeleid, wat blijkt uit bijvoorbeeld de zorg voor nieuwe docenten en de investering in de deskundigheid van docenten. Vrijwel iedere docent beschikt over het masterniveau en voldoet aan de Tio-vereiste van (ruime) werkervaring in de branche.

Voorzieningen

De opleiding ontvangt voor de standaarden 7 en 8 het oordeel goed en excellent.

Tio heeft ervoor gekozen om studenten buiten de school praktijkervaring op te laten doen in de echte beroepspraktijk. De vijf vestigingen hebben dezelfde voorzieningen met dezelfde themalokalen (zoals receptie en boardroom) en zijn herkenbaar aan de Tio-huisstijl. Elke vestiging beschikt over leslokalen, studieplekken en stilteruimtes.

Het panel concludeert dat Tio een uitstekend systeem heeft om studenten te begeleiden. Door de kleinschaligheid van de opleiding kan veel maatwerk worden geleverd.⁴ De studiecoach zal de student die wil excelleren stimuleren en de student met een functiebeperking optimaal ondersteunen. Doordat de studiecoach tevens de stagecoach is kent hij de student goed. De werkdruk voor studenten lijkt hoog, zeker in het driejarig programma met de stages in de zomerperiode, maar studenten zoeken juist deze uitdaging en weten soms zelfs twee studies te combineren.

Kwaliteitszorg

De opleiding ontvangt voor standaard 9 het oordeel excellent.

Het uitstekende kwaliteitszorgsysteem is systematisch, methodisch en cyclisch en is in alle lagen van de organisatie terug te vinden. De uitkomsten worden gebruikt voor verbetering. De kwaliteitszorg wordt gedragen door iedereen in de organisatie, zoals blijkt uit de bereidheid van studenten om enquêtes in te vullen, maar ook uit de nieuwsgierigheid van docenten naar de beoordelingen van studenten over hun vak. Er wordt goed naar studenten geluisterd, zoals uit de gesprekken is gebleken. Het panel vindt dat er sprake is van een expliciete kwaliteitscultuur die geïnternaliseerd is.

Toetsing

De opleiding ontvangt voor de standaard 10 het oordeel voldoende.

Tio heeft een degelijk toetssysteem heeft waarin de competenties leidend zijn voor het opstellen van toetsmatrijzen en de ontwikkeling van toetsen. Er is een variëteit en een grote hoeveelheid aan toetsen met een grondige controle op uitvoering, resultaten en kwaliteit. Bij elke toets zijn meerdere beoordelaars betrokken en alle toetsresultaten worden geanalyseerd. Studenten worden uitgebreid geïnformeerd over de vorm van de toets en de beoordelingscriteria en -kaders. Wel moet de opleiding de grens tussen gedetailleerd informeren en zelfstandig handelen van studenten goed bewaken. De examencommissie voert haar wettelijke taak uit en bewaakt de consistentie in kwaliteit tussen de vijf vestigingen van Tio.

Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor de standaard 11 het oordeel goed.

Het panel heeft vijftien afstudeerscripties bekeken en heeft vastgesteld dat die het bachelorniveau representeren. Alle scripties zijn opgebouwd volgens een vaste structuur en worden beoordeeld aan de hand van beoordelingsformulieren. De onderwerpen zijn relevant voor de hospitality-branche. Het panel raadt de opleiding aan de opdrachtgever explicieter te laten

toelichten in hoeverre de resultaten en aanbevelingen bruikbaar zijn voor het bedrijf. Alumni vinden zonder problemen een baan in de hotel- en evenementenwereld, maar ook daarbuiten.

Bijzonder kenmerk: kleinschalig en intensief onderwijs

De opleiding voldoet aan de criteria voor kleinschalig en intensief onderwijs.

De opleiding HEM heeft twee competenties aan de tien landelijke toegevoegd voor haar profielen: Eventmanagement en E-commerce. Deze profielen komen in de leerlijnen van het programma terug.

Naast het standaard curriculum kunnen studenten op tal van wijzen zich onderscheiden of verder verdiepen. Er is voor meer dan 100 EC keuzeruimte in het curriculum: in minoren, exchangeprogramma's, honoursprogramma's e.d. Studenten die iets extra's willen doen worden daarin ondersteund en gestimuleerd. Bij de praktijkopdrachten en projecten in het curriculum is vaak een competitie-element toegevoegd, wat studenten aanzet om te excelleren. Zij zoeken dergelijke uitdagingen ook op bij bijvoorbeeld internationale wedstrijden als Mise-en-Place-Cup. Studenten zijn actief voor de opleiding op open dagen, als studentvertegenwoordiger, en als buddy voor exchange studenten.

De opleiding is intensief. Het standaard curriculum omvat drie jaar, waarbij tijdens de zomermaanden stage wordt gelopen. Het aantal contacturen bedraagt 26 per week. Er is echter veel persoonlijke aandacht omdat de gemiddelde lesgroep 11 studenten omvat. Studenten worden intensief begeleid door studie- en afstudeercoaches. Deze zorg is er ook voor startende docenten die intensief door Tio worden voorbereid en begeleid.

De Tio-omgeving is op alle vestigingen herkenbaar en omvat naast klaslokalen veel kleine ruimtes en studieplekken. Studenten en docenten vormen een gemeenschap waar iedereen gemakkelijk aanspreekbaar is.

Afgestudeerde studenten laten met de afstudeerscriptie zien dat zij aan het bachelorniveau voldoen. De meeste studenten gaan aan het werk in de hospitality branche. Een aantal studeert door in een masteropleiding bij een universiteit. In beide gevallen verloopt de overgang soepel. Het afstudeerrendement ligt hoger dan bij vergelijkbare opleidingen.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Schets van de opleiding	10
Standaard 1: Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2: Oriëntatie	14
Standaard 3: Inhoud	16
Standaard 4: Leeromgeving	19
Standaard 5: Instroom	21
Standaard 6: Personeel	22
Standaard 7: Voorzieningen	24
Standaard 8: Begeleiding	25
Standaard 9: Kwaliteitszorg	27
Standaard 10: Toetsing	29
Standaard 11: Gerealiseerde leerresultaten	31
Bijzonder kenmerk: kleinschalig en intensief onderwijs	35
Eindoordeel over de opleiding	39
Aanbevelingen	40
Bijlagen	41
Bijlage 1: Bezoekprogramma	42
Bijlage 2: Bestudeerde documenten	44

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Hotel- en Eventmanagement van Hogeschool Tio (voltijds, CROHO 34118), met vestigingen in Amsterdam, Eindhoven, Hengelo, Rotterdam en Utrecht. De beoordeling is uitgevoerd door een panel dat voorafgaand aan de visitatie door de NVAO is goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* (NVAO, september 2016) en *Criteria bijzonder kenmerk 'Kleinschalig en intensief onderwijs'*, *Nadere uitwerking* (NVAO, januari 2018).

De visitatie heeft plaatsgevonden op 11 en 12 september 2018.

Het visitatiepanel bestond uit:

Drs. Liesbeth Schöningh MPA (voorzitter)

Kurt Renold (domeindeskundige)

Nico Dingemans (domeindeskundige)

Sarah De Ridder, Master Hospitality Management, MBA (domeindeskundige)

Mr. Victor Neyndorff (domeindeskundige)

Prof. dr. Bert Mosselmans (deskundige Kleinschalig en intensief onderwijs)

Joyce Hanemaayer, BBA (studentlid)

Drs. Nel Göbel, freelance auditor, trad op als secretaris van het panel.

De beoordeling van Tio is onderdeel van een clusterbeoordeling. Afstemming tussen alle panels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door 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. Tot slot wordt de afstemming gegarandeerd door de inzet van twee secretarissen en twee voorzitters voor alle zeven visitaties in het cluster.

Bij de aanvraag heeft de opleiding een zelfevaluatiebericht aangeboden. Dit bericht voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader. Het visitatiepanel heeft het zelfevaluatiebericht en een steekproef van afstudeerwerken uit 2016-2017 en 2017-2018 bestudeerd. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het visitatiepanel verklaart dat de beoordeling van de opleiding in onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

November 2018

Panelvoorzitter:
Liesbeth Schöningh

Secretaris:
Nel Göbel

Schets van de opleiding

Hogeschool Tio (Tio) biedt erkende hbo-opleidingen aan op het gebied van hospitality, toerisme business en commerciële economie. De vier hbo-opleidingen die alle tot het beroepsdomein business administration (BBA) behoren, zijn:

- Hotel- en Eventmanagement (HEM)
- Internationaal Toeristisch Management
- International Business Management
- E-commerce Marketing Sales.

Alle opleidingen kunnen zowel in drie als in vier jaren worden afgerond. Bij HEM kiest ruim zestig procent van de studenten voor een driejarig traject. De opleiding wordt in het Nederlands en het Engels aangeboden. Internationaal Toeristisch Management en International Business Management kunnen ook in een Engelstalige variant gevolgd worden.

Onder de naam Tio wordt ook een aantal mbo-opleidingen aangeboden. In het studiejaar 2017-2018 volgden in totaal 2.165 studenten een hbo-opleiding en 644 een mbo-opleiding.

Tio heeft vijf vestigingsplaatsen: Amsterdam, Eindhoven, Hengelo, Rotterdam en Utrecht. De stafafdelingen bevinden zich in het hoofdkantoor in Utrecht: Onderwijs & Kwaliteit, Marketing & Communicatie, IT, Financiële Administratie en Personeel & Organisatie. Tio heeft ongeveer 440 medewerkers, van wie ruim 340 docent zijn. Iets meer dan de helft van de docenten heeft een parttime dienstverband. Daarnaast werken 78 stafmedewerkers en twintig studiecoaches in meestal vaste dienstverbanden. In totaal omvat het personeel ongeveer 230 fte.

Tio is een particuliere hogeschool die zich wil onderscheiden met persoonlijk, excellent en ondernemend onderwijs. In de mission statement heeft Tio dat als volgt verwoord: "Hogeschool Tio wil persoonlijk en intensief beroepsonderwijs verzorgen, dat als excellent beoordeeld wordt door student en bedrijfsleven".

Standaard 1

Beoogde leerresultaten

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

Conclusie

De bacheloropleiding HEM ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Het panel heeft vastgesteld dat de opleiding HEM het landelijk beroepscompetentieprofiel volgt. De eigen profilering met eventmanagement en E-commerce vindt het panel onderscheidend en een goede toevoeging. De nadruk op excelleren, ondernemen en open mind wordt binnen Tio breed gedragen en zijn voor het panel herkenbaar in opleiding en organisatie.

De opleiding wordt gesteund door een actieve werkveldadviescommissie, niet alleen op strategisch niveau, maar ook op operationeel niveau bij de uitvoering van het onderwijs, zoals een projectweek. Deze commissie heeft de toegevoegde competenties voor eventmanagement en E-commerce gevalideerd.

Op internationaliseringsgebied heeft de opleiding de eerste stappen gezet: bijvoorbeeld in de vorm van een Engelstalig programma en uitwisselingen voor studenten en docenten met partnerscholen in het buitenland. Het panel ziet hier ruimte voor verdere ontwikkeling.

Onderbouwing

Beroepsprofiel en competenties

Hotel- en Eventmanagement (HEM) is een hogere hotelopleiding waar studenten worden opgeleid tot ondernemende hospitality-managers, die in staat zijn met een open mind te excelleren in een brede, internationale context¹.

De hogere hotelopleiding is een branchespecifieke BBA-opleiding. HEM volgt het landelijke beroepscompetentieprofiel Hoger Hotelonderwijs dat door een werkgroep van het Landelijk Overleg Hotelscholen is opgesteld. In het landelijke beroepscompetentieprofiel is een koppeling gemaakt naar de BBA-standaard en daarmee naar de Dublin descriptoren. In januari 2018 is een nieuw Landelijk Opleidingsprofiel Hotelmanagement goedgekeurd waarvan Tio mede-auteur was. HEM heeft de eerste stappen gezet om dit nieuwe opleidingsprofiel in te voeren.

Het beroepsprofiel is herkenbaar in het curriculum. Er heeft volgens het panel een goede vertaling plaatsgevonden van beroepsprofiel, competenties, deelcompetenties naar leerdoelen en vakinhouden. Binnen de vijf domeinen die de opleiding heeft benoemd: internationaal management, hotelmanagement, eventmanagement, interculturele communicatie en toegepast onderzoek, zijn de vakken in leerlijnen gegroepeerd (zie standaard 4).

¹ Rapport zelfevaluatie Hotel- en Eventmanagement, Tio university of applied sciences.

In schema ziet het beoogde leerresultaat van HEM er als volgt uit²:



Figuur 1: het beoogde leerresultaat

Profilering

De opleiding HEM biedt de traditionele hotelopleiding aan met twee profielen: eventmanagement en E-commerce. De combinatie van eventmanagement met een nadruk op soft skills en E-commerce waar hard skills centraal staan, is volgens het panel goed gekozen. HEM heeft de competenties uit het landelijke profiel aangevuld met twee extra competenties om recht te doen aan de profielen eventmanagement en E-commerce. Deze twee competenties zijn gevalideerd door de brancheorganisaties die in de werkveldadviescommissie zitting hebben: het Genootschap van Eventmanagers, Thuiswinkel.org en E-commerce Foundation. In het gesprek met het panel hebben de leden van de werkveldadviescommissie bevestigd dat zij beide profielen van harte ondersteunen en belangrijk voor de branche vinden.

² Rapport zelfevaluatie Hotel- en Eventmanagement, Tio university of applied sciences.

De evenementenbranche is sterk met het hotelwezen verbonden: hotels organiseren events, veel business events maken gebruik van hotels als locatie en hospitality staat zowel bij hotels als bij evenementen centraal. Studenten die voor het profiel Eventmanagement kiezen worden opgeleid tot hospitality-managers met verbeeldingskracht die in staat zijn creatieve concepten te ontwikkelen.

Ontwikkelingen in de online-business gaan snel. In Nederland staat de hotel- en evenementenbranche in de top tien van branches met het grootste aandeel online-bestedingen: het merendeel van de online-bestedingen in de hospitality verloopt via E-commerce. Om die reden investeert Tio al langer in expertise op dit gebied, onder andere met een lectoraat E-commerce.

In het opleidingsprofiel benadrukt HEM de houdingsaspecten: excelleren, ondernemen en handelen met een open mind. Het panel heeft gemerkt dat deze aspecten breed in de organisatie worden gedragen, door zowel docenten, management, staf als studenten. De drive om te excelleren is voelbaar bij iedereen met wie het panel gesproken heeft. Iedereen binnen Tio beschikt over deze mind set en heeft zich gecommitteerd aan deze profilering.

Internationalisering

De eerste stappen op het gebied van internationalisering, na de start zo'n tien jaar geleden, zijn gerealiseerd. Tio wil alle studenten de mogelijkheid bieden om internationale ervaring op te doen. Bij de opleiding HEM moeten studenten ten minste één onderdeel, stage, minor of afstudeeropdracht, in het buitenland volgen.

Tio werkt met 42 partnerscholen samen, waarvan er 16 een vergelijkbare hotelopleiding aanbieden. Studenten en docenten participeren in uitwisselingsprogramma's. De opleiding HEM wordt in Amsterdam en Utrecht ook in het Engels aangeboden. Het panel vindt dit goede ontwikkelingen en raadt Tio aan internationalisering verder uit te bouwen, bijvoorbeeld door meer gerenommeerde partners aan zich te binden. De recente installatie van een International Advisory Board is daarbij een goede stap.

Werkveld

Tio heeft een grote werkveldadviescommissie voor alle vier de hbo-opleidingen. De werkveldadviescommissie bestaat uit 26 vertegenwoordigers van het bedrijfsleven. Voor HEM zitten er afgevaardigden in uit het hotelwezen, de evenementenbranche, horecabranche, booking agencies en E-commerce. Het panel vindt de samenstelling van de commissie representatief voor de branche. De leden van de werkveldadviescommissie overleggen twee keer per jaar op Tio-niveau, maar leden geven waar nodig of gevraagd ook persoonlijk advies aan de opleiding en/of de docenten. De commissie discussieert niet alleen over competenties en de vertaling naar het curriculum, maar ook over bijvoorbeeld de invulling van stages. Door de brede samenstelling leren de leden van de werkveldadviescommissie ook andere disciplines kennen, zoals het panel in het gesprek vernomen heeft.

De werkveldadviescommissie overlegt met de opleiding over trends en ontwikkelingen in de branche. Onderwerpen die de laatste tijd op de agenda hebben gestaan, zijn bijvoorbeeld E-commerce, internationalisering en de invoering van associate degree-programma's. Daarnaast dragen de docenten bij aan de actualiteit van de opleiding: het grootste deel (ruim 80 procent) van de docenten is naast het lesgeven actief in de beroepspraktijk.

Partners en lidmaatschappen

Tio werkt nauw samen met brancheverenigingen, zoals Genootschap voor Eventmanagers, IDEA, E-commerce Foundation, Thuiswinkel.org, ANVR en Sales Management Association. Docenten en studietoelichters van Tio nemen deel aan congressen en bijeenkomsten van deze brancheverenigingen. De jaarlijkse Eventweek (zie standaard 2) wordt samen met de branchevereniging Genootschap van Eventmanagers georganiseerd.

Daarnaast is Tio lid van diverse internationale onderwijsverenigingen, zoals European Association for International Education (EAIE) en EuroCHRIE, en van de internationale vereniging van hotelscholen, EUhofa. Tot slot beschikt Tio over een Alumniraad en een Werkgroep Externe Legitimatie (zie standaard 10).

Standaard 2 Oriëntatie

Het programma maakt het mogelijk om passende (professionele of academische) onderzoeks- en beroepsvaardigheden te realiseren.

Conclusie

De opleiding HEM ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Het panel is van mening dat de opleiding studenten beroepsvaardigheden in de volle breedte van het beroepsprofiel aanleert om als startende professional in de beroepspraktijk te beginnen. Naast de beroepsvaardigheden, nodig om in de hotelbranche aan de slag te kunnen, ontwikkelen studenten ook beroepsvaardigheden voor de evenementenbranche en vaardigheden om in projecten te werken en om internationaal te kunnen opereren. De twee stageperiodes zijn niet zo lang, maar wel zeer intensief en voldoen aan de eisen van het werkveld. Tijdens de stages maken studenten kennis met diverse beroepsculturen. Studenten ontwikkelen in de loop van de drie jaar een aantal basisvaardigheden op het gebied van onderzoek. Het panel ziet met name op dit laatste gebied mogelijkheden tot verdere verdieping. Alle studenten van HEM doen internationale ervaring op via uitwisseling, stage of afstuderen en een internationale studiereis.

Onderbouwing

Beroepsvaardigheden

In het eerste jaar krijgen studenten praktijkvakken zoals Vaktechniek Restaurant, Vaktechniek Hotel, Koken en Menuleer. In het tweede jaar zijn theorie en beroepsvaardigheden vrijwel onlosmakelijke met elkaar verbonden in de vakken die worden aangeboden, bijvoorbeeld in Rooms Division Management, Eventprojectmanagement. De gebruikte cases en de praktijkopdrachten/tentamens zijn gericht op de branche. Elk semester kent een aantal integrale projecten met praktijksituaties waar theorie en vaardigheden direct gekoppeld zijn: Food & Beverage Management en Hotelsimulatiegame. Verder is er ieder studiejaar een projectweek: in

jaar 1 de Hotel- en Eventweek, in jaar 2 de Eventweek en in jaar 3 de studiereis in het kader van de International Week. (zie standaard 3)

Naast deze projecten zijn er ook bedrijfsbezoeken, gastcolleges en masterclasses waar studenten aan deel kunnen nemen. Als kennismaking met de beroepspraktijk wordt een landelijke kickoff-dag bij de start van de studie georganiseerd met gastsprekers uit het bedrijfsleven. Studenten zijn enthousiast over de praktijkgerichtheid van de opleiding. Wel zouden zij graag zien dat de lessen in BHV en Sociale Hygiëne in een certificaat resulteren.

De invulling van de extra profileringen Eventmanagement en E-commerce draagt ook bij aan de realisatie van de beroepsvaardigheden. De studenten worden hiermee breder opgeleid dan het landelijk opleidingsprofiel aangeeft. Daarnaast zorgt de E-commerce profilering in combinatie met de leerlijn procesmanagement voor de actuele aansluiting op de technologische ontwikkelingen, eisen en verwachtingen van het beroepenveld. De E-commerce leerlijn is al jaren ingebed in het programma en is ontwikkeld in samenwerking met E-commerce Foundation. De E-commerce leerlijn is onderdeel van de jaarlijkse certificering door Thuiswinkel.org.

Stage

Aan het eind van het eerste en tweede jaar is in de zomerperiode een stage van 13 weken (20 EC) opgenomen. In de lessen voorafgaand aan een stage worden studenten voorbereid op het vinden van een stageplaats, bijvoorbeeld via de databases van Tio. Studenten lopen de stages tijdens de zomerperiode wat in de hospitality branche de drukste periode is. Studenten maken op deze manier kennis met de reële wereld van hospitality. In de eerste stage zijn studenten vooral operationeel bezig, in de tweede stage ligt de nadruk op tactisch opereren met een doorgroei naar het managementniveau. Wanneer een student een echte managementstage wil doen, kan hij de minor Management Development Stage (30 EC) kiezen.

Studenten zijn zelf verantwoordelijk voor het vinden van een stageplaats, maar kunnen gebruik maken van de contacten en zoekmogelijkheden van Tio. Aangedragen stageplaatsen worden gecontroleerd door een stagetoetscommissie aan de hand van een gestandaardiseerd formulier. Het panel is van mening dat Tio een goed systeem hanteert om de kwaliteit van stages en ook programma's bij partnerscholen te bewaken.

De stageperiodes lijken vrij kort: twee keer dertien weken. Deze aanpak past wel bij Tio: studenten moeten in korte tijd en met hard werken laten zien wat zij waard zijn. Verder leren studenten verschillende bedrijfsculturen kennen. Het werkveld toonde zich tevreden over deze stages voor met name het operationele en tactische niveau. Studenten die langer op stage willen, kunnen daarvoor kiezen, zoals uit de gesprekken duidelijk is geworden, hetzij als minor hetzij als eigen keuze. Het afstuderen vindt ook in een bedrijfscontext plaats, waar een student in opdracht van een bedrijf een onderzoek uitvoert.

Onderzoek

Studenten worden in alle jaren met vakken op het gebied van onderzoek geconfronteerd in de leerlijn onderzoek. In de meeste projecten en praktijkopdrachten moeten studenten ook een beroep doen op hun onderzoeksvaardigheden, bijvoorbeeld het project Marktonderzoek en de praktijkopdrachten van de vakken Financiële Analyse en Operations Research. Ter voorbereiding op het afstuderen moeten studenten in de tweede stage een onderzoek uitvoeren.

In de leerlijn Onderzoek komen de diverse aspecten van de onderzoekscyclus aan bod. Het panel heeft van docenten begrepen dat de nadruk in het verleden vooral op onderzoeksmethodieken heeft gelegen. Twee jaar geleden is gestart om in de leerlijn Onderzoek meer aandacht te schenken aan de toepassing van theoretische modellen. Verwacht wordt dat de resultaten hiervan het komende jaar in de scripties van studenten zichtbaar zullen zijn. Het panel vindt dit een goede ontwikkeling (zie standaard 11). Het panel is van mening dat de opleiding de onderzoeksleerlijn nog verder kan verdiepen door bijvoorbeeld de invoering van meer wetenschappelijke artikelen en meer theoretische modellen. Wellicht dat het lectoraat hier een grotere rol in kan spelen. De rol van het lectoraat richt zich momenteel vooral op de verbinding tussen bedrijfsleven en Tio op het gebied van E-commerce, minder op het vormen van een onderzoekskring.

Studenten die zich verder willen verdiepen in onderzoek of academische ambities hebben, kunnen kiezen voor de minor Research (15EC). Deze minor richt zich op verdere verdieping in o.a. literatuuronderzoek, wetenschappelijke artikelen, academisch schrijven en argumentatie.

Internationalisering

Het panel heeft gezien dat er eerste stappen zijn gezet om internationalisering te integreren in het curriculum. Studenten zijn verplicht een onderdeel in het buitenland te doen. Tio wil de komende tijd internationalisering verder ontwikkelen en meer exchange en full degree studenten aantrekken, hetgeen het panel van harte ondersteunt. Het panel is positief over de vorming van een International Advisory Board die de opleiding goede ondersteuning kan bieden.

Studenten kunnen kiezen welk studieonderdeel zij in het buitenland willen volgen: stage, minor of afstudeeropdracht. Tio heeft een flink aantal internationale partnerscholen waarmee overeenkomsten zijn gesloten en programma's zijn vergeleken, zodat studenten voor een uitwisseling via Erasmus+ naar het buitenland kunnen. Het kan daarbij gaan om een minor (Study Abroad) of om een extra semester in het buitenland (Grand International Tour). De vestigingen Amsterdam en Utrecht bieden de opleiding ook in het Engels aan. Hierdoor zijn op deze vestigingen naast Nederlandse ook buitenlandse studenten te vinden.

Engels is voor alle studenten verplicht. Daarnaast kiezen ze nog een andere vreemde taal en bestaat de mogelijkheid om een derde taal te kiezen. Tot slot worden de interculturele competenties van studenten ontwikkeld in de leerlijn Corporate Communicatie, tijdens internationale projecten en stage, en ook via de aangeboden casuïstiek en studiereizen.

Standaard 3 Inhoud

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

Conclusie

De opleiding HEM ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

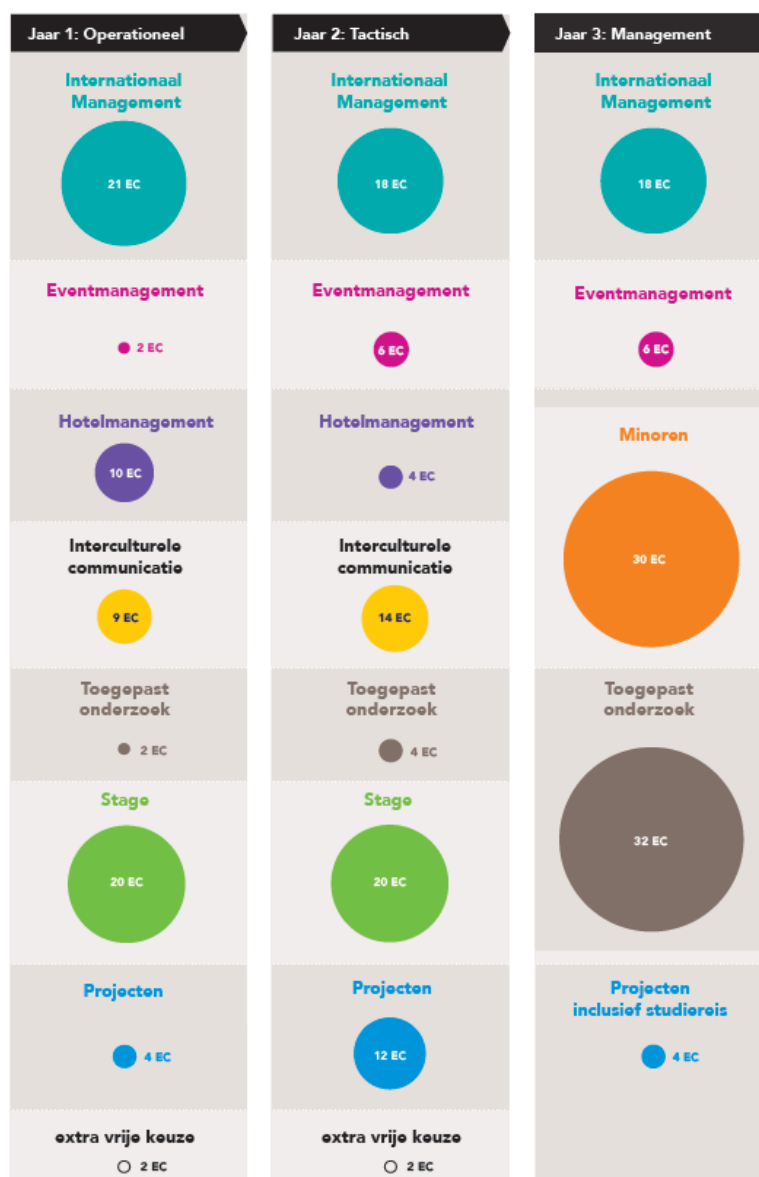
Het panel is van mening dat de HEM-opleiding inhoudelijk een interessant programma voor hotel- en eventmanagement heeft ontwikkeld, dat studenten heel goed in staat stelt de competenties voor de beginnende professional te ontwikkelen. De opleiding heeft de competenties en prestatie-indicatoren goed vertaald naar leerdoelen en lesdoelen en deze gekoppeld aan de vakken binnen een leerlijn. Het panel heeft veel waardering voor de gedetailleerde uitwerkingen per vakgebied die een voorbeeld voor andere opleidingen zijn.

De integratie van kennis, houding en vaardigheden komt tot stand in de praktijkopdrachten, zoals bij het opstellen van een ondernemingsplan, en in de integrale projecten, zoals de Hotel- en Eventweek. Via de minoren kunnen studenten kiezen voor verdieping, verbreding, extra stage of studie in het buitenland. Studenten die extra uitdagingen zoeken, kunnen een honoursprogramma volgen.

Onderbouwing

Leerlijnen

Het curriculum is opgebouwd uit leerlijnen binnen de domeinen internationaal management, eventmanagement, hotelmanagement, interculturele communicatie, toegepast onderzoek en stage.



stage/projecten. Studenten doorlopen in de drie jaar het operationele, tactische en managementniveau. In schema heeft de opleiding dit als volgt weergegeven:

De opleiding heeft de BBA-competenties en prestatie-indicatoren uit het Landelijk Opleidingsprofiel Hotelmanagement tot in detail uitgewerkt en vertaald naar vakken en projecten. Per vak zijn de competenties vastgesteld waaraan de student werkt en welke leerdoelen daaruit afgeleid worden. Vervolgens zijn de lessen per week uitgewerkt met lesdoelen die afgeleid zijn van de leerdoelen, werkvormen, lesmateriaal en wijze van toetsing. Het panel heeft van alle vakken deze uitwerking kunnen inzien en heeft waardering voor de nauwgezette en systematische uitwerking.

De opleiding heeft ervoor gekozen binnen de leerlijnen met een groot aanbod van vakken (met klein aantal EC's) te werken om per vakgebied diep op de stof in te kunnen gaan, omdat ze een bovengemiddeld moeilijke opleiding nastreven. Dit past volgens het panel goed bij de intensieve werkwijze van Tio. Verder zijn er Integrale projecten waaronder ook de stages vallen en Extra activiteiten met de minoren en vrije keuzeruimte. Volgens het panel heeft Tio met HEM een inhoudelijk goede opleiding ontwikkeld. Alle belangrijke onderwerpen voor de hotel- en evenementenbranche komen aan bod.

Twee voorbeelden uit de domeinen Hotelmanagement en Internationaal Management. In de leerlijn Food & Beverage Management leren studenten naast de vaktechnieken voor restaurant, koken en menuleer een ondernemingsplan op te stellen voor een (fictieve) horeca-onderneming. Hierin komen aspecten als ondernemen, marketing, operationeel en financieel beleid aan de orde. Tijdens de leerlijn Ondernemerschap & Innovatie leren studenten nieuwe producten en diensten te bedenken en te creëren voor de hotel- en eventensector. Tegelijkertijd doen zij kennis op over maatschappelijk verantwoord ondernemen en de wettelijke kaders die van belang zijn voor de branche.

Integrale projecten

Het panel heeft tijdens het bezoek presentaties door studenten bijgewoond over twee projectweken: Hotel- en Eventweek en Eventweek. Beide projecten werden door enthousiaste studenten gepresenteerd.

Tijdens de Hotel- en Eventweek in jaar 1 neemt een groep studenten een bestaand hotel over en transformeert dat geheel naar eigen inzicht, van hostel naar 4-sterren hotel. Zij zijn verantwoordelijk voor alle werkzaamheden op de alle afdelingen van het hotel, zoals Frontoffice, Keuken, Housekeeping, Marketing & PR, Inkoop en Finance. Daarnaast moeten ook evenementen voor de gasten worden georganiseerd. Studenten bereiden zich voor in de rollen waarop ze gesolliciteerd hebben, gedurende elf weken voor op de overname om vervolgens in zeer korte tijd het hotel in te richten en te transformeren volgens het door hen gekozen thema. Tot slot moeten ze het hotel daadwerkelijk runnen met echte gasten.

Bij de Eventweek in het tweede jaar moeten studenten binnen een week een concept voor een evenement geheel uitwerken en presenteren aan de opdrachtgever (een partner van de brancheorganisatie Genootschap voor Eventmanagers). Afgelopen jaren hebben studenten opdrachten gemaakt voor bijvoorbeeld Warchild, Randstad, Jumbo, Toyota en UWV. Naast specifieke vakken op het gebied van Eventmanagement komt dit aspect ook aan de orde in

bijvoorbeeld Management & Organisatie en Finance & Accounting, omdat vakken context-specifiek worden aangeboden.

In het derde jaar managen studenten een hotel in HOTS, een hotelsimulatiegame. Studenten moeten strategische beslissingen nemen op het gebied van sales en marketing, finance, human resources, yield (revenue) management, housekeeping e.d. Studenten stellen rapportages op en presenteren beslissingen.

Geheel in lijn met de waarden van Tio (excelleren, ondernemen en open mind) is bij de projectweken een competitie-element aanwezig, dat er mede toe bijdraagt dat studenten zich sterk willen profileren. De winnaars van bijvoorbeeld de Eventweek mogen hun plan daadwerkelijk uitvoeren.

Minoren en extra activiteiten

Studenten kunnen de minoren (30 EC) gebruiken om zich individueel te profileren. HEM-studenten kunnen uit 13 minoren kiezen, zoals International Financial Management, International Business en Ondernemerschap. Studenten kunnen ook voor een uitwisseling met een partneruniversiteit kiezen of een Management Development Stage.

Studenten die nog verdere verdieping of verbreding zoeken, kunnen deelnemen aan een honoursprogramma (bijvoorbeeld in twee richtingen afstuderen) of meedoen aan bijvoorbeeld de Mise-en-Place-Cup: een internationale wedstrijd tussen dertig hotelmanagementopleidingen. Van studenten heeft het panel begrepen dat zij extra activiteiten opzoeken en soms zelfs twee studies doen. Vanuit de opleiding krijgen ze veel steun om een en ander georganiseerd te krijgen.

Standaard 4 Leeromgeving

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

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Tio biedt kleinschalig en intensief onderwijs. Het panel heeft vastgesteld dat kleinschaligheid kenmerkend voor het onderwijs is: er zitten gemiddeld 11 studenten in een groep. Ook de intensiteit is duidelijk: er zijn veel lesuren, de opleiding kan in drie jaar worden voltooid, er zijn veel toetsen en opdrachten. Het gekozen didactisch concept en uitgangspunten passen goed bij de waarden waar Tio voor staat. De opleiding gebruikt activerende werkvormen met bijvoorbeeld casussen, rollenspellen en presentaties.

Het panel heeft veel waardering voor enerzijds de standaardisatie in het programma door de centrale regie van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit en anderzijds de flexibiliteit die blijkt uit het maatwerk voor de student. De vele keuzemogelijkheden voor studenten, speciale aandacht voor

studenten met een functiebeperking en ook de mogelijkheid om te excelleren vindt het panel zeer positief, waardoor alle studenten in staat worden gesteld de competenties te verwerven.

Onderbouwing

De opleiding HEM gaat uit van het leerdomeinenconcept van Dick de Bie en Jos de Kleijn voor de didactische vormgeving van het programma. Dit concept gaat ervan uit dat studenten bij het aanleren van vaardigheden tevens verschillende leerprocessen in leerdomeinen doorlopen.

Het eerst leerdomein betreft kennis en vaardigheden. Hier krijgen studenten een stevige theoretische basis en de noodzakelijke praktische vaardigheden om als professional in de beroepspraktijk te kunnen functioneren. Tio heeft gekozen voor veel, relatief kleine vakken, zodat per vak een docent aangetrokken kan worden die specialist is en over werkervaring op dit gebied beschikt. De integratie van kennis, vaardigheden en houding vindt vervolgens in integrale projecten plaats waar studenten beroepsproducten in een realistische setting ontwikkelen. In het leerdomein (Interculturele) communicatie leren studenten communiceren met mensen met een andere culturele achtergrond. Tot slot vindt de professionele ontwikkeling plaats in het sturen van en reflecteren op de eigen ontwikkeling. Docenten uit de beroepspraktijk hebben een belangrijke rol in de overdracht van normen en waarden, gastgerichtheid en beroepsethiek.

Vanuit de kernwaarden van Tio (persoonlijk, excellent en ondernemend) zijn de didactische uitgangspunten ontstaan om studenten goed te begeleiden: persoonlijk en kleinschalig, intensief onderwijs, docenten uit de beroepspraktijk, activerend en gevarieerd onderwijs, context-specifiek onderwijs, incentives en blended learning (zie ook de paragraaf Bijzonder kenmerk Kleinschalig en intensief onderwijs).

- persoonlijk en kleinschalig: Tio werkt met groepen van gemiddeld 11 en maximaal 16 studenten.
- intensief onderwijs: er zijn veel contacturen. Een student volgt gemiddeld 26 lesuren per week met daarnaast 13-18 uur zelfstudie. De opleiding wordt in een intensief traject van drie jaar aangeboden met stages in de zomerperiode, maar kan ook over vier jaar worden gevolgd.
- docenten uit de beroepspraktijk: tachtig procent van de vakdocenten beoefent naast het docentschap het vak in de beroepspraktijk uit.
- activerend en gevarieerd onderwijs: de helft van elke les bestaat uit activerende werkvormen, zoals rollenspelen, casussen, discussies, quizzen, zoekopdrachten, simulaties, managementgames en presentaties.
- context-specifiek onderwijs: opdrachten, praktijkvoorbeelden en toetsing komen uit de branchecontext van de opleiding.
- incentives: bij veel groepsopdrachten wordt een wedstrijdelement toegevoegd om teamgeest en excellentie en teamgeest aan te moedigen.
- blended learning: het onderwijs wordt steeds meer zowel off- als online aangeboden. Mondelinge lessen blijven de basis, maar daarnaast zijn er online tentamentrainingen, lessen op Blackboard en gamification in het lesmateriaal. Tio wil de komende jaren nog meer inzetten op blended learning.

Tio wil studenten zowel de mogelijkheid bieden om te excelleren als om maatwerk te ontvangen. Studenten hebben daarom veel keuzeruimte in het programma (109 EC). Het kan hierbij gaan zowel om de invulling van de stage, de minor, de keuze voor de tweede vreemde taal,

afstudeeronderzoek als om de extra vrije keuzeruimte. De opleiding biedt daarnaast de mogelijkheid om extra keuzevakken te volgen: een derde taal, vinologie, search engine marketing e.d. Het panel heeft veel waardering voor de keuzemogelijkheden en vooral ook voor het maatwerk dat geboden wordt. Hierdoor kunnen studenten die willen excelleren extra onderdelen volgen en worden andere studenten intensief begeleid om het einddoel te halen (zie standaard 8). Tijdens het bezoek heeft het panel een voorbeeld gehoord van een student met een functiebeperking die toch in staat werd gesteld in het buitenland een studieonderdeel te volgen.

Het programma wordt in drie en in vier jaar aangeboden:

Drie jaar:

	sept-dec	jan-mei	jun-aug
jaar 1	semester 1	semester 2	stage 1
jaar 2	semester 3	semester 4	stage 2
jaar 3	semester 5	minor	afstuderen

Vier jaar:

	sept-dec	jan-mei	jun-aug
jaar 1	semester 1	semester 2	stage 1
jaar 2	semester 3	semester 4	vakantie
jaar 3	semester 5	stage 2	vakantie
jaar 4	minor	afstuderen	

De stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit is verantwoordelijk voor het curriculum en voert de regie over de leerlijnen van de vakgroepen. Het onderwijs is op alle vestigingen gelijk: van lesmateriaal, (oefen)tentamens, docenthandleidingen tot de elektronische leeromgeving. Ook de aankleding op de locaties is identiek (zie standaard 7). Hoewel het lesmateriaal voor de individuele docent klaar ligt, kan hij naar eigen inzicht werkvormen aanpassen, andere voorbeelden gebruiken of de snelheid aanpassen aan de studenten. Volgens docenten biedt de standaardisatie rust en houvast.

Standaard 5 Instroom

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

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Het panel heeft vastgesteld dat studenten die worden toegelaten aan de wettelijke eisen voldoen. Studenten hebben van te voren kennis gemaakt met de vestiging en vaak ook een gesprek gehad. Het panel is onder de indruk van het hoge percentage studenten dat het eerste jaar haalt.

Onderbouwing

Tio volgt de wettelijke toelatingseisen voor een hbo-opleiding. Studenten moeten in het bezit zijn van een havo-, vwo- of mbo-diploma op niveau 4. Voor oudere kandidaten geldt de 21+-regeling. Tio verlangt van kandidaten dat ze op de vestiging zijn geweest voor aanvang van de studie. Dit kan een meeloopdag, en proefstudeerdag of een persoonlijk gesprek zijn. Studenten die in het bezit zijn van een middelbaar hotelschooldiploma kunnen, onder bepaalde voorwaarden, in het tweede jaar beginnen. Voor buitenlandse studenten gelden dezelfde instroomeisen. Het niveau van het diploma wordt geverifieerd bij Nuffic. Bij twijfels over de geschiktheid van een kandidaat, biedt Tio een test aan. De ervaring heeft geleerd dat gemotiveerde studenten zich meestal vroeg aanmelden.

Het aantal instromende studenten in de Nederlandstalige opleiding ligt rond de 250. Het aantal studenten voor de Engelstalige stroom is de laatste jaren gestegen naar ongeveer 80. De aanmeldingen zijn de laatste jaren gestegen waardoor Tio wachtlijsten hanteert.

Het percentage studenten dat van het eerst naar het tweede jaar gaat, ligt de laatste jaren voor de Nederlandstalige opleiding boven de negentig procent en voor de Engelstalige variant tussen de tachtig en negentig procent. Uitvallende studenten vinden de opleiding vaak te moeilijk of ze gebruiken hun propedeuse om toegang tot een universiteit te krijgen. Het panel concludeert dat Tio de studenten goede voorlichting geeft, waardoor studenten met de juiste instelling en verwachtingen aan de opleiding beginnen en de resultaten naar het eerste studiejaar heel goed zijn in vergelijking met andere hotelopleidingen.

Standaard 6 Personeel

Het docententeam is gekwalificeerd voor de inhoudelijke en onderwijskundige realisatie van het programma en de omvang ervan is toereikend.

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Het panel is zeer positief over de ontwikkelingen op het gebied van het personeelsbeleid. De mensgerichte benadering blijkt uit bijvoorbeeld de zorg voor nieuwe docenten en de investering in de deskundigheid van docenten via verplichte en vrijwillige trainingen. De docenten zijn goed toegerust voor hun taak. Vrijwel iedereen beschikt over het masterniveau en voldoet aan de Tio-vereiste van (ruime) werkervaring. De praktijkgerichtheid van docenten wordt door studenten en alumni zeer gewaardeerd.

Binnen elke vakgroep ontwikkelen enkele docenten het lesmateriaal en de toetsen. Het panel ziet in dat deze pragmatische aanpak tot goede resultaten (iedere vestiging biedt dezelfde inhoud aan) leidt en door docenten als prettig wordt ervaren.

Onderbouwing

De onderwijsorganisatie van Tio is vestigingsoverstijgend georganiseerd. Docenten van een vak vormen samen een vakgroep die wordt aangestuurd door een vakcoördinator. De vakgroep is verantwoordelijk voor de totstandkoming van het lesmateriaal en de toetsing, onder regie van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Individuele docenten ontwikkelen geen lesmateriaal; alles staat voor hen klaar aan het begin van een semester. Door hun praktijkervaring hebben zij op deze manier meer tijd om de lessen een eigen inkleuring geven. De vastgestelde inhoud biedt houvast voor met name de beginnende de docent en garandeert dat iedere student hetzelfde wordt aangeboden. Het panel heeft van docenten begrepen dat zij zich erg prettig voelen bij deze aanpak. Aan het begin van het semester is er een overleg van de vakgroep waarin de inhoud en didactische aanpak worden doorgesproken. Via bedrijfsbezoeken, stagebedrijven en gastcolleges kan de couleur locale verder worden ingevuld.

Het opleidingsniveau van docenten is hoog: meer dan 95 procent van de docenten heeft een opleiding op masterniveau afgesloten, ruim 90 procent heeft een wo-master gedaan. Verder stelt Tio eisen aan de beheersing van de Engelse taal voor docenten die in het Engelstalige traject lesgeven (C1-niveau). Van docenten wordt gevraagd om actief in de beroepspraktijk te zijn, of tot recent geweest te zijn, en te beschikken over internationale ervaring. Van de docenten is 83 procent op dit moment actief in de beroepspraktijk en heeft 69 procent internationale werkervaring. Uit de *HBO-Monitor 2018* blijkt dat alumni van Tio de actuele kennis van de beroepspraktijk bij docenten hoger waarderen dan het totaal van hotelonderwijs in Nederland. De waardering voor internationale oriëntatie van de opleiding daarentegen ligt lager dan het landelijk gemiddelde.

Tio heeft expliciete functievereisten per vak geformuleerd voor de werving en selectie van nieuwe docenten en voor het beoordelen van zittende docenten. Een aanbeveling uit de vorige visitatie, heeft geresulteerd in het in vaste dienst nemen van de helft van de docenten. Het panel was aangenaam verrast door de goede zorg van de opleiding voor nieuwe personeelsleden. Docenten krijgen een driedaagse introductie gericht op de basiskwalificatie didactische bekwaamheid. Ze worden begeleid door een docent-coach en krijgen lesbezoeken ter ondersteuning van hun didactische vaardigheden. De vakinhoudelijke begeleiding wordt gedaan door de vakmentor. Het panel vindt dit een mooi voorbeeld van mensgericht personeelsbeleid dat als aanbeveling uit de vorige visitatie naar voren is gekomen.

Jaarlijks vinden er beoordelingsgesprekken met docenten en stafmedewerkers plaats volgens een vaste procedure en met key performance indicatoren. Bij de beoordelingsgesprekken komt altijd de beoordeling door de vestigingsmanager aan de orde, evenals evaluatieresultaten. Uit studentenenquêtees blijkt een hoge waardering voor de deskundigheid van docenten.

Tio investeert in de deskundigheid van docenten door trainingen op het gebied van didactiek, toetsing en beoordeling, onderzoek, lesontwerp, Blackboard en IT. Er zijn zowel verplichte als vrijwillige trainingen. Docenten die verantwoordelijk zijn voor het ontwikkelen van toetsen en/of lesmateriaal zijn altijd BDB en/of BKE getraind. Docenten wonen jaarlijks twee lesuren bij een collega-docent bij om te leren van elkaars didactische aanpak.

Er worden vier keer per jaar vestigingsoverstijgende vakgroepoverleggen georganiseerd waar kennis gedeeld kan worden, en inhoud van vakken besproken c.q. geëvalueerd wordt. Daarnaast

zijn er docentvergaderingen per vestiging, intervisiebijeenkomsten, workshops, uitwisseling met partneruniversiteiten, gastcolleges en de jaarlijkse Summerschool. Docenten met wie het panel gesproken heeft, zijn enthousiast over het contact binnen een vakgroep en de steun die ze van elkaar krijgen. Docenten noemen de sfeer stimulerend. Ze zijn nieuwsgierig naar hun scores in studentenenquêtees.

Naast een team van docenten beschikt elke vestiging ook over een afzonderlijk team van studiecoaches. De studiecoach begeleidt studenten in hun studie en stage (zie standaard 8).

Tio heeft een student-docentratio van ruim 11 in september 2016-2017 en een student-stafratio van 8. Het ziekteverzuim is laag. Alle lessen worden gegeven, bij lesuitval worden de lessen ingehaald.

Standaard 7 Voorzieningen

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

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Het panel concludeert dat de voorzieningen ruim toereikend zijn voor de realisatie van het programma. Tio heeft ervoor gekozen om studenten buiten de school praktijkervaring op te laten doen in de echte beroepspraktijk. De vestigingen hebben dezelfde voorzieningen met dezelfde themalokalen (zoals, receptie, en boardroom) en zijn herkenbaar aan de Tio-stijl. Elke vestiging beschikt over leslokalen, studieplekken en stilteruimtes. Hoewel de eigen bibliotheekfaciliteiten beperkt zijn, kunnen studenten gebruik maken van universiteitsbibliotheken en van de digitale bibliotheek, EBSCO.

Onderbouwing

De opleiding HEM wordt op alle vijf locaties van Tio aangeboden: Amsterdam, Eindhoven, Hengelo, Rotterdam en Utrecht. Alle locaties liggen op loopafstand van een station. Het panel heeft twee locaties, Amsterdam en Hengelo, bezocht en van de andere drie kennis genomen via de website en films. Alle locaties hebben dezelfde Tio-uitstraling en vergelijkbare voorzieningen. De themalokalen zijn op alle vestigingen identiek: vliegtuig, reisbureau, hotelreceptie, boardroom en restaurant. Tio werkt met kookstudio's dichtbij de vestigingen, behalve in Amsterdam waar vanwege het aantal studenten een eigen kookstudio is ingericht. Het panel vindt de faciliteiten toereikend voor het verzorgen van het onderwijs. Het panel heeft waardering voor de herkenbare Tio-stijl op alle locaties.

Naast genoemde opleidingsspecifieke voorzieningen beschikken de vestigingen ook over hoorcollegezalen, studieplekken, stilteruimte, videolokaal met videoconferencing en een kantine

met horecavoorzieningen. Het International Office faciliteert buitenlandse studenten met huisvesting, welkomstdagen en praktische zaken.

Tio heeft ervoor gekozen studenten door middel van jaarlijkse stages de praktijk in een bedrijf te laten ervaren en niet in een campushotel dat door studenten gerund wordt. Tio is van mening dat studenten hierdoor beter in aanraking komen met de cultuur, hiërarchie en werkdruk van de echte beroepspraktijk. Daarnaast worden voor de projectweek Hotel- en Eventweek, meerdere complete hotels gehuurd, die vervolgens door studenten gerund worden.

Tio heeft beperkte bibliotheekfaciliteiten, maar studenten kunnen gebruik maken van plaatselijke universiteitsbibliotheken. Daarnaast hebben alle studenten een licentie voor de digitale bibliotheek EBSCO. Tio beschikt over uitgebreide ICT-voorzieningen en zorgt voor een goede (studie-gerelateerde) informatievoorziening: veel informatie is (gestructureerd) beschikbaar via het studentenweb, Blackboard en de Tio-app.

Studenten maken veel gebruik van de e-learning voorzieningen als online-tentamentrainingen, opgenomen lessen en het live-streamen van lessen.

De studentenvereniging Cognatio zorgt voor ontspannende activiteiten, zoals borrels, feesten en excursies.

Standaard 8 Begeleiding

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

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **excellent**.

Het panel concludeert dat Tio een uitstekend systeem heeft om studenten te begeleiden, dat door studenten ook zeer wordt gewaardeerd. Door de kleinschaligheid van de opleiding kan veel maatwerk worden geleverd en de studiecoach zal de student die wil excelleren stimuleren, en de student met een functiebeperking optimaal ondersteunen. Doordat de studiecoach tevens de stagecoach is kent hij de student goed, waardoor de begeleiding van de stage geen belemmering ondervindt.

De werkdruk voor studenten lijkt hoog, zeker in het driejarig programma met de stages in de zomerperiode, maar studenten zoeken juist deze uitdaging en weten soms zelfs twee studies te combineren. De informatievoorziening voor studenten is uitstekend geregeld.

Het panel is van mening dat studenten bij Tio optimale begeleiding krijgen, gecombineerd met veel uitdaging en ruimte voor de ontwikkeling van zelfstandigheid. De begeleiding bij Tio is daarmee een voorbeeld voor andere scholen, nationaal en internationaal.

Onderbouwing

Begeleiding

Bij Tio staat de student centraal. De studietoestel is het eerste aanspreekpunt voor studenten voor studietoestelopbaanbegeleiding. De studietoestel volgt de student tijdens de hele opleiding en houdt intensief contact met de student. Waar in het eerste jaar de studietoestel drie studietoestelvoortgangsgesprekken met de student voert, worden de gesprekken in de latere jaren ingericht naar de behoefte van de student. Dit hangt samen met de beoogde groeiende zelfstandigheid van de student. In de gesprekken met de studietoestel komen diverse onderwerpen aan bod, zoals behaalde studieresultaten, invulling vrije keuzeruimte, keuze en doelstellingen stage, verwachtingen van het toekomstige beroep. Het panel stelt vast dat de studietoestel een belangrijke rol speelt bij het realiseren van maatwerk om studenten te laten excelleren.

De studietoestel is tevens stagebegeleider en accountmanager voor stagebedrijven en/of partneruniversiteiten. De studietoestel begeleidt ook inkomende en uitgaande exchange-studenten. Studenten tonen zich zeer tevreden over de begeleiding door de studietoestel. De studietoestel heeft wekelijks contact met de student. De stagecoach bezoekt alle studenten die in Nederland stage lopen, en ook een groot deel (ruim 85 procent) van de studenten in het buitenland.

De kleinschaligheid van Tio maakt maatwerk mogelijk. Het maatwerkbeleid is gericht op excellentie, topsport, ondernemerschap en functiebeperkingen. Het panel was onder de indruk van de inzet van studietoestelcoaches om een student met een functiebeperking toch een deel van de studie in het buitenland te laten doen, maar ook door de steun en mogelijkheden voor studenten om te excelleren (dubbele studie, extra studie-onderdelen, aangepast curriculum, roosters op maat). Studenten worden goed geïnformeerd over de consequenties van hun keuzes, zoals de extra werkdruk. Het panel heeft vastgesteld dat Tio studenten enerzijds een gestructureerd en gestandaardiseerd programma biedt, maar anderzijds studenten veel vrije keuzes laat en ambities van studenten op maat honoreert. Het panel is zeer positief over de mogelijkheden die studenten bij Tio krijgen (zie ook standaard 3).

De werkdruk voor studenten is hoog maar zeker niet te hoog, zoals het panel tijdens het bezoek heeft vernomen. In het driejarige traject doet de student zijn stage in de zomerperiode, de drukste tijd in de hospitality branche, waardoor hij een goed werkethos moet laten zien. Verder verwachten docenten dat studenten kunnen plannen en gedisciplineerd kunnen studeren. Het panel constateert dat bij Tio bedrijfscultuur leercultuur is. Studenten zijn van tevoren goed geïnformeerd over de werkdruk, en de begeleiding, hetgeen ook zichtbaar is in de resultaten na het eerste studiejaar.

Informatievoorziening

De informatievoorziening aan studenten (en hun ouders) is uitgebreid en past bij het particuliere karakter van Tio. Zo worden de algemene voorwaarden met de rechten en plichten van een studenten met het aanmeldingsformulier toegestuurd. In de OER is informatie over de inhoud, programmering en toetsing te vinden. Informatie over omgangsnormen, klachtenprocedure, medezeggenschap, begeleiding e.d. is te vinden in de vestigingsgids. Studenten hebben toegang tot diverse digitale informatiesystemen: persoonlijk les- en tentamenrooster, presentieregistratie,

cijfers en behaalde studiepunten, studie-informatie, stage-informatie e.d. verder zijn er nog verschillende mededelingenborden, studentweb en de monitoren in de hal.

Het panel is van mening dat Tio uitstekende middelen heeft om studenten van informatie te voorzien. De communicatie met studenten is duidelijk en transparant.

Standaard 9 Kwaliteitszorg

De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **excellent**.

Het panel is van mening dat Tio een meer dan uitstekend kwaliteitszorgsysteem heeft geïmplementeerd, met een verscheidenheid aan meetinstrumenten voor de drie kwaliteitsdoelen. Het kwaliteitszorgsysteem is systematisch, methodisch en cyclisch en is in alle lagen van de organisatie terug te vinden. De uitkomsten worden gebruikt voor verbetering van processen, inhoud en ook bij de beoordelingsgesprekken met docenten.

Dat de kwaliteitszorg gedragen wordt door iedereen in de organisatie blijkt wel uit de bereidheid van studenten om enquêtes in te vullen, maar ook uit de nieuwsgierigheid van docenten naar de beoordelingen van studenten over hun vak of didactische kwaliteiten. Er zijn diverse organen waar studenten hun punten kunnen inbrengen en er wordt goed naar hen geluisterd, zoals uit de documenten en gesprekken is gebleken. Het panel vindt dat er sprake is van een expliciete kwaliteitscultuur die geïnternaliseerd is.

Onderbouwing

Het doel van Tio is om opleiding te verzorgen die voldoen aan de eisen en verwachtingen van studenten en van het bedrijfsleven. Hiervoor heeft Tio drie kwaliteitsdoelen geformuleerd:

1. meeting specifications: voldoen aan de wettelijke erkenningsvereisten (accreditatie);
2. customer satisfaction: de klant (=student) staat centraal. In benchmarks wil Tio als beste scoren.
3. fitness for use: het afnemende beroepenveld moet met de opleidingen en afgestudeerden bediend worden.

Voor het realiseren van deze kwaliteitsdoelen heeft Tio volgens het panel een voorbeeldig kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld en geïmplementeerd. Het panel heeft vastgesteld dat het systeem systematisch, methodisch en cyclisch is en tot in de puntjes is uitgewerkt en doorgevoerd. Het werkt van strategisch naar operationeel niveau en is ook terug te vinden in het personeelsbeleid. Het kwaliteitszorgsysteem voldoet aan de NEN-EN-ISO-9001-normering en is vastgelegd in het *Handboek Kwaliteit*.

Bij alle onderwijsprocessen wordt de plan-do-check-act cyclus gehanteerd. Elk aspect van de opleiding, elk vak of onderwijseenheid, elk studiejaar en stage enzovoort wordt geëvalueerd en geanalyseerd. De uitkomsten worden vastgelegd in het *Onderwijsjaarverslag* samen met trends en ontwikkelingen. Hier vloeien vervolgens de verbeterdoelen uit voort die in de afdelingsjaarplannen verder worden uitgewerkt in smart-geformuleerde doelen inclusief de benodigde middelen en budgetten. Het panel heeft gezien dat in de meerjarenplannen gedetailleerde kalenders met implementatietrajecten voor verbeteringen zijn opgenomen.

Tio gebruikt de vijf vestigingen als interne benchmark om de uitkomsten van evaluaties en enquêtes te vergelijken. Tio zet voor elk van de kwaliteitsdoelen meerdere meetinstrumenten in om gegevens te verzamelen, van digitale enquêtes, tot evaluatiegesprekken en beoordelingen. Het panel was onder de indruk van de lijst met instrumenten die Tio in samenhang inzet.

Het panel heeft gezien dat er enorme hoeveelheden data worden verzameld en ook worden benut (zie bijvoorbeeld het *Onderwijsjaarverslag*). Voor Tio is meten weten. Het panel heeft gezien dat agendapunten voor docentenvergaderingen en vergaderingen van de werkveldadviescommissie, evenals actiepunten ontleend zijn aan de analyses van deze data. Docenten gaven in het gesprek met het panel aan dat de uitkomsten van enquêtes hen extra motiveren.

Tio heeft een systeem van vaste overlegsituaties waar de kwaliteitsdoelen en de uitkomsten van data-analyses besproken worden:

- Maandelijks is er een managementteamvergadering en wekelijks vindt overleg met alle stafmanagers plaats.
- Leerlijncoördinatoren vergaderen jaarlijks met vakcoördinatoren in de leerlijn commissie. Verder is er een curriculumcommissie waarin alle leerlijncoördinatoren, de onderwijskundigen en het hoofd Onderwijs & Kwaliteit zijn vertegenwoordigd.
- Docenten en vakcoördinatoren spreken elkaar minimaal twee maal per semester in vakgroepoverleggen.
- De studiecoaches overleggen elke drie maanden met elkaar.
- Op vestigingsniveau worden studentenvertegenwoordigersoverleggen georganiseerd. Een maand na de start van een semester vindt op elke vestiging een overleg plaats tussen studentenvertegenwoordigers, studiecoaches, docenten, vestigingsmanager, onderwijskundigen en directeur.
- De vestigingsoverstijgende opleidingscommissie komt elk semester bij elkaar om de directie en het managementteam gevraagd en ongevraagd advies over bijvoorbeeld curriculum, communicatie, toetsing en IT te geven.

Uit de gesprekken heeft het panel begrepen dat studenten veel input leveren en dat ook een representatief deel van de studentenpopulatie de enquêtes invult. Via een app kunnen studenten iedere les direct evalueren. Studenten gaven desgevraagd aan dat het invullen van enquêtes er bij hoort. Studenten voelen zich klant en zijn bereid actief mee te werken aan de verbetering van het product. Met name omdat Tio snel kan handelen, worden sommige verbeteringen zo snel doorgevoerd dat zittende studenten er direct voordeel bij hebben. Zo was in een bepaald semester veel toetsing met een grote druk voor studenten. In de opleidingscommissie is een herstructurering van de toetsen besproken en het verplaatsen van enkele vakken. Deze verandering is nog hetzelfde studiejaar doorgevoerd.

Standaard 10 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Het panel heeft vastgesteld dat Tio een degelijk toetssysteem heeft. De competenties zijn duidelijk leidend voor het opstellen van toetsmatrijzen en de ontwikkeling van toetsen. Er is een variëteit en een grote hoeveelheid aan toetsen met een grondige controle op uitvoering, resultaten en kwaliteit. Bij elke toets zijn meerdere beoordelaars betrokken en alle toetsresultaten worden geanalyseerd. Studenten worden uitgebreid geïnformeerd over de vorm van de toets en de beoordelingscriteria en -kaders. Het panel adviseert de opleiding de balans tussen gedetailleerd informeren van studenten en hun zelfstandig handelen goed te bewaken.

De examencommissie voert haar wettelijke taak uit en bewaakt de consistentie in kwaliteit tussen de vijf vestigingen van Tio.

Onderbouwing

Toetssysteem

Tio wil dat toetsing motiverend is, dekkend en intensief, en objectief.

Motiverend voor studenten zijn:

- het behaalde resultaat: studenten moeten hard werken voor de toetsing, en kunnen trots zijn op het resultaat;
- projecten: studenten ervaren projecten als leuk en uitdagend;
- diagnostische toetsen: voor alle vakken zijn er proeftoetsen beschikbaar.

Dekkend en intensief:

- alle onderdelen worden getoetst;
- er zijn toetsmatrijzen voor schriftelijke toetsen en beoordelingskaders voor praktijktoetsen;
- de kennisbasis wordt met schriftelijke tentamens getoetst;
- de vaardigheden worden in individuele opdrachten, groepsopdrachten en in stages getoetst.

Objectief:

- meeliftgedrag is geminimaliseerd door individuele toetsing en veel schriftelijke tentamens;
- waar mogelijk wordt het meer-ogenprincipe bij beoordelingen gehanteerd.

Het panel heeft vastgesteld dat het toetssysteem degelijk in elkaar steekt. In de OER van de HEM-opleiding is een toetsplan opgenomen waarin per project de competenties en per vak de toetsvormen staan opgesomd.

Uitvoering toetsing

De opleiding hanteert een variëteit aan toetsvormen: schriftelijke tentamens (individueel), schriftelijke praktijktoetsen (individueel en in groepen), integrale toetsing in projecten,

taalassessments en vaardighedenassessments. Op Blackboard kunnen studenten alle informatie over toetsen vinden: duur, type vragen, toegestane hulpmiddelen, beoordelingskaders voor praktijktoetsen e.d. Studenten kunnen zich met proeftentamens en online-tentamentrainingen op de toetsing voorbereiden. Aansluitend op de reguliere ronde tentamens vinden de hertentamens plaats. Studenten kunnen maximaal een zes op een herkansing halen. Het panel vindt het aantal toetsen fors, maar heeft noch van studenten noch van docenten klachten hierover vernomen. De opleiding geeft aan dat het forse aantal toetsen voortvloeit uit de systematische uitwerking van elk vak: ieder vak wordt separaat getoetst op de prestatie-indicatoren en de leerdoelen. Het panel vraagt aandacht voor het aanbieden van de stof in kleine toetseenheden.

Bij het ontwikkelen van de toetsen zijn twee docenten betrokken: een constructeur en een vaststeller. De constructeur stelt de toetsmatrijs op aan de hand van toetsplan en leerdoelen, en ontwikkelt vragen en opdrachten. De vaststeller controleert met een checklist de validiteit, betrouwbaarheid en transparantie van de toets. Tot slot voert een onderwijskundige een extra controle uit. Het panel heeft veel waardering voor deze grondige aanpak en is positief over de toetsen die het heeft ingezien.

Docenten die de toetsen beoordelen, zijn getraind. Zij werken met vastgestelde antwoordmodellen voor schriftelijke tentamens en beoordelingskaders voor praktijkopdrachten. Het panel heeft gezien en gehoord dat in begin van de studie zeer gedetailleerde beoordelingsformulieren bij praktijktoetsen worden gebruikt. In de loop van de jaren neemt de gedetailleerdheid af. De opleiding wil toe naar vereenvoudiging van de formulieren. Het panel vraagt aandacht voor de balans tussen gedetailleerd informeren van studenten waaraan ze moeten voldoen, vooral bij praktijktoetsen, de intensieve begeleiding en de zelfstandigheid om zelf iets uit te zoeken. Studenten moeten erop voorbereid worden om als zelfstandige professionals hun loopbaan starten. Bij mondelinge opdrachten en vaardigheidsassessments zijn twee beoordelaars betrokken.

Borging toetskwaliteit

Na elke tentamenperiode worden de tentamenresultaten Tio-breed geanalyseerd op afwijkingen in beoordelaars. Op basis van deze analyse kan eventueel een herbeoordeling plaatsvinden. De toetscommissie, bestaande uit docenten, een onderwijskundige en leden van de examencommissie, beoordeelt steekproefsgewijs toetsen en rapporteert hierover aan de examencommissie. Verder is er een werkgroep Externe Legitimering met beroepsprofessionals die jaarlijks toetsen en praktijkopdrachten krijgt voorgelegd om de representativiteit en de actualiteit te valideren.

De stages worden beoordeeld aan de hand van beoordelingskaders. De stagecoach beoordeelt het stageverslag en betreft daarin ook het eindoordeel van de bedrijfsbegeleider. Aan het eind van de studie voeren studenten een afstudeeronderzoek uit dat resulteert in een scriptie. Deze scriptie en de tussentijdse producten worden beoordeeld door de begeleidende afstudeercoach en de afstudeer-examinator die niet bij de begeleiding is betrokken. Afstudeercoaches volgen een driedaagse training om het afstuderen te mogen begeleiden en beoordelen. De docent Engels beoordeelt de Engelse samenvatting. Na afronding van de scriptie wordt de presentatie en verdediging beoordeeld door twee afstudeercoaches, van wie de tweede niet bij het afstudeerproces betrokken is geweest. De bedrijfsbegeleider kan een advies geven aan de coaches, maar is niet bij de beoordeling betrokken. De opleiding neemt deel aan de

interviewgroep van hotelopleidingen voor het beoordelen van scripties. Steekproefsgewijs worden jaarlijks scripties door een externe beoordeeld.

Er is een examencommissie voor alle opleidingen. Deze commissie telt acht leden en bestaat uit vertegenwoordigers van de vijf vestigingen en vakgebieden. Voorzitter en secretaris zijn afkomstig van de afdeling Onderwijs & Kwaliteit. Tot slot is er een jurist van buiten Tio lid van de examencommissie. Het panel heeft vastgesteld dat de examencommissie haar wettelijke taak uitvoert. Daarnaast is de examencommissie verantwoordelijk voor het opstellen van het *Handboek Examinering* en stelt het jaarlijks het toetsplan vast. Leden van de examencommissie wonen de verdedigingen van de afstudeeronderzoeken bij en bewaken de consistenties in kwaliteit tussen de vestigingen. Alle leden van de commissie hebben de SKE-training gevolgd.

Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten

<i>De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten worden gerealiseerd.</i>
--

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Ter afronding van de opleiding voeren studenten een afstudeeronderzoek uit en schrijven ze een scriptie. Het panel heeft vijftien scripties bekeken en heeft vastgesteld dat alle scripties het bachelorniveau representeren. Alle scripties zijn opgebouwd volgens een vaste structuur en worden beoordeeld aan de hand van beoordelingsformulieren. De onderwerpen zijn relevant voor de hospitality-branchen. Het panel raadt de opleiding aan de opdrachtgever explicieter te laten toelichten in hoeverre de resultaten en aanbevelingen bruikbaar voor het bedrijf zijn.

De alumni vinden zonder problemen een baan in de hotel- en evenementenwereld, maar ook daarbuiten.

Onderbouwing

Afstudeeronderzoek

Als afronding van de opleiding voeren studenten een afstudeeronderzoek bij een bedrijf uit en leggen ze de resultaten vast in een scriptie. Onderdeel van de scriptie is een beroepsproduct in de vorm van een advies of ontwerp. De scriptie wordt gepresenteerd en verdedigd. Studenten kunnen ook bij het lectoraat E-commerce afstuderen met een branchespecifiek internationaal benchmarkonderzoek bij E-commerce Foundation.

Tio wil studenten afleveren met een open mind en het vermogen om conceptueel en analytisch te denken. Het onderzoek voor de scriptie moet daarom branche- en praktijkgericht zijn, vanuit een concrete beroeps- of praktijksituatie. Innovatie en creativiteit zijn zichtbaar in de vraagstelling, methodologie en gebruikte theorieën. De student laat zien dat hij kan reflecteren op het

onderzoek en zijn eigen leerproces. De onderzoeksleerlijn bereidt studenten voor op het doen van het afstudeeronderzoek.

De afstudeerperiode bestaat uit twintig weken. Bij uitloop heeft de student in totaal maximaal tien maanden de tijd om het afstudeeronderzoek af te ronden. Studenten zijn zelf verantwoordelijk voor het vinden van een onderwerp. Ze kunnen hiervoor gebruik maken van de vacaturebank en de netwerken van studie- en afstudeercoaches. Tio vraagt ook de branche-organisaties relevante onderzoeksthema's aan te leveren. Het formele afstudeertraject van 20 weken gaat pas van start wanneer het afstudeervoorstel is goedgekeurd door de opdrachtgever, de afstudeercoach en de afstudeerexaminator. Het afstudeervoorstel bestaat uit een eerste uitwerking van de probleemanalyse, de onderzoeksvragen, de onderzoeksmethodiek, theoretische modellen, literatuur, mogelijke knelpunten en de planning. Dit proces moet ervoor zorgen dat de student, in samenspraak met de opdrachtgever, al voor de start van het formele afstudeertraject zich verdiept in de verschillende fases en de samenhang van het onderzoek. Deze aanpak draagt volgens de opleiding ook bij aan de borging dat de student niet wordt ingezet voor operationele werkzaamheden, die geen relatie hebben met het onderzoek.

Het panel heeft vijftien afstudeeronderzoeken bestudeerd en stelt vast dat alle scripties van voldoende niveau zijn. Studenten laten daarmee zien over het bachelorniveau te beschikken. Alle scripties zijn volgens een vast format opgebouwd. De gekozen onderwerpen zijn zeker relevant voor de beroepspraktijk en voor de branche. De beoordelingsformulieren worden correct ingevuld en het panel kan zich vinden in de gegeven beoordeling en cijfering. Bij enkele scripties is het gebruik van bronnen nogal beperkt en de opleiding zou meer aandacht aan theoretische modellen kunnen schenken (zie ook standaard 2). Bij een aantal scripties is de argumentatie voor een gekozen theoretische model minder sterk of nogal beperkt. Deze scripties zijn dan ook lager beoordeeld op deze onderdelen.

Het panel denkt dat de scripties aan verder kracht kunnen winnen wanneer nadrukkelijker wordt ingegaan op de relevantie van de resultaten en aanbevelingen voor het bedrijf. De opdrachtgever zou een schriftelijke toelichting op deze relevantie kunnen geven. Nu geeft hij alleen feedback bij de presentatie/verdediging. Opdrachtgevers tonen zich in enquêtes zeer tevreden over studenten die bij hen een afstudeeronderzoek doen (scores van 92-100 procent). Ter borging van het eindniveau laat Tio jaarlijks scripties steekproefsgewijs beoordelen door gerenommeerde externe deskundigen.

Alumni

Afgestudeerden van HEM vinden moeiteloos een baan in de hospitality branche, zowel bij grote als bij kleine organisaties. Binnen twee jaar bekleden afgestudeerde HEM-studenten (assistent-)managementposities. Alumni vinden ook banen buiten de hotel- en evenementenbranche, bijvoorbeeld als consultant, marketingmanager of congresorganisator. Uit onderzoek van Tio blijkt dat 31 procent van de afgestudeerden in de hotelbranche terecht komen, 13 procent bij evenementenorganisaties en zeven procent in toerisme. De overige afgestudeerden vinden banen in de handel en retail, financiële branche, recruitment, consultancy e.d.

Uit de *HotelloTOP 2018* blijkt dat afgestudeerden van Tio vaker bij een 'Hospitality Top 100 Company' terecht komen dan afgestudeerden van andere hotelopleiding in Nederland. Uit de *HBO Monitor 2018* blijkt dat alumni van Tio over het geheel genomen tevredener over de diverse

aspecten (inhoud, docenten, toetsen en opdrachten, voorbereiding op arbeidsmarkt e.d.) van de opleiding zijn dan afgestudeerden van andere hotelopleidingen, behalve op het aspect 'internationale oriëntatie'.

Sommige studenten kiezen ervoor om na de HEM-opleiding een masteropleiding aan een universiteit te volgen. Deze doorstroming verloopt goed volgens studenten die deze keuze hebben gemaakt.

Het afstudeerrendement na vijf jaar, en dan met name het driejarig traject, ligt ruim boven het landelijk gemiddelde van het bekostigd onderwijs, zoals uit de gegevens van de onderwijsinspectie blijkt. Uit intern onderzoek van Tio blijkt de driejarige variant een beter rendement op te leveren dan het vierjarige traject. De studenten in het driejarig traject moeten harder werken en kunnen eerder starten met een baan of een masteropleiding.

Afgestudeerden kunnen lid worden van Tio Alumni, de alumnivereniging, die netwerkborrels, masterclasses en evenementen organiseert waar oud-studenten elkaar kunnen ontmoeten. Recent is een Alumni Raad geformeerd die twee keer per jaar overlegt over trends en thema's. Het panel hoopt dat de alumnivereniging en/of de Alumni Raad een actieve rol kan spelen om de bekendheid van Tio, nationaal en internationaal, te versterken.

Bijzonder kenmerk: kleinschalig en intensief onderwijs

De opleiding HEM vraagt als bijzonder kenmerk 'kleinschalig en intensief onderwijs' aan. Het panel is van mening dat de opleiding aan de criteria voor dit bijzonder kenmerk voldoet en adviseert de NVAO het kenmerk toe te kennen op grond van onderstaande argumentatie bij de zeven criteria.

1. Beoogde leerresultaten

De opleiding Hotel- en Eventmanagement (HEM) streeft ernaar dat studenten excelleren, een ondernemende houding hebben en handelen met een open mind, waarmee studenten in een brede internationale hospitality-context kunnen opereren (zie ook standaard 1). De opleiding heeft twee profielen aan: eventmanagement en E-commerce, waarmee studenten zich kunnen verdiepen en verbreden. De opleiding heeft twee competenties toegevoegd aan de tien uit het Landelijk Competentieprofiel.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 1 voldoet.

2. Programma: inhoud

De opleiding is opgebouwd volgens leerlijnen: Internationaal management, Hotelmanagement, Eventmanagement, Toegepast onderzoek en (Interculturele) communicatie. De profilering eventmanagement heeft een eigen leerlijn, het profiel E-commerce is terug te vinden in de leerlijn Internationaal Management met vakken als E-commerce en Digital Marketing.

Het programma wordt als een driejarig curriculum aangeboden, met de jaarlijkse stage in de zomermaanden. Het panel heeft geconstateerd dat het programma vol is, met veel vakken en daardoor intensief, vooral het driejarige programma, maar dat het geheel consistent is en dat er geen vakken ontbreken.

Studenten kunnen de minoren (30 EC) gebruiken om zich individueel te profileren. Studenten kunnen ook voor een uitwisseling met een partneruniversiteit kiezen of een Management Development Stage. Studenten die nog verdere verdieping of verbreding zoeken, kunnen deelnemen aan een honoursprogramma, bijvoorbeeld in twee richtingen afstuderen of extra vakken volgen, of meedoen aan (internationale) wedstrijden, zoals de Mise-en-Place-Cup. Van studenten heeft het panel begrepen dat zij extra activiteiten opzoeken. Vanuit de opleiding krijgen ze veel steun om een en andere georganiseerd te krijgen.

Het eerste jaar start met een landelijke kick-off-bijeenkomst waar studenten via gastsprekers met het bedrijfsleven kennis kunnen maken. Naast de praktijkopdrachten en de projectweken binnen het curriculum, zijn er gastcolleges en worden er meerdere bedrijfsbezoeken georganiseerd, ook studiereizen naar het buitenland. Studenten zijn actief voor de opleiding. Zij leveren bijdragen aan open dagen, interne en externe voorlichtingen. Ze vertegenwoordigen de school op beurzen. Elke klas heeft een studentvertegenwoordiger die regelmatig overlegt met andere vertegenwoordigers, docenten en management.

Tio werkt samen met 42 partneruniversiteiten in het buitenland voor uitwisseling van studenten en docenten met partneruniversiteiten. Studenten bieden zich aan als buddy voor exchange studenten en vragen hen mee te doen aan open dagen. Ze maken buitenlandse studenten vertrouwd met Nederland, bijvoorbeeld door museabezoek of haring eten, met de stad, en natuurlijk met de school.

Tijdens het bezoek heeft het panel veel informatie gekregen over activiteiten, al dan niet binnen het curriculum, waar studenten en docenten bij betrokken zijn. Het is het panel niet altijd duidelijk geworden in hoeverre deze activiteiten door Tio worden georganiseerd, door docenten of door studenten, welke activiteiten met studiepunten worden gehonoreerd en welke niet. Activiteiten die binnen het verplichte curriculum vallen, staan beschreven in de opleidingswijzer. Het panel adviseert de opleiding de extracurriculaire activiteiten te bundelen en te structureren.

De studentenvereniging, Cognatio, is gericht op ontspannende activiteiten, zoals borrels en feesten.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 2 voldoet.

3. Programma: leeromgeving

Het aantal contacturen is hoog: ongeveer 26 uur per week met daarnaast 13-18 uren zelfstudie. Van studenten heeft het panel begrepen dat zij dit niet als een probleem ervaren. Er is een redelijke hoge werkdruk, aldus studenten, maar dat is waar ze zelf voor gekozen hebben. De klassen/lesgroepen zijn klein: gemiddeld 11 studenten met een maximum van 16, waardoor studenten veel persoonlijke aandacht krijgen.

In de opleiding zelf is bij projecten een competitie-element toegevoegd waardoor studenten gemotiveerd worden om als beste te presteren. Studenten worden ook gestimuleerd deel te nemen aan buitenschoolse wedstrijden zoals de Mise-en-Place-Cup.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 3 voldoet.

4. Instroom

Alle studenten starten in het driejarige curriculum. Aan het eind van het tweede jaar wordt bepaald of een studenten die opleiding vervolgt in het driejarig of vierjarig traject. Om verder te mogen met de driejarige variant moeten studenten beschikken over de propedeuse en 70 EC uit het tweede jaar hebben behaald. Het panel heeft gezien dat het rendement van het eerste jaar hoger is dan van vergelijkbare opleidingen, terwijl HEM geen selectie toepast. Het panel denkt dat goede voorlichting en de kleinschaligheid hier mede debet aan zijn.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 4 voldoet.

5. Personeel

Met een docent-studentratio van 1:11 is er volgens het panel duidelijk sprake van kleinschalig onderwijs. Het onderwijs vindt plaats in kleine groepen van gemiddeld 11 studenten. Op de twee locaties die het panel heeft bezocht, heeft het regelmatig ook kleinere groepen dan 11 aangetroffen. De opleiding hecht veel belang aan de keuzeruimte voor studenten, waardoor het zelfs voor kan komen dat studenten een-op-een-onderwijs krijgen. Er is een aparte functie, de studiecoach, gecreëerd bij wie de begeleiding van studenten is ondergebracht. De studiecoach

heeft intensief contact met de student en begeleidt hem in studie en stage tot het afstuderen, waarna de afstudeercoach het overneemt.

Tio zorgt ervoor dat alle docenten getraind zijn, met name op pedagogisch-didactisch gebied. Nieuwe docenten krijgen daartoe eerst een driedaagse training en worden verder door een docentcoach begeleid. Docenten gaan bij elkaar op lesbezoek om te leren van de didactische aanpak van de ander. Docenten kunnen deelnemen aan landelijke congressen en conferenties. Een aantal docenten, soms vergezeld van studenten, bezoekt jaarlijk de conferentie van het Genootschap voor Eventmanagers.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 5 voldoet.

6. Materiële voorzieningen

Alle vestigingen hebben een identieke Tio-stijl. De faciliteiten zijn op alle vestigingen vergelijkbaar. Naast de ruime klaslokalen, is er een flink aanbod aan studieruimtes en stilteplekken. Studenten maken deel uit van een kleine gemeenschap van studenten en docenten, waar iedereen elkaar kent, docenten en studenten elkaar gemakkelijk vinden en aanspreken.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 6 voldoet.

7. Gerealiseerde leerresultaten

Het panel heeft vastgesteld dat de afstudeerscripties minimaal van bachelorniveau zijn. Naast onderzoeken in een bedrijfscontext kunnen studenten ook kiezen voor bredere onderwerpen die de helde branche betreffen. Tio heeft hierover contact met branche-organisaties om relevante onderzoeksvragen aan te dragen.

Uit onderzoek van Tio blijkt dat 31 procent van de afgestudeerden in de hotelbranche terecht komen, 13 procent bij evenementenorganisaties en zeven procent in toerisme. De overige afgestudeerden vinden banen in de handel en retail, financiële branche, recruitment, consultancy e.d. Uit de HotelloTOP 2018 blijkt dat afgestudeerden van Tio vaker bij een 'Hospitality Top 100 Company' terecht komen dan afgestudeerden van andere hotelopleiding in Nederland. uit dit onderzoek blijkt eveneens dat Tio het hoogst scoort met 33 procent afgestudeerden in (general) managersfuncties.

Sommige studenten kiezen ervoor om na de HEM-opleiding een masteropleiding aan een universiteit te volgen. Deze doorstroming verloopt probleemloos volgens studenten die deze keuze hebben gemaakt. Zij studeren o.a. aan de Universiteit van Amsterdam en Nyenrode Business University.

Het afstudeerrendement na vijf jaar, en dan met name het driejarig traject, ligt ruim boven het landelijk gemiddelde van het bekostigd onderwijs, zoals uit gegevens van de onderwijsinspectie blijkt. Uit intern onderzoek van Tio blijkt de driejarige variant een beter rendement op te leveren dan het vierjarige traject. Dit toont wellicht de motivatie om te excelleren bij studenten die voor deze opleiding kiezen.

Het panel stelt vast dat de opleiding aan criterium 7 voldoet.

Het panel concludeert dat de opleiding HEM aan alle zeven criteria van het bijzonder kenmerk Kleinschalig en intensief onderwijs voldoet, en komt tot het eindoordeel: **positief**.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel voor alle locaties:
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	goed
<i>Standaard 2 Oriëntatie</i>	voldoende
<i>Standaard 3 Inhoud</i>	goed
<i>Standaard 4 Leeromgeving</i>	goed
<i>Standaard 5 Instroom</i>	goed
<i>Standaard 6 Personeel</i>	goed
<i>Standaard 7 Voorzieningen</i>	goed
<i>Standaard 8 Begeleiding</i>	excellent
<i>Standaard 9 Kwaliteitszorg</i>	excellent
<i>Standaard 10 Toetsing</i>	voldoende
<i>Standaard 11 Gerealiseerde leerresultaten</i>	goed

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO.

Het panel heeft bij Hogeschool Tio een degelijke opleiding Hotel- en Eventmanagement aangetroffen. De opleiding, die op vijf locaties wordt aangeboden, is kleinschalig met gemiddeld 11 studenten in een groep en zeer intensief: 240 EC in drie jaar, veel lessen en veel toetsen. Het panel is positief over de keuzemogelijkheden die studenten hebben en waar ze ook gebruik van maken. De individuele begeleiding maakt het mogelijk om studenten optimaal maatwerk te bieden. De resultaten spreken wellicht voor zichzelf: de rendementen van het eerste jaar en van het afstuderen liggen hoog.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande bacheloropleiding Hotel- en Eventmanagement van Hogeschool Tio als **goed**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 1

Het panel adviseert de opleiding om internationalisering op strategisch niveau verder uit te bouwen en daarvoor de recent ingestelde International Advisory Board te benutten.

Standaard 2

Het panel raadt de opleiding, c.q. Tio aan het lectoraat een grotere rol in de onderzoeksleerlijn te geven.

Standaard 11

Het panel denkt dat de scripties aan kracht kunnen winnen wanneer nadrukkelijker wordt ingegaan op de relevantie van de resultaten en aanbevelingen voor het bedrijf. De opdrachtgever zou een schriftelijke toelichting op deze relevantie kunnen geven.

Het panel raadt de opleiding aan meer gebruik van alumni te maken om de bekendheid van Tio te versterken.

Bijzonder kenmerk

Tijdens het bezoek heeft het panel veel informatie gekregen over activiteiten, al dan niet binnen het curriculum, waar studenten en docenten bij betrokken zijn. Het is het panel niet altijd duidelijk geworden in hoeverre deze activiteiten door de opleiding worden georganiseerd, door docenten of door studenten, welke activiteiten met studiepunten worden gehonoreerd en welke niet. Het panel adviseert de opleiding de extracurriculaire activiteiten te bundelen en te structureren.

Bijlagen

Bijlage 1 Bezoekprogramma



Visitatieprogramma accreditatie

Hotel- en Eventmanagement 11 en 12 september 2018

Dag 1: dinsdag 11 sept – Hengelo

Tijd		Onderwerp visitatie	Groep
08.45 – 09.15	Aankomst visitatiepanel		
09.15 – 10.15		De Tio-formule	Vertegenwoordigers instellingsbestuur Mark Duthler - directeur Geert van der Meer – commercieel manager Ingrid Alssema – vestigingsmanager Hengelo Patrick Molenaar – hoofd onderwijs & kwaliteit Arthur Teeuw – vestigingsmanager Utrecht
10.15 – 11.15		Programma	Onderwijskundigen, leerlijn- en vakcoördinatoren Patrick Molenaar – hoofd onderwijs & kwaliteit Willemijn Westerhof-Kunst – onderwijskundige Edith van der Molen Kuipers – onderwijskundige Ron de Jong – leerlijncoördinator Food & Beverage Machiel de Rooij – leerlijncoördinator E-commerce Krista Dekker – leerlijncoördinator talen
11.15 – 11.30	pauze		
11.30 – 12.15		Internationalisering	Martijn Westenbrink - head international office Patrick Molenaar - hoofd onderwijs & kwaliteit Geert van der Meer - commercieel manager Martine Smalenburg – studiecoach vestiging Utrecht Manon Lenferink – studiecoach vestiging Utrecht Mirjam Arnoldy - docent vestiging Utrecht
12.15 – 13.00	Lunch panel en inloopspreekuur		
13.00 – 14.00	Document bestudering		
14.00 – 14.45		Rondleiding en Presentatie	
14.45 – 15.30		Uitvoering van het onderwijs	Docenten en studiecoaches Judith van Diepen - docent vestiging Utrecht Dick Schlüter - docent vestiging Hengelo Rachelle Wauthlé - docent vestiging Utrecht Willem Dresselhuys - docent vestiging Utrecht Lucas van der Aart - docent vestiging Amsterdam Paul Oldenmenger - docent vestiging Amsterdam Harriët Koopman - docent vestiging Amsterdam Marianne ten Thij - studiecoach vestiging Hengelo
15.30 – 16.15		Examinering	Examencommissie Karin Steijger – voorzitter / manager kwaliteit Rommy de Jong – secretaris / onderwijskundige Michiel Oosterhoff – docent vestiging Amsterdam Annemarie Dingemans – docent vestiging Eindhoven Wouter van der Loon – docent vestiging Utrecht Saphia Beukema – docent vestiging Rotterdam Marlies Tjhuis – studiecoach vestiging Hengelo Monique Uphus – extern lid (jurist)
16.15 – 16.30	pauze		
16.30 – 17.15		Kwaliteitszorg	Karin Steijger – manager kwaliteit Ewout Kanger – informatiemanager Kitty Vlijter – manager P & O
17.15 – 17.45	Intern overleg panel		

Dag 2: woensdag 12 sept – Vestiging Amsterdam

Tijd		Onderwerp	Groep
08.30 – 09.00	Aankomst visitatiepanel		
09.00 – 09.45		Stagebeleid	Maurice Krabbenborg – senior marketeer Saskia Dekker – studiecoach vestiging Amsterdam Frank Bulthuis – studiecoach vestiging Utrecht Edith van der Molen Kuipers - onderwijskundige
09.45 – 10.30		Onderzoek	Mirjam Arnoldy – leerlijncoördinator Onderzoek /afstudeerexaminator Edith van der Molen Kuipers – onderwijskundige Stach Aarts – afstudeercoach / afstudeerexaminator Michiel Oosterhoff – afstudeercoach Jorij Abraham – lector E-commerce
10.30 – 11.30	Documenten bestuderen door panel		
11.30 – 12.15		Rondleiding en Presentatie	
12.15 – 13.15	Lunch en intern overleg panel		
13.15 – 14.15		Studenten	Celine Nebig – A'dam – HEM3 Fenna Snelderwaard – A'dam – HEM2 Engelstalig traject Lara Pels – A'dam – HEM3 fasttrack Margriet Hooimeijer – A'dam – HEM3 fasttrack Engelstalig traject Dennis Smit – A'dam – HEM4 Jonne Bannink – Utrecht – HEM3 fasttrack Engelstalig traject Fleur de Boer – Utrecht – HEM2 Eva Veltenaar – Utrecht – HEM3 fasttrack Stephanie Curfs – Utrecht – HEM3 fasttrack
14.15 – 15.00		Alumni	Selwin Dekkers – Pulitzer Hotel Anna Casemier – Question Mark Group Patrick Bolle - Meltwater Deborah Schüssel – NIMA Eveline Jongbloed – master UvA
15.00 – 15.15	Pauze		
15.15 – 16.00		Werkveld	Leden werkveldadviescommissie Esther Janssen – Culture Inc Leon Kruitwagen – Genootschap van Eventmanagers Piet Boogert – Lloyd Hotel Thomas Landen – Revinat Toon Naber – Hospitality professional (erelid Koninklijke Horeca Nederland)
16.00 – 17.00	Aanvullend onderzoek, formuleren conclusies		
17.00 – 17.30	Terugkoppeling resultaten en afsluiting		Vertegenwoordigers instellingsbestuur (directie) Mark Duthler - directeur Geert van der Meer – commercieel manager Patrick Molenaar – hoofd onderwijs & kwaliteit Martijn Naberman – vestigingsmanager Amsterdam Karin Steijger – manager kwaliteit

Bijlage 2 Bestudeerde documenten

Overzicht documenten ter inzage – HEM accreditatie 2018

.....

1. Kwaliteitsborging

Plannen

- Strategisch plan
- Meerjarenplan per afdeling
- Afdelingsplan 2018-2019 per afdeling/vestiging
- Maandrapportage stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit: een voorbeeld
- Jaarkalender managementteam
- Jaarkalender kwaliteitszorg 2018-2019

Zelfevaluaties

- Onderwijsjaarverslag HBO 2016-2017
- Verslag van Werkzaamheden HBO 2016-2017
- Kentallen beoordelingen vestigingen en stafafdelingen 2017-2018
- Overzicht vakscores 2017-2018
- Key Performance Indicators vakgroepen
- Benchmark docenten op vakniveau – een voorbeeld

Externe onderzoeken

- Keuzegids HBO 2017 en 2018
- HBO Monitor
- Werkveld Imagomonitor
- HotelloTop-onderzoek

Adviesorganen

- Notulen Studentvertegenwoordigersoverleg 2017-2018 – alle vestigingen
- Notulen Opleidingscommissie 2017- 2018
- Werkveldadviescommissie
 - Statuut
 - Presentaties besprekpunten 2017-2018
- Alumniraad
 - Statuut
 - Notulen 2017-2018
- Raad van Onderwijs Advies (ROA)
 - Statuut
 - Notulen 2017-2018
- International Advisory Board
 - Statuut

Kwaliteitszorg overig

- Beleidshandboek Kwaliteit
- Handboek Maatwerk
- Rapport Staat van Instelling mbo 2016
- ISO-rapportage Lloyd's Register 2017
- ISO-rapportage Lloyd's Register 2018
- Alumni LinkedIn onderzoek

2. Onderwijsproces

Algemeen

- hbo studiegids 1718
- hbo studiegids 1819
- Onderwijs- en Examenregeling 2018-2019
- Landelijk opleidingsprofiel hotelmanagement 2012
- Landelijk opleidingsprofiel hotelmanagement 2018
- HEM opleidingsprofiel
- HEM Competentieborgingstabel
- Opleidingswijzer HEM 2017-2018
- Opleidingswijzer HEM 2018-2019
- Vestigingsgids Amsterdam 2018-2019
- Vestigingsgids Hengelo 2018-2019
- Handleiding Stage hbo
- Handleiding Afstuderen + operationaliseringskader beoordelen

Internationalisering

- Visie Internationalisering
- Beleidskader Internationalisering
- Manual minor study abroad
- Procedure & werkwijze minor study abroad: Inbound en outbound
- Overzicht partnerscholen Tio (met specifiek HEM scholen)
- Checklist nieuwe partnerscholen
- Rapportage mobiliteit studenten
- Erasmus+ Projecten 2014, 2015 en 2016

3. Examinering

- Handboek Examinering
- Meerjarenplan Examencommissie
- Jaarverslag Examencommissie 2016-2017
- Werkinstructie + voorbeeld analyse herbeoordeling tentamens
- Overzicht toetsbelasting HEM
- Statuut Toetscommissie
- Statuut Werkgroep Externe legitimering
- Tentamenjaarplanning HEM 1819

4. Personeel

- Huishoudelijk Regelement
- Overzicht docententeam
- Competentieprofiel docenten per vak
- Tio Academy Opleidingsgids 2018-2019
- Sjabloon docentbeoordeling
- Sjabloon studiecoach-beoordeling
- Lesobservatieformulier + monitor overzicht: voorbeeld

5. Vakinhoud

- Per vak, gepresenteerd per leerlijn:
 - Definitief ontwerp vakopzet
 - Praktijkttoets en/of tentamen
 - Toetsmatrijs
 - Beoordelingskader praktijktoets en/of antwoordmodel tentamen
 - Checklist toetsing
- Boekenlijst HEM
- Alle lesboeken
- Gemaakt werk praktijkopdrachten door studenten voor een selectie van vakken

6. Overig

- Selectie Tio - chats
- Selectie Tio - specials
- Selectie Tio - topics
- Voorzieningen:
 - Plattegronden vestigingen
 - Informatie externe kookstudio's
- Studentenhoofdstuk