



Postbus 5050
NL-3502 JB Utrecht
+31 30 87 820 87
www.AeQui.nl
info@AeQui.nl

Associate degree
International Business Management
Hogeschool Tio

Adviesrapport van de beoordeling bestaande opleiding
11 en 12 februari 2026

Samenvatting

Op 11 en 12 februari is de Associate degree International Business Management (Ad IBM) van Hogeschool Tio gevisiteerd. Het totaaloordeel van het panel is **positief**. De Ad IBM is een tweejarige voltijd opleiding (120 EC), aangeboden in het Nederlands en Engels. De beoogde leerresultaten, de inrichting van het onderwijs en het beoogde eindniveau zijn voor beide varianten inhoudelijk identiek. Eventuele verschillen betreffen uitsluitend de voertaal van het onderwijs en de gekozen praktijkvoorbeelden.

Beoogde leerresultaten

De Ad IBM leidt op tot praktijkgerichte internationale business professionals. De leerresultaten zijn aantoonbaar afgeleid van het geactualiseerde landelijke opleidingsprofiel International Business en door Tio vertaald naar een eigen beroeps- en opleidingsprofiel dat past bij het karakter van een Associate degree. Het panel stelt vast dat de opleiding een goede en structurele relatie onderhoudt met het werkveld en dat het beroeps- en opleidingsprofiel aansluit bij de verwachtingen van het internationale bedrijfsleven. Op basis hiervan concludeert het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

De opleiding beschikt over een samenhangende en praktijkgerichte onderwijsleeromgeving die studenten in staat stelt de beoogde leerresultaten te realiseren. Het programma kent een duidelijke opbouw van kennisverwerking en toepassing in herkenbare beroepssituaties naar meer zelfstandige analyse en integratie in complexere contexten. Studenten werken aan beroepsauthentieke vraagstukken in integrale opdrachten, projectdagen, stage en het afstudeerproject, die gedurende de opleiding in complexiteit toenemen. Per september 2026 wordt een herzien curriculum ingevoerd waarin sterker wordt ingezet op de samenhang tussen opleidingsspecifieke modules, business skills, professional skills en praktijkgericht leren. De verdere versterking van onderzoeksvaardighe-

den en de zichtbaarheid en onderlinge samenhang van de internationale component en de beroepspraktijk verdienen nog aandacht. De onderwijsvisie van Tio, uitgewerkt in het ABC van Tio (activerend, beroepsgericht en contextrijk), is herkenbaar in interactieve werkvormen, kleinschalige groepen en persoonlijke begeleiding. De opleiding beschikt over deskundige docenten met relevante praktijkervaring en biedt intensieve begeleiding via vaste studiecoaches. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Toetsing

De opleiding beschikt over een samenhangend en systematisch ingericht toetsbeleid. Toetsing is integraal onderdeel van het onderwijs en vervult zowel een summatieve als een formatieve functie. Het toetsprogramma combineert schriftelijke kennistoetsen met praktijkgerichte opdrachten. In het afstuderen is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar van een meer klassieke onderzoeksopzet naar een praktijkgericht beroepsproduct, passend bij het Ad-niveau. Tevens zijn er goede verbeteringen doorgevoerd ten aanzien van de beoordelingssystematiek. De examencommissie vervult een actieve en professionele rol via steekproeven, analyse van beoordelingsdossiers en reflectie op toetskwaliteit. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

De beoogde leerresultaten worden gerealiseerd. Studenten tonen vakinhoudelijke kennis,

beroepsgerichte vaardigheden en voldoende onderzoekend vermogen, al is de internationale component en de navolgbaarheid van het onderzoeksproces niet in alle eindwerken even sterk zichtbaar. Alumni voelen zich goed voorbereid op de beroepspraktijk en het werkveld bevestigt de behoefte aan professionals op Ad-niveau. Het panel concludeert dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Voorzieningen

De Ad IBM wordt aangeboden op zes locaties. De fysieke voorzieningen zijn passend bij het kleinschalige en praktijkgerichte karakter van de opleiding en bieden voldoende ruimte voor interactief onderwijs en zelfstandig werken. De digitale leeromgeving, met onder meer Blackboard, MyTio, Presto en OnStage, ondersteunt onderwijs, toetsing en stagebegeleiding adequaat. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Kwaliteitszorg

De opleiding beschikt over een systematisch en ontwikkelingsgericht kwaliteitszorgsysteem. Op instellingsniveau zijn duidelijke kaders voor onderwijs en toetsing vastgesteld, die binnen de opleiding consequent worden toegepast. Stu-

dent en werkveldvertegenwoordigers worden structureel betrokken via module-evaluaties, SVO's en deelname aan de WVC en curriculumcommissie. Studenten geven aan dat signalen worden opgepakt en teruggekoppeld. Verbetermaatregelen, onder meer rond de afstudeersystematiek en de rol van de examencommissie, laten zien dat evaluaties leiden tot concrete bijstellingen. Het panel concludeert dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Aanbevelingen

Met het oog op de toekomst geeft het panel volgende suggesties ter overweging:

- Versterking zichtbaarheid internationale component – Blijf sturen op de zichtbaarheid van de internationale component in opdrachten en afstudeerwerken.
- Doorontwikkeling onderzoekend vermogen in beroepsproducten – Blijf aandacht besteden aan de navolgbaarheid van het onderzoeksproces binnen beroepsproducten.
- Blijvende kalibratie en normering – Continueer en versterk de structurele kalibratie tussen examinatoren, met specifieke aandacht voor de beoordeling van geïntegreerde leerresultaten in het afstuderen, en overweeg externe benchmarking.

Alle standaarden van het NVAO kader zijn positief beoordeeld. Op die grond geeft het panel een [positief advies](#) inzake accreditatie van de Ad IBM.

Namens het voltallige visitatiepanel,
Utrecht, april 2026

Mirjam Leloux
Voorzitter

Yvet Blom
Secretaris

Inleiding

Profiel

Tio Business School (hierna: Tio) is opgericht in 1969 en sinds 1996 erkend als hogeschool. Van oorsprong richt Tio zich op opleidingen binnen de hospitality en toerisme sectoren. In de loop der jaren is het opleidingsportfolio uitgebreid met businessgerichte opleidingen, waarmee Tio inspeelt op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en op veranderende interesses van studenten. In 2020 is Tio onderdeel geworden van Salta Group. Tio behoudt binnen deze context een eigen identiteit en onderwijskundige visie. In studiejaar 2025-2026 volgen circa 1.200 studenten een opleiding in het hoger onderwijs bij Tio, verdeeld over Associate degree-, bachelor- en masteropleidingen. De organisatie telt circa 450 medewerkers, waarvan ongeveer 300 docenten.

De Ad IBM heeft een studielast van 120 EC en wordt in voltijd aangeboden in het Nederlands en het Engels. De opleiding leidt studenten op tot praktijkgerichte international business management professionals die operationele en coördinerende taken uitvoeren binnen internationaal opererende organisaties. Afgestudeerden starten veelal in uitvoerende en coördinerende functies binnen multinationals, consultancybureaus, financiële instellingen, overheden en non-profitorganisaties.

De opleiding leidt studenten op om internationale bedrijfsactiviteiten te ondersteunen en te coördineren binnen internationaal opererende organisaties. Studenten leren markt- en omgevingsinformatie verzamelen en analyseren, internationale marketing- en salesactiviteiten voorbereiden en export- en bedrijfsprocessen ondersteunen. Daarbij zetten zij digitale tools in ter optimalisering van internationale processen. In het curriculum is nadrukkelijk aandacht voor

interculturele communicatie, duurzaamheid, ethiek en professioneel handelen binnen een multiculturele context.

In studiejaar 2025-2026 staan 19 studenten ingeschreven, waarvan 12 in de Nederlandstalige en 7 in de Engelstalige variant.

De visitatie

Hogeschool Tio heeft AeQui opdracht gegeven de visitatie uit te voeren bij deze opleiding (zie bijlage 1 voor de administratieve gegevens). Hiertoe heeft AeQui in samenwerking met de opleiding een onafhankelijk en ter zake kundig panel samengesteld, zie bijlage 2. Met vertegenwoordigers van de opleiding heeft een voorbereidend gesprek plaatsgevonden.

De visitatie is uitgevoerd op basis van het Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, volgens het programma dat in bijlage 3 is weergegeven. De instelling heeft geen erkenning ITK, en daarom zijn zes standaarden getoetst.

Het panel heeft zich tijdens het voorbereidend overleg en afsluitend bij de oordeelsvorming georiënteerd op het cluster waarin deze opleiding geplaatst is. De benodigde kennis daarvoor was aanwezig in (een deel van) het panel.

Er is een open spreekuur ingesteld voorafgaand aan de visitatie, hiervoor zijn geen aanmeldingen geweest.

Tijdens de vorige visitatie zijn aanbevelingen voor verdere ontwikkeling gedaan. De opleiding heeft daarop actie ondernomen (zie bijlage 4).

Het panel heeft deze opvolging integraal betrokken in haar overwegingen bij de huidige beoordeling.

Het panel heeft de beoordeling in onafhankelijkheid uitgevoerd; het panel heeft de benodigde informatie gekregen om tot een beoordeling te komen. Aan het einde van de visitatie is de opleiding in kennis gesteld van de bevindingen en conclusies. Deze rapportage is in concept aan de opleiding toegestuurd; de reacties van de opleiding zijn verwerkt tot deze definitieve rapportage.

Op initiatief van de opleiding zal een ontwikkelgesprek plaatsvinden in mei 2026. De resultaten van dit ontwikkelgesprek hebben geen invloed op de in dit rapport weergegeven beoordeling.

Beoogde leerresultaten

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

Bevindingen

Tio beoogt met de Ad IBM, aangeboden in het Nederlands en in het Engels, studenten op te leiden tot international business management professionals op NLQF-niveau 5. De afgestudeerde professional vervult operationele en coördinerende rollen binnen (inter)nationaal georiënteerde organisaties. De Ad-professional ondersteunt bij het identificeren en benutten van internationale kansen, draagt bij aan duurzame bedrijfsprocessen en onderhoudt relaties met internationale stakeholders.

De opleiding sluit aan bij het instellingsprofiel van Tio Business School, waarin persoonlijk, excellent en ondernemend onderwijs centraal staat. Deze uitgangspunten komen in de Ad IBM tot uitdrukking in kleine klassen, intensieve begeleiding en een praktijkgerichte leeromgeving met nauwe betrokkenheid van het werkveld. De opleiding richt zich daarmee op de ontwikkeling van studenten tot ondernemende professionals die voorbereid zijn op functies in internationaal georiënteerde organisaties.

Opleidingsprofiel

In de periode 2020–2025 werkte de opleiding met een opleidingsprofiel dat bestond uit Programme Learning Outcomes (PLO's) en Business Skills Leerkomsten (BSL's). De BSL's vertegenwoordigen de 'soft skills' die studenten nodig hebben om effectief te functioneren binnen de betreffende context. De PLO's richten zich op inhoudelijke kennis en vaardigheden ('hard skills'), waaronder zowel beroepsspecifieke als generieke competenties.

In 2025 heeft Tio het beroeps- en opleidingsprofiel van de Ad IBM herzien naar aanleiding van het geactualiseerde landelijke opleidingsprofiel International Business (2023). Het IBM-kernteam, verantwoordelijk voor zowel de Ad-als de bacheloropleiding, heeft het landelijke profiel geanalyseerd en besproken met de werkveldcommissie (WVC). De WVC adviseerde over relevante trends in het international business-domein, evenals over functieniveaus en verwachtingen ten aanzien van beginnende professionals.

Op basis van deze analyse en de gesprekken met de WVC heeft de opleiding een beroeps- en opleidingsprofiel opgesteld dat aansluit bij het niveau en het karakter van de Associate degree. In het herziene profiel zijn de PLO's en BSL's samengebracht in vijf samenhangende leerresultaten: coördineren van internationale kansen, bijdragen aan duurzame business transformatie, beheren van relaties met stakeholders, integraal handelen en professioneel handelen. Actuele ontwikkelingen zoals digitalisering, data-gedreven werken, AI-toepassingen, duurzaamheid, compliance en internationale marktontwikkelingen zijn geïntegreerd in de leerresultaten. Deze thema's maken integraal deel uit van het professioneel handelen van de Ad-professional. Het niveau van de leerresultaten is gekoppeld aan NLQF-niveau 5 en aan de Dublin descriptoren. Het beroeps- en opleidingsprofiel is door de WVC gevalideerd. De opleiding evalueert de leerresultaten periodiek met de WVC en stelt deze waar nodig bij.

In de panelgesprekken met het management en de docenten is het onderscheid met het bachelorniveau helder toegelicht: waar de bacheloropleiding zich richt op analyse, beleidsvorming en strategische besluitvorming, ligt bij de Associate degree de nadruk op uitvoering, ondersteuning en optimalisatie binnen bestaande kaders. De leerresultaten richten zich op het toepassen van kennis in bekende maar wisselende internationale contexten, het uitvoeren van operationele en coördinerende taken binnen gegeven kaders en het dragen van verantwoordelijkheid voor eigen werk en dat van anderen binnen een afgebakend werkkterrein.

Aansluiting werkveld

De opleiding onderhoudt nauw contact met de WVC over ontwikkelingen in het werkveld en de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk. De WVC bestaat uit vertegenwoordigers van internationaal opererende organisaties uit uiteenlopende sectoren, waaronder consultancy, internationale handel, supply chain en corporate organisaties. Leden zijn langdurig betrokken en brengen actuele praktijkkennis in. Daarnaast organiseert Tio tweemaal per jaar werkveldbijeenkomsten waarin onder meer eindproducten van studenten worden besproken en toekomstige ontwikkelingen in het International business domein worden verkend.

De werkveldvertegenwoordigers benadrukken dat de toegevoegde waarde van de Ad-professional ligt in het praktisch kunnen coördineren van internationale processen, het kunnen schakelen in multiculturele contexten en het vertalen van data en analyses naar concrete acties. Interculturele competenties en internationale contextgevoeligheid zijn volgens de vertegenwoordigers essentieel binnen internationaal opererende organisaties. De Ad-professional wordt getypeerd als proactief, communicatief vaardig en oplossingsgericht, met een sterk gevoel van eigenaarschap.

Het werkveld onderschrijft het onderscheid tussen Ad- en bachelorniveau. De Ad-professional opereert uitvoerend en optimaliserend binnen bestaande internationale structuren, met nadruk op procesondersteuning en executie. De bachelorprofessional is in sterkere mate gericht op strategische analyse en beleidsontwikkeling. Vertegenwoordigers geven aan dat juist op het niveau van uitvoering en internationale procescoördinatie behoefte bestaat aan goed opgeleide professionals.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat Tio met de Ad IBM een actueel en goed gepositioneerd programma aanbiedt dat opleidt tot international business professionals op NLQF-niveau 5. De beoogde leerresultaten zijn aantoonbaar afgeleid van het geactualiseerde landelijke opleidingsprofiel International Business (2023) en vertaald naar een eigen beroeps- en opleidingsprofiel dat past bij het karakter en de oriëntatie van een Associate degree. Het panel waardeert dat Tio een duidelijke eigen kleur heeft gegeven aan het landelijke profiel en het eigen profiel zorgvuldig heeft afgestemd op de wensen van het werkveld en het beoogde niveau.

De koppeling met de Dublin descriptor en NLQF-niveau 5 is volgens het panel inzichtelijk gemaakt. De leerresultaten richten zich op het toepassen van kennis, het uitvoeren van operationele en coördinerende taken en het functioneren binnen afgebakende verantwoordelijkheden in wisselende internationale contexten. Het panel constateert dat het onderscheid met het bachelorniveau adequaat is doorgevoerd in de formulering van de leerresultaten.

De Ad IBM onderhoudt een goede relatie met het werkveld. De WVC is betrokken geweest bij de herijking van het profiel en heeft het eindresultaat gevalideerd. Vertegenwoordigers geven

aan dat binnen internationaal opererende organisaties behoefte bestaat aan professionals die internationale processen kunnen coördineren en vertalen naar concrete acties. Het panel merkt op dat de internationale component in het beroeps- en opleidingsprofiel herkenbaar aanwezig is, maar dat in de formulering van de leerresultaten het internationale karakter minder prominent naar voren komt dan verwacht mag worden bij een opleiding met de naam International Business Management. Werkveld-vertegenwoordigers benadrukten daarnaast het

belang van het ontwikkelen van interculturele competenties en internationale contextgevoeligheid binnen internationaal opererende organisaties. Het panel ziet daarom ruimte om het internationale perspectief (nog) sterker te verankeren in de leerresultaten.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Onderwijsleeromgeving

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

Bevindingen

De Ad IBM is een tweejarig voltijd programma van 120 EC dat wordt aangeboden in het Nederlands en in het Engels. Het onderwijs is beroepsgericht ingericht en kenmerkt zich door een nauwe koppeling met het internationale bedrijfsleven. Studenten werken gedurende de opleiding aan realistische casuïstiek, integrale opdrachten, projecten, stage en een afstudeerproject.

De beoogde leerresultaten zijn uitgewerkt in leeruitkomsten op moduleniveau en vormen het uitgangspunt voor de inrichting van het curriculum en de toetsing. De leerdoelen zijn per module vastgelegd in modulewijzers. De opbouw van het programma laat een ontwikkeling zien van kennisverwerving en toepassing in herkenbare beroepssituaties naar meer zelfstandige analyse en integratie in complexere contexten.

Opbouw programma

In het eerste studiejaar volgen studenten van de Ad IBM en van de bachelor IBM grotendeels hetzelfde onderwijsprogramma. De opleiding hanteert bij de opbouw van het programma de taxonomie van Bloom als referentiekader voor niveauontwikkeling.

In het eerste studiejaar ligt het accent op het verwerven en toepassen van kennis op lagere orde denkniveaus. Studenten ontwikkelen een stevige vakinhoudelijke basis en leren concepten en modellen toepassen in afgebakende beroepssituaties. In deze fase is het niveau van Ad- en bachelorstudenten vergelijkbaar waardoor

een gezamenlijke start van het programma didactisch verantwoord is. De kleinschalige opzet van het onderwijs maakt het mogelijk om binnen de lessen te differentiëren op basis van leerbehoeften en tempo.

Vanaf het tweede studiejaar vindt een duidelijke programmatische differentiatie plaats. Ad-studenten volgen in dat jaar opleidingsspecifieke modules die inhoudelijk en qua oriëntatie verschillen van die van de bachelorstudenten. Daarmee krijgt het Associate degree-programma een eigen karakter. Tegelijkertijd verschuift het zwaartepunt naar hogere orde denken, integratie van kennis en toepassing in complexere en minder gestructureerde contexten. Van studenten wordt in toenemende mate zelfstandigheid verwacht bij het analyseren van internationale bedrijfskundige vraagstukken en het ontwikkelen van praktijkgerichte beroepsproducten. Deze opbouw ondersteunt een consistente ontwikkeling naar het beoogde eindniveau van de Associate degree.

Curriculum (2022-2025)

Het curriculum in de periode 2022–2025 is georganiseerd in twee semesters per studiejaar (60 EC per jaar). Het studiejaar bestaat uit een onderwijsperiode van september tot en met december, een tweede periode van januari tot en met april en een zomerperiode waarin studenten, afhankelijk van het studiejaar, stagelopen of het afstudeerproject uitvoeren.

Het programma kent een modulaire opzet en maakt onderscheid tussen onderwijseenheden

les en projecten. De onderwijseenheden les omvatten vakinhoudelijke modules, vaardigheden-onderwijs en praktijkgericht onderzoek.

In jaar 1 volgen Ad-studenten de onderwijseenheden les zoals Algemene Economie, Introduction Finance & Accounting, Finance & Accounting, Marketing, General Management Challenge, Communicatieve Vaardigheden, Take Your Business Abroad en Praktijkgericht Onderzoek 1. De projecten krijgen in jaar 1 vorm in de Projectweek: Experience Days. Tijdens de Experience Days werken studenten in teamverband aan realistische vraagstukken waarin meerdere vakgebieden samenkomen. Het eerste jaar wordt afgesloten met een stage van 20 EC in de zomerperiode.

In jaar 2 volgen studenten binnen de onderwijseenheid les modules zoals onder meer Bedrijfswaardering en -analyse, Engels, Financiële Markten, International Business Landscape 1, Management Accounting, en Praktijkgericht Onderzoek 2. De projecten bestaan uit Businessplan 1, International Student Company 2 en een projectweek (Product Export). Het curriculum wordt afgesloten met een tweede stageperiode van 20 EC. Tijdens de gesprekken met het management werd toegelicht dat deze opzet met een duidelijk onderscheid tussen lesmodules en projectweken functioneel was, maar dat de samenhang tussen beide onderdelen kon worden versterkt. Dit inzicht heeft mede geleid tot een nieuw curriculum dat vanaf september 2026 zal ingaan.

Curriculum (vanaf september 2026)

Vanaf september 2026 wordt een herzien curriculum (de zogenoemde blauwdruk) ingevoerd dat aansluit bij de instellingsbrede herstructurering naar 60 EC per studiejaar en een indeling in drie onderwijsperiodes: september tot en met december, januari (afronding en herkansingen) en februari tot en met mei, met een eventuele

doorloop in de zomer. Het curriculum behoudt een modulaire opzet, maar is opgebouwd vanuit de beoogde leerresultaten. De opbouw van het curriculum laat een duidelijke ontwikkeling zien in complexiteit en zelfstandigheid. Alle reguliere modules omvatten 6 EC. Het afstudeerproject is uitgebreid naar 24 EC en vormt het integrerende sluitstuk van de opleiding.

In jaar 1 volgen studenten opleidingsspecifieke modules zoals Global Management Challenge, International Business Landscape, Organisational Analysis, Supply Chain Management en Take Your Business Abroad. Parallel hieraan lopen twee leerlijnen: Business Skills en Professional Skills. Binnen de leerlijn Business Skills ontwikkelen studenten onder meer competenties op het gebied van data-gedreven besluitvorming, finance, marketing, en onderzoek. Binnen de leerlijn Professional Skills werken studenten aan communicatievaardigheden en het ontwikkelen van een ondernemende houding.

Leren in de praktijk krijgt binnen de Experience Days vorm. De Experience Days zijn in het vernieuwde curriculum inhoudelijk gekoppeld aan de modules in de eerste onderwijsperiode. Tijdens deze integrale projectdagen passen studenten opgedane kennis en vaardigheden toe in een realistische bedrijfskundige opdracht.

In jaar 2 wordt verdieping aangebracht in zowel inhoud als zelfstandigheid. Studenten volgen de opleidingsspecifieke modules Finance & Accounting, Global Business Operations, Intercultural Communication en International Leadership. De leerlijn Business Skills bestaat uit Research & Analysis, waarmee studenten hun analytische basis versterken. Binnen de leerlijn Professional Skills werken studenten in de module Professional Competence aan hun rol als beginnend beroepsbeoefenaar, met aandacht voor verantwoordelijkheid, samenwerking en reflectie.

Het afstudeerproject van 24 EC beslaat een substantieel deel van het tweede jaar en integreert meerdere leerresultaten in één samenhangend beroepsproduct. Studenten werken aan een praktijkgericht vraagstuk waarin zij aantonen dat zij bedrijfskundige kennis en vaardigheden kunnen toepassen binnen een reële beroepscontext en binnen de verantwoordelijkheden die passen bij het Ad-niveau.

Ten opzichte van het eerdere curriculum is het aantal stageperiodes teruggebracht van twee naar één. Docenten en het management gaven aan dat praktijkgericht leren in het nieuwe curriculum voldoende aan bod zal blijven komen via integrale opdrachten, projectweken, externe casuïstiek, bedrijfsbezoeken en betrokkenheid van vertegenwoordigers uit het werkveld. Externe opdrachtgevers leveren input voor projecten en gastsprekers en praktijkvoorbeelden worden systematisch ingezet om de verbinding met het werkveld zichtbaar te houden.

Onderzoeksvaardigheden

In de gesprekken met docenten en studenten kwam naar voren dat de onderzoeksvaardigheden in het curriculum 2022–2025 aan bod komen tijdens Praktijkgericht Onderzoek 1 en 2. In het vernieuwde curriculum komen onderzoeksvaardigheden terug in de module Research & Analysis. In deze module leren studenten onder meer onderzoeksvragen formuleren, relevante bronnen selecteren, data analyseren en bevindingen onderbouwen. Daarnaast passen studenten onderzoeksvaardigheden toe in projecten, stages en het afstudeerproject, waarin zij een praktijkgericht vraagstuk analyseren en aanbevelingen formuleren. In gesprekken met docenten werd toegelicht dat onderzoek primair wordt ingezet ter ondersteuning van beroepsgerichte besluitvorming en analyse.

Internationaal component

In gesprek met docenten en studenten is onder meer besproken waar de internationale component in het curriculum zichtbaar is. Docenten gaven aan dat deze component duidelijk naar voren komt in modules als Take Your Business Abroad en International Business Landscape en in de exportgerichte projectweek. Daarnaast worden in elke module vele internationale praktijkvoorbeelden gebruikt. Studenten benoemen met name de exportgerichte projecten en (buitenlandse) stages als concrete voorbeelden waarin de internationale context duidelijk naar voren komt.

AI in onderwijs

Werkveldvertegenwoordigers gaven tijdens het panelgesprek aan dat AI-vaardigheid en databewust handelen essentiële competenties zijn voor beginnende professionals in het internationale bedrijfsleven. De opleiding heeft deze ontwikkeling zichtbaar opgenomen in het onderwijs. In verschillende modules wordt gewerkt met digitale tools en AI-toepassingen, waarbij studenten leren hoe zij AI kunnen inzetten ter ondersteuning van bedrijfskundige analyses en besluitvorming.

Docenten lichtten toe dat AI, waaronder toepassingen als ChatGPT en de door Tio ingekochte tool Cogniti, actief wordt gebruikt in de lespraktijk. Studenten gaven aan dat zij AI veelvuldig gebruiken bij het uitwerken van opdrachten en dat zij leren het gebruik daarvan expliciet te verantwoorden. In de lessen wordt besproken dat AI-uitkomsten niet zonder meer kunnen worden overgenomen, maar altijd kritisch beoordeeld en gevalideerd moeten worden aan de hand van vakinhoudelijke kennis, bronnen en context. Daarnaast besteden docenten aandacht aan de beperkingen van AI. Studenten leren dat AI ondersteunend is bij het genereren van ideeën of het structureren van informatie, maar geen vervanging vormt voor professioneel oordeel, met

name bij complexe financiële vraagstukken, strategische afwegingen of ethische dilemma's.

De professionalisering van docenten op het gebied van AI is instellingsbreed ingericht. Docenten nemen deel aan periodieke scholingsbijeenkomsten waarin ervaringen worden uitgewisseld en good practices worden besproken. Daarmee wordt beoogd het verantwoord en didactisch onderbouwd gebruik van AI in het onderwijs verder te versterken.

Honoursprogramma

Nieuw in het curriculum is het extracurriculaire honoursprogramma. Het honoursprogramma vindt plaats in de zomerperiode (juni–augustus) en studenten kunnen vrijwillig deelnemen. Het honoursprogramma biedt gemotiveerde studenten de mogelijkheid tot verbreding en verdieping naast het reguliere programma. Studenten kunnen deelnemen aan verdiepende praktijkprojecten, extra modules of werkervaringsactiviteiten. Deelname kan leiden tot een honourscertificaat, mits aan vastgestelde criteria wordt voldaan.

Leeromgeving

De leeromgeving van de Ad IBM is gebaseerd op de in 2025 herijkte onderwijsmissie van Tio en uitgewerkt in het ABC van Tio: activerend, beroepsgericht en contextrijk onderwijs. Tijdens het locatiebezoek werd toegelicht dat dit concept richtinggevend is voor de inrichting van lessen, projecten en begeleiding binnen de Ad IBM.

Activerend onderwijs houdt in dat studenten tijdens lessen actief werken aan opdrachten, casussen, presentaties en praktijkgerichte oefeningen. Docenten maken gebruik van interactieve werkvormen zoals rollenspellen, pitches, feedbacksessies en het gezamenlijk analyseren van praktijkcases. Studenten worden gestimuleerd om verantwoordelijkheid te nemen voor

hun leerproces en om actief bij te dragen aan groepsdiscussies en projectwerk. Studenten noemden in het panelgesprek het vele presenteren en het oefenen van communicatieve vaardigheden als kenmerkend voor de opleiding.

Beroepsgericht onderwijs betekent dat opdrachten en leeractiviteiten direct aansluiten bij de kerntaken van de beginnend international business professional. Theorie en modellen worden toegepast op vraagstukken die ook in de beroepspraktijk voorkomen, zoals het ontwikkelen van een businessplan, het analyseren van een internationale markt of het voorbereiden van een exportstrategie. Docenten gaven aan hun eigen praktijkervaring uit marketing, sales, internationale handel en consultancy actief in te brengen in de les. Studenten gaven aan dat de duidelijke koppeling tussen theorie en concrete praktijkvoorbeelden hen helpt om zich voor te bereiden op het toekomstige beroep.

Contextrijk onderwijs houdt in dat leeractiviteiten zodanig worden ontworpen dat voor studenten zichtbaar wordt in welke situaties en onder welke omstandigheden kennis en vaardigheden worden toegepast. In de Ad IBM worden leerstof en theorie geplaatst binnen herkenbare en veelal internationale situaties, bijvoorbeeld in projecten rondom markttoetreding, export of interculturele samenwerking. Door opdrachten te situeren in concrete (internationale) bedrijfs- en marktomgevingen wordt de relevantie van de leerstof expliciet gemaakt.

Praktijkgericht onderwijs vormt een centrale pijler van de leeromgeving. Studenten werken gedurende het programma aan integrale opdrachten en projectweken, zoals de Experience Days en de projectweek Product Export. In het vernieuwde curriculum vanaf 2026 zijn deze projecten nadrukkelijk gekoppeld aan inhoudelijke modules binnen dezelfde onderwijsperiode.

Daarnaast nemen studenten deel aan een afstudeerstage waarin zij een beroepsproduct ontwikkelen in een reële werkomgeving. Studenten noemden hun (buitenlandse) stage-ervaringen als een belangrijk leercomponent, omdat zij daar in aanraking komen met culturele verschillen en internationale werkomgevingen. Het panel constateert dat studenten vooral de Experience Days, de projectweek en de stages duidelijk herkennen als praktijkgerichte onderdelen van het programma. Bedrijfsbezoeken werden door docenten benoemd als onderdeel van de praktijkverbinding, maar kwamen in het studentgesprek niet als zodanig naar voren. Het management gaf aan dat dergelijke bezoeken daadwerkelijk plaatsvinden, maar dat deze mogelijk niet altijd als afzonderlijke praktijkactiviteit worden ervaren.

De opleiding besteedt aandacht aan verschillende vormen van samenwerking. In kennisgerichte modules werken studenten individueel aan vakinhoudelijke beheersing. In multidisciplinaire projecten worden meerdere vakgebieden gecombineerd. Daarnaast volgen studenten modules samen met studenten van andere opleidingen, zoals Communication. Studenten gaven aan deze gemengde samenstelling te waarderen, omdat zij leren omgaan met uiteenlopende perspectieven, communicatiestijlen en groepsdynamieken. Zij ervaren dit als een goede voorbereiding op samenwerking in het internationale werkveld. Docenten lichtten toe dat zij bij groepsopdrachten bewust sturen op variatie in teamsamenstelling, zodat studenten leren samenwerken met verschillende typen medestudenten en uiteenlopende werkstijlen.

De kleinschaligheid van de opleiding werd door zowel docenten als studenten nadrukkelijk benadrukt. Groepsgroottes variëren doorgaans van circa 8 tot maximaal 16 studenten. Docenten gaven aan dat deze setting het mogelijk maakt om studenten actief te betrekken, hen

persoonlijk aan te spreken op voorbereiding en hen gerichte feedback te geven. Studenten bevestigden dat zij zich in de lessen niet kunnen "verschuilen" en dat participatie vanzelfsprekend is. Zij ervaren veel directe feedback en laagdrempelig contact met docenten. Ook studietoelichters zijn volgens studenten goed benaderbaar. Studenten hebben meerdere gesprekken per jaar met hun studietoelichter en kunnen daarnaast tussentijds binnenlopen. Studietoelichters monitoren studievoortgang en aanwezigheid actief en signaleren tijdig wanneer extra ondersteuning nodig is.

Engelse taal en Engelse naamgeving

De Ad IBM wordt aangeboden in een Nederlandstalige en een Engelstalige variant. De keuze voor een Engelstalige variant is gemotiveerd vanuit de toenemende internationalisering van het werkveld waarin afgestudeerden terechtkomen. Tijdens de gesprekken lichtte het management toe dat studenten regelmatig werkzaam zijn bij internationaal opererende organisaties of functies vervullen waarin Engels de voertaal is. Daarnaast ziet de opleiding een groeiende instroom van internationale studenten en van Nederlandse studenten die bewust kiezen voor Engelstalig onderwijs.

Het panel heeft stilgestaan bij de Engelstalige naamgeving van de opleiding, International Business Management. De opleiding heeft toegelicht dat met deze naamgeving wordt aangesloten bij internationaal herkenbare terminologie binnen het bedrijfskundige en internationale domein. De naamgeving sluit daarmee aan bij de internationale positionering van de opleiding en bij de context waarin afgestudeerden werkzaam zijn.

De opleiding kent een studentenpopulatie met een internationale oriëntatie. Naast Nederlandstalige studenten die bewust kiezen voor

Engelstalig onderwijs, schrijven zich internationale studenten in met een buitenlandse vooropleiding. Het Engelstalige aanbod maakt instroom voor deze groep mogelijk en draagt bij aan een internationale leeromgeving waarin studenten ervaring opdoen met interculturele samenwerking. Studenten gaven in het panelgesprek aan dat zij het internationale karakter van de opleiding en de mogelijkheid om in het Engels te studeren waarden. Ook buitenlandse stage-ervaringen werden genoemd als belangrijke leercomponent waarin taal en cultuur samenkomen.

De leerresultaten, leeruitkomsten, leerdoelen en toetsing zijn inhoudelijk gelijk aan die van de Nederlandstalige variant. Het beoogde eindniveau is identiek. Eventuele verschillen betreffen uitsluitend de voertaal van het onderwijs en het gebruikte lesmateriaal of praktijkvoorbeelden, niet de inhoudelijke eisen of beoordelingscriteria.

Voor docenten die onderwijs verzorgen in de Engelstalige variant geldt een aantoonbaar taalniveau van minimaal C1 (CEFR). Voor het gebruik van Engels als voertaal hanteert Tio de Gedragscode Voertaal Onderwijs, die jaarlijks wordt geëvalueerd en vastgesteld door het instellingsbestuur.

Instroom

Tio hanteert voor de Ad IBM de wettelijke toelatingseisen zoals vastgelegd in de WHW. Kandidaten zijn toelaatbaar met een havo-, vwo-, hbo- of mbo-diploma op niveau 4. Kandidaten van 21 jaar en ouder die niet beschikken over een van deze diploma's kunnen via een 21+-toelatingsassessment aantonen dat zij over het vereiste instroomniveau beschikken.

Voor kandidaten met een buitenlands diploma gelden dezelfde inhoudelijke instroomeisen. Het niveau van buitenlandse diploma's wordt

geverifieerd via Nuffic. De opleiding volgt hierbij de instellingsbrede richtlijnen voor toelating en bewaakt op instellingsniveau een evenwichtige samenstelling van de studentpopulatie.

De toelating verloopt via de toelatingscommissie. Voorafgaand aan inschrijving nemen kandidaten deel aan een intakeprocedure die bestaat uit een intakegesprek en de mogelijkheid tot proefstuderen. Tijdens het intakegesprek wordt besproken of de opleiding aansluit bij de vooropleiding, motivatie, verwachtingen en studiehouding van de kandidaat. In de gesprekken werd toegelicht dat ook ouders regelmatig betrokken zijn bij deze oriëntatiefase. Het proefstuderen geeft kandidaten inzicht in de inhoud, didactische aanpak en studielast van de opleiding. Op basis hiervan kan de toelatingscommissie een gemotiveerd advies geven over de geschiktheid van de kandidaat voor de opleiding.

De studentpopulatie van de Ad IBM omvat 19 studenten, verdeeld over beide studiejaar. De instroom bestaat relatief vaker uit mbo-doorstromers dan uit havisten.

Tijdens het locatiebezoek gaf het management aan dat in het verleden studenten die in de bacheloropleiding niet succesvol waren, instroomden in de Ad-opleiding. Volgens het management leidt de aangescherpte positionering tot een instroom van studenten die bewuster kiezen voor het Ad-niveau en het praktijkgerichte karakter van de opleiding. Studenten bevestigden dat zij veelal bewust voor de Associate degree kiezen vanwege de kleinschaligheid en de sterke praktijkoriëntatie.

Docenten

Het docententeam van de Ad IBM bestaat uit docenten met inhoudelijke deskundigheid en actuele werkervaring in het bedrijfskundige en internationale domein. Het merendeel van de docenten (ten minste 80%) is opgeleid op

masterniveau. Tijdens het panelgesprek lichtten verschillende docenten hun professionele achtergrond toe, variërend van internationale sales- en marketingfuncties tot consultancy, ondernemerschap en managementervaring bij (inter)nationale organisaties. Deze praktijkervaring wordt zichtbaar ingezet in het onderwijs. Docenten brengen actuele voorbeelden, eigen casuïstiek en internationale ervaringen in tijdens lessen en projecten.

In het onderwijs vervult de docent de rol van vakinhoudelijk expert en begeleider van het leerproces. Docenten zijn verantwoordelijk voor het verzorgen van onderwijs, het begeleiden van studenten en toetsen binnen hun vakgebied. Het kernteam van de opleiding bestaat uit kerndocenten en de opleidingsmanager. De opleidingsmanager is verantwoordelijk voor de beleidsmatige en inhoudelijke aansturing van de opleiding, waaronder curriculumontwikkeling en kwaliteitsborging. Het kernteam bewaakt de samenhang tussen modules, de aansluiting op de leerresultaten en de kwaliteit en consistentie van toetsing.

Docenten worden ingezet op modules die aansluiten bij hun expertise. Per module zijn docentcompetenties geformuleerd. De inzet van docenten vindt plaats op basis van de mate waarin hun kwalificaties en ervaring aansluiten bij de vereiste docentcompetenties. Docenten kunnen aanvullende rollen vervullen, zoals examiner, afstudeerbeoordelaar of ontwikkelaar van studiemateriaal. Voor deze rollen gelden vastgestelde functieprofielen en scholingseisen. Examinatoren worden na afronding van een inwerk- en trainingstraject formeel aangewezen door de examencommissie.

Het panel stelt vast dat ongeveer de helft van het docententeam al meerdere jaren aan de opleiding is verbonden en beschikt over ruime ervaring binnen de opleiding. De andere helft is in recentere jaren ingestroomd. In de gesprekken

werd verteld dat in deze periode sprake is geweest van personele wisselingen. Een deel van deze wisselingen hield verband met externe (tijdelijke) opdrachten van docenten, waardoor zij hun inzet bij Tio beëindigden. In andere gevallen bleek na verloop van tijd dat er onvoldoende match was tussen docent en opleiding. Het management lichtte toe dat het functioneren van docenten periodiek wordt geëvalueerd via onderwijsevaluaties, gesprekken met de vestigingsmanager en collegiale afstemming. Indien uit evaluaties blijkt dat verbetering nodig is, worden gerichte ontwikkelafspraken gemaakt en kan aanvullende scholing worden ingezet. Indien een docent niet langer voldoet aan de eisen die bij een specifieke rol horen, kan deze rol worden herzien.

Tijdens het locatiebezoek heeft het panel aandacht besteed aan de wijze waarop nieuwe docenten worden ingewerkt. Nieuwe docenten nemen deel aan een introductiedag waarin zij kennismaken met de organisatie en de praktische werkwijze binnen Tio. Daarnaast volgen zij trainingen op het gebied van onder meer klassenmanagement, activerende werkvormen en toetsconstructie. Deze scholingssessies worden periodiek georganiseerd en zijn gericht op het versterken van de didactische en toetskundige vaardigheden van docenten. Nieuwe docenten krijgen daarnaast een buddy (docentcoach) toegewezen en worden gestimuleerd om bij collega's in de les mee te kijken. Ook wordt hun functioneren in de beginfase actief gevolgd via collegiale afstemming, observaties en evaluaties.

De opleiding wordt verzorgd op zes locaties: Groningen, Eindhoven, Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Hengelo. Om consistentie in uitvoering te waarborgen vindt voorafgaand aan iedere onderwijsperiode een modulevergadering plaats waarin inhoud, leerdoelen, werkvormen en toetsing worden afgestemd. Na afloop van

de module wordt de uitvoering geëvalueerd en worden waar nodig bijstellingen gedaan. Modu-
lewijzers, docentenhandleidingen en centrale
presentaties vormen de gemeenschappelijke
basis voor het onderwijs op alle locaties. Docen-
ten voegen hieraan actuele praktijkvoorbeelden
toe, passend bij hun expertise en de regionale
context.

Tijdens het panelgesprek werd duidelijk dat er
sprake is van frequent overleg tussen docenten,
onder meer via modulevergaderingen en vak-
groepen. Voorafgaand aan iedere onderwijspe-
riode worden inhoud, leerdoelen en werkvor-
men afgestemd. Na afloop van de periode wor-
den modules geëvalueerd en waar nodig bijge-
steld. Docenten gaven aan dat deze centrale af-
stemming bijdraagt aan consistentie tussen ves-
tigingen, terwijl zij tegelijkertijd ruimte ervaren
om eigen praktijkvoorbeelden en actuele casu-
istiek in te brengen.

De kwaliteit van het functioneren van docenten
wordt gemonitord via module-evaluaties, stu-
denttevredenheidsmetingen en gesprekken
met de vestigingsmanager. Indien uit evaluaties
blijkt dat verbetering nodig is, worden gerichte
ontwikkelafspraken gemaakt en kan aanvul-
lende begeleiding of scholing worden ingezet.
Uit de zelfevaluatie en de gesprekken met stu-
denten blijkt dat een ruime meerderheid van de
studenten positief oordeelt over de vakinhou-
delijke deskundigheid, betrokkenheid en prak-
tijkervaring van docenten. Studenten gaven aan
dat docenten goed bereikbaar zijn en dat zij di-
recte en bruikbare feedback ontvangen. Er zijn
geen aanwijzingen dat de waardering verschilt
tussen de Nederlandstalige en Engelstalige va-
riant.

Begeleiding

De kleinschaligheid van de opleiding maakt in-
tensieve en persoonlijke begeleiding mogelijk.

Bij aanvang van de opleiding krijgt iedere stu-
dent een vaste studietoegang toegewezen. In be-
ginsel begeleidt deze studietoegang de student
gedurende de gehele opleiding en fungeert als
eerste aanspreekpunt voor studietoegang,
professionele ontwikkeling en persoonlijke vra-
gen.

Studietoegangscoaches voeren meerdere studietoegangs-
gesprekken per studiejaar. Tijdens deze
gesprekken worden studieresultaten, motivatie,
studiehouding, beroepsoriëntatie en stagevoor-
bereiding besproken. Studietoegangscoaches monitoren
de studietoegang actief aan de hand van aan-
wezigheidsregistratie en behaalde studiepun-
ten. In de gesprekken werd aangegeven dat stu-
diecoaches studenten actief benaderen wan-
neer daar aanleiding toe is. Studenten bevestig-
den dat de studietoegang laagdrempelig bereik-
baar is en dat zij naast geplande gesprekken
ook tussentijds kunnen binnenlopen. In de be-
geleiding van studenten wordt rekening gehou-
den met de achtergrond van de instroom, die
relatief vaak bestaat uit mbo-doorstromers. In
de beginfase van de opleiding besteden studie-
coaches aandacht aan studievaardigheden,
plannen, reflecteren en het organiseren van stu-
dietijd.

De studietoegang vervult tevens de rol van stage-
begeleider. Hierdoor is er continuïteit tussen
binnenschools onderwijs en praktijkleren. Stu-
denten zijn primair zelf verantwoordelijk voor
het vinden van een stageplaats, maar worden
hierbij ondersteund via onder meer het Tio Ca-
reer Event en het netwerk van (inter)nationale
organisaties waarmee Tio samenwerkt. Nieuwe
stageorganisaties worden vooraf getoetst op
geschiktheid en aansluiting bij de leerresultaten.

Tijdens de stage vinden minimaal drie formele
contactmomenten plaats tussen student, stu-
diecoach en praktijkbegeleider. In Nederland

wordt ten minste één fysiek bedrijfsbezoek afgelegd. Bij stages in het buitenland wordt, waar mogelijk, eveneens een fysiek bezoek gepland; indien dit niet uitvoerbaar is, vindt het contact digitaal plaats. Studenten gaven aan dat zij zich tijdens hun (buitenlandse) stage goed begeleid voelden, ook wanneer zij in een voor hen nieuwe culturele context werkten.

Voor internationale studenten is aanvullende begeleiding beschikbaar bij praktische zaken zoals huisvesting, zorgverzekering en verblijfsprocedures.

Het panel heeft op basis van het Handboek Maatwerk, dat tijdens het locatiebezoek ter inzage lag, en de gesprekken met studietoelagen een goed beeld gekregen van de aanvullende maatwerkvoorzieningen waarvan studenten gebruik kunnen maken. Deze voorzieningen zijn onder meer bedoeld voor studenten met een functiebeperking, topsporters, studenten met zorgtaken of studenten met een eigen onderneming. De ondersteuning wordt afgestemd op individuele omstandigheden. Verzoeken tot aanpassingen in toetsing of studieplanning worden beoordeeld conform vastgelegde procedures en in afstemming met de examencommissie.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat de Ad IBM beschikt over een samenhangende onderwijsleeromgeving die in opzet en uitvoering aansluit bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsvisie van Tio. De onderwijsleeromgeving is herkenbaar vormgegeven volgens het ABC van Tio (activerend, beroepsgericht en contextrijk). Het panel constateert dat dit concept zichtbaar is in de gehanteerde werkvormen, de kleinschalige groepssetting en de actieve betrokkenheid van studenten bij praktijkgerichte opdrachten, presentaties en integrale projecten. Ook de inzet van actuele praktijkvoorbeelden door docenten,

gebaseerd op hun ervaring in het internationale bedrijfsleven, draagt bij aan de beroepsgerichte en contextrijke invulling van het onderwijs.

Het panel is positief over de opbouw van het programma, waarin studenten stapsgewijs toe werken naar zelfstandiger functioneren in operationele en coördinerende rollen. De opbouw in complexiteit en zelfstandigheid is volgens het panel in zowel het huidige als het vernieuwde curriculum logisch vormgegeven.

Het panel signaleert dat de opleiding een stevige vakinhoudelijke basis biedt en dat professionele vaardigheden, zoals presenteren, samenwerken en communiceren, zichtbaar aan bod komen in het curriculum. Tegelijkertijd constateert het panel dat de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden en aandacht voor de internationale context en de beroepspraktijk door studenten niet altijd even duidelijk werden herkend. Hoewel deze elementen in verschillende modules aanwezig zijn, raadt het panel de opleiding aan de zichtbaarheid en onderlinge verbinding ervan te versterken. Daarnaast adviseert het panel om de betrokkenheid van externe opdrachtgevers nog nadrukkelijker te koppelen aan specifieke modules en projecten, zodat de beroepscontext gedurende het gehele programma aantoonbaar en concreet zichtbaar blijft.

Het panel stelt vast dat de opleiding op een doordachte wijze aandacht besteedt aan AI-geletterdheid binnen de onderwijsleeromgeving van de Ad IBM. In de gesprekken met werkveldvertegenwoordigers werd het belang van AI-vaardigheid en data-bewust handelen binnen internationaal opererende organisaties nadrukkelijk onderstreept. Het panel acht de wijze waarop de opleiding AI integreert in bedrijfskundige en internationale vraagstukken overtuigend. Studenten leren AI-toepassingen te

benutten ter ondersteuning van analyse en besluitvorming, waarbij expliciet aandacht wordt besteed aan kritisch gebruik, validatie van uitkomsten en het behoud van professioneel oordeel. Daarmee positioneert de opleiding AI als ondersteunend instrument binnen het internationale bedrijfsdomein en sluit zij aan bij actuele ontwikkelingen in de beroepspraktijk.

Studenten werken actief aan praktijkgerichte opdrachten in een internationale context en ontvangen gerichte feedback. De combinatie van kleinschalige groepen, gestructureerde begeleiding en interactieve werkvormen past bij het Associate degree-profiel en bij de doelgroep van de opleiding. Studenten gaven aan de leeromgeving als persoonlijk, toegankelijk en praktijkgericht te ervaren.

De combinatie van opleidingsspecifieke IBM-modules en opleidingsoverstijgende modules, waarin Ad- en bachelorstudenten gezamenlijk onderwijs volgen, biedt studenten de mogelijkheid om samen te werken in diverse teams en hun communicatieve en interculturele vaardigheden te ontwikkelen. Het panel acht deze gezamenlijke opzet passend, mede omdat het eerste studiejaar een gemeenschappelijke basis kent en in het tweede studiejaar duidelijke programmatische differentiatie plaatsvindt. Uit de gesprekken blijkt dat docenten zich bewust zijn van het niveauverschil tussen Ad- en bachelorstudenten en in begeleiding en verwachtingen differentiëren.

Het panel is positief over de deskundigheid en betrokkenheid van het docententeam. De docenten beschikken over relevante praktijkervaring in het internationale bedrijfsdomein, wat zichtbaar bijdraagt aan de actualiteit en beroepsgerichtheid van het onderwijs. In de gesprekken werd duidelijk dat docenten hun professionele achtergrond actief inzetten in lessen

en projecten, onder meer via internationale casuïstiek en praktijkvoorbeelden. Het panel kwalificeert het team als vakinhoudelijk sterk, enthousiast en gedreven.

Daarnaast vindt het panel dat de onboarding zorgvuldig en gestructureerd is ingericht. Het panel constateert dat deze combinatie van introductie, training en collegiale ondersteuning bijdraagt aan een zorgvuldige inwerkperiode en een consistente uitvoering van het onderwijs.

De inzet van docenten vindt plaats op basis van expertise; voor aanvullende rollen gelden duidelijke functie-eisen en scholingsvereisten. De structurele afstemming tussen de zes onderwijslocaties via modulevergaderingen en centrale documentatie waarborgt een consistente uitvoering van het curriculum. Tegelijkertijd behouden docenten ruimte om actuele praktijkvoorbeelden en regionale context in te brengen. In de gesprekken toonden docenten een gezamenlijke reflectieve houding en een consistente visie op het Ad-profiel. Deze onderlinge afstemming draagt bij aan stabiliteit binnen de opleiding en vormt een belangrijke basis voor de borging van het beoogde eindniveau.

Ook de studiebegeleiding is volgens het panel zorgvuldig ingericht. Studenten hebben gedurende de opleiding een vaste studiecoach die studievoortgang en professionele ontwikkeling volgt. De koppeling van de studiecoachrol aan stagebegeleiding bevordert de continuïteit tussen binnenschools onderwijs en praktijkleren. Het panel kreeg tijdens het locatiebezoek een concreet beeld van de toegankelijkheid van studiecoaches en de wijze waarop de studiecoaches de studievoortgang en het welzijn van studenten actief monitoren.

Het panel spreekt daarnaast waardering uit voor de zorgvuldige inrichting van het maatwerkbeleid. Op basis van het Handboek Maatwerk en de gesprekken met studiecoaches constateert

het panel dat individuele ondersteuningsvragen professioneel en gestructureerd worden opgepakt. Het panel acht het maatwerkbeleid een duidelijke sterkte van de opleiding, omdat inclusiviteit, zorgvuldigheid en kwaliteitsborging in samenhang worden vormgegeven zonder concessies te doen aan het beoogde eindniveau.

De opleiding wordt aangeboden in een Nederlandstalige en een Engelstalige variant. Het panel stelt vast dat de keuze voor het Engels als voertaal en de Engelstalige naam inhoudelijk is gemotiveerd vanuit de internationale beroepscontext waarin afgestudeerden opereren. Tevens constateert het panel dat docenten in de Engelstalige variant beschikken over het vereiste taalniveau (minimaal C1). De kwaliteit van

het Engelstalige onderwijs acht het panel daarmee voldoende geborgd.

Ten slotte constateert het panel dat de positionering van de Ad IBM sinds studiejaar 2024–2025 is aangescherpt. De opleiding profileert zich zichtbaar als zelfstandige Associate degree met een eigen doelgroep en eindniveau. Dit onderscheid komt tot uitdrukking in curriculumopbouw, begeleiding en communicatie over het opleidingsprofiel.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Toetsing

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

Bevindingen

Het toetsbeleid van de Ad IBM is uitgewerkt op opleidingsniveau in het toetsplan (2026). De kaders voor toetsing en examinering zijn formeel vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER) en nader uitgewerkt in het Uitvoeringsreglement Tentaminering en Examinering. De opleiding beschouwt toetsing als integraal onderdeel van het onderwijsproces. Toetsing vervult zowel een summatieve functie, gericht op het vaststellen van het behaalde niveau, als een formatieve en didactische functie, gericht op het ondersteunen van het leerproces.

Toetsing is gericht op het summatief beoordelen van kennis, vaardigheden en beroepshouding in samenhang, passend bij het Ad-niveau (NLQF 5) en het beroeps- en opleidingsprofiel. Formatieve toetsmomenten worden ingezet om studenten inzicht te geven in hun voortgang en ontwikkeling. Feedbackmomenten zijn geïntegreerd in opdrachten, presentaties en conceptversies van beroepsproducten. Daarnaast vinden, mede dankzij de kleinschalige opzet van het onderwijs, regelmatig feedbackmomenten plaats tijdens bijeenkomsten en coachingssessies.

In 2025 heeft Tio het document Tentamenmodellen ontwikkeld als onderdeel van de onderwijstoolkit. Dit document bevat instellingsbrede richtlijnen voor de constructie, formulering en beoordeling van tentamens en beroepsproducten. Vanaf september 2026 worden alle nieuw ontwikkelde of herziene tentamens conform deze richtlijnen vormgegeven.

Validiteit, betrouwbaarheid en transparantie

De opleiding borgt de validiteit van toetsing door toetsvormen systematisch af te stemmen

op leeruitkomsten en leerdoelen. Per module is een toetsmatrijs opgesteld waarin is vastgelegd hoe de leeruitkomst wordt getoetst, inclusief de bijbehorende leerdoelen, toetsvormen, en weging.

De betrouwbaarheid wordt geborgd door vaste procedures bij toetsconstructie en beoordeling. Toetsen worden ontwikkeld door twee examinatoren en voorafgaand aan afname gecontroleerd door een derde beoordelaar. Bij praktijkproducten en presentaties worden twee examinatoren ingezet. Beoordeling vindt plaats aan de hand van vastgestelde beoordelingsmodellen en rubrics met uitgewerkte criteria en prestatieniveaus.

De opleiding waarborgt de transparantie van toetsing via het toetsplan, de OER en de modulewijzers in de elektronische leeromgeving. Hierin is per module vastgelegd welke toetsvormen worden gehanteerd, welke beoordelingscriteria gelden en hoe de weging plaatsvindt. Tijdens de gesprekken lichtten docenten toe dat beoordelingsformulieren en rubrics vooraf met studenten worden gedeeld en in de les worden besproken. Studenten bevestigden tijdens het panelgesprek dat het voor hen helder is waarop en hoe wordt getoetst.

De examencommissie is verantwoordelijk voor de borging van de kwaliteit van summatieve toetsing en ziet toe op de naleving van de OER. De examencommissie wijst examinatoren formeel aan en voert steekproefsgewijs controles uit op toetsen en beoordelingen. Daarnaast worden kwaliteitszorgfunctionarissen ingezet voor monitoring van toetsprocessen en toetskwaliteit.

Toetsprogramma

Het toetsprogramma bestaat uit een combinatie van schriftelijke kennistoetsen en praktijkgerichte toetsvormen. Schriftelijke tentamens worden met name ingezet om kennis van kernbegrippen, modellen en theorieën binnen onder meer finance, internationale handel, operations en management te toetsen, zodat een stevige kennisbasis wordt geborgd. Naast schriftelijke tentamens maakt de opleiding gebruik van praktijkgerichte toetsvormen, die aansluiten bij het internationale karakter van de opleiding. Voorbeelden hiervan zijn het ontwikkelen van een internationaal businessplan (zoals binnen International Student Company), het opstellen van een Strategy & Mission Report in het kader van de Global Management Challenge, het uitvoeren van financiële analyses en portfolio-opdrachten binnen Financiële Markten.

De toetsing in het tweede studiejaar vraagt in toenemende mate om integratie van kennis en vaardigheden. Dit is met name zichtbaar in de praktijkopdrachten en in het afstudeerproject, waarin vier van de vijf leerresultaten moeten samenkomen. In het afstudeertraject tonen studenten aan dat zij een vraagstuk binnen een (inter)nationale organisatie zelfstandig kunnen analyseren, operationele en tactische keuzes kunnen onderbouwen en hun beroepsproduct professioneel kunnen verantwoorden, zowel schriftelijk als mondeling.

Tijdens de opleiding zijn verschillende feedbackmomenten en oefensituaties ingericht. Studenten ontvangen inhoudelijke terugkoppeling bij presentaties, conceptversies van beroepsproducten en tijdens begeleidingsgesprekken in het afstudeertraject. In meerdere modules worden beoordelingscriteria vooraf besproken en toegepast in oefensituaties, waarbij studenten elkaar feedback geven aan de hand van dezelfde criteria die bij summatieve beoordeling worden gehanteerd.

Examinatoren vertelden tijdens het gesprek dat zij bij de ontwikkeling van toetsen expliciet nadenken over de opbouw van kennis naar toepassing. Zij gaven aan dat in het eerste studiejaar bewust gekozen wordt voor meer analytische beoordelingsvormen, terwijl in het tweede studiejaar vaker integrale en meer holistische beoordeling wordt ingezet. Door holistisch te beoordelen worden leerresultaten meer in samenhang beoordeeld in plaats van uitsluitend per afzonderlijk criterium. Examinatoren gaven aan dat hierover kalibratiesessies en professionaliseringsbijeenkomsten plaatsvinden. Presentaties worden beoordeeld door twee examinatoren die inhoudelijke expertise hebben op het betreffende vakgebied. Beoordelingen worden vastgelegd aan de hand van vooraf vastgestelde beoordelingscriteria.

Afstuderen

Het afstudeerproject vormt het sluitstuk van de opleiding en fungeert als integrale toets van het functioneren op NLQF-niveau 5. Tijdens het locatiebezoek is toegelicht dat het afstuderen in de beginfase van de Associate degree sterk leunde op een meer klassieke onderzoeksopzet, vergelijkbaar met een bachelorthesis. Dit hing mede samen met de instroom van studenten die vanuit de bacheloropleiding doorstroomden naar de Ad. In die periode lag de nadruk relatief sterk op schriftelijke onderzoeksverslagen. Tussen 2022 en 2025 is de opleiding gestart met het invoeren van beroepsproducten als afstudeervorm.

In het vernieuwde curriculum omvat het afstudeerproject 24 EC in plaats van 20 EC. Met deze uitbreiding heeft de opleiding beoogd meer ruimte te creëren voor verdieping, zelfstandigheid en integratie van leerresultaten in de afrondende fase van de opleiding. De opleiding heeft gekozen voor een afstudeerproject waarin studenten een beroepsproduct opleveren in de

vorm van een advies, handeling, ontwerp of fabricaat, passend bij een concreet vraagstuk uit de beroepspraktijk. Naast het beroepsproduct leveren studenten een verantwoording en een reflectie aan.

In de gesprekken met examinatoren en de examencommissie werd toegelicht dat de borging van de internationale component in het afstuderen de afgelopen jaren nadrukkelijker is verankerd. Waar in eerdere cohorten de internationale dimensie niet altijd expliciet zichtbaar was in het afstudeerproject, is in het huidige afstuderen vastgelegd dat het beroepsproduct plaatsvindt binnen een organisatie met een internationale context of gericht is op een vraagstuk met een duidelijke internationale component. In de nieuwe handleiding is de internationale component nog meer verankerd omdat het beroepsproduct moet aansluiten op de (internationale) leerresultaten.

Beoordeling afstudeerproject

De beoordeling van het afstudeerproject vindt plaats op basis van vastgestelde beoordelingscriteria, uitgewerkt in rubrics met prestatieniveaus. Voorafgaand aan het locatiebezoek heeft het panel vijftien eindwerken bestudeerd (zie standaard 4). Bij bestudering van de beoordeelde eindwerken constateerde het panel dat de inhoudelijke motivering van het toegekende cijfer summier was. In enkele gevallen ontbraken onderdelen van de beoordelingsdocumentatie. Dit bemoeilijkte de navolgbaarheid van de beoordeling.

Tijdens het locatiebezoek is uitvoerig gesproken met de examencommissie en examinatoren over de beoordelingssystematiek van het afstuderen. De opleiding heeft toegelicht dat deze systematiek in de afgelopen jaren stapsgewijs is aangescherpt. Tot en met studiejaar 2021–2022 werd het eindwerk uitsluitend beoordeeld door de studietoetscoach. In 2022–2023 werd naast de

studietoetscoach een onafhankelijke examinerator betrokken bij de beoordeling. In 2023–2024 werd gewerkt met twee examinatoren. Sinds studiejaar 2024–2025 zijn begeleiding en beoordeling volledig van elkaar gescheiden en is de huidige systematiek van twee onafhankelijke beoordelaars ingevoerd.

In de huidige systematiek wordt het afstudeerproject begeleid door de studietoetscoach en de praktijkbegeleider vanuit de stageorganisatie. De studietoetscoach bewaakt het proces en de voortgang, maar heeft geen rol meer in de inhoudelijke beoordeling. De praktijkbegeleider geeft een inhoudelijk advies via een beoordelingsformulier, zonder een cijfer toe te kennen. De inhoudelijke beoordeling vindt plaats door twee onafhankelijke examinatoren, die het beroepsproduct afzonderlijk van elkaar beoordelen.

De opleiding maakt gebruik van het digitale platform OnStage. Tijdens het locatiebezoek kreeg het panel een presentatie van de werking van OnStage. Beoordelaars leggen hun oordeel onafhankelijk van elkaar vast. Verschillen tussen beoordelingen worden zichtbaar gemaakt. Wanneer beoordelingen meer dan één punt van elkaar verschillen of wanneer twijfel bestaat rond de grens tussen voldoende en onvoldoende, vindt inhoudelijke afstemming plaats. Indien nodig wordt een derde beoordelaar betrokken om tot een gemotiveerd eindoordeel te komen. Deze werkwijze is vastgelegd in de toetsrichtlijnen.

In OnStage is opgenomen dat beoordelaars hun oordeel schriftelijk moeten onderbouwen. De examencommissie gaf aan dat deze verplichting sinds 2026 is aangescherpt: iedere beoordeling, ongeacht de uitkomst, dient gemotiveerd te worden. Hiermee wordt de navolgbaarheid van het eindoordeel versterkt en wordt tevens gerichte feedforward mogelijk gemaakt. Daarnaast zijn de beoordelingsformulieren herzien, zodat

de koppeling tussen leerresultaten en beoordelingscriteria zichtbaar is. Examinatoren geven aan dat zij studenten steeds vaker niet alleen een cijfer, maar ook inhoudelijke terugkoppeling geven over sterke punten en ontwikkelpunten. Hiermee krijgt het afstudeertraject naast de summatieve functie ook een leerbevorderend karakter.

Examencommissie

Tio beschikt over één examencommissie voor alle hbo-opleidingen. Tot en met 2024 was er een gezamenlijke examencommissie voor mbo- en hbo-opleidingen. Naar aanleiding van een kritische beoordeling van de inspectie in het mbo-onderwijs, waarbij onder meer toetsing en examinering zijn onderzocht, heeft Tio in 2025 de examenorganisatie heringericht en een aparte examencommissie voor het hbo ingesteld.

De examencommissie bestaat uit zes leden, waaronder één extern lid. De voorzitter vervult tevens een managementfunctie binnen de afdeling Onderwijs & Kwaliteit, maar heeft geen financiële verantwoordelijkheid. De instelling heeft toegelicht dat in deze combinatie van functies geen sprake is van belangenverstrengeling. Vanwege de expertise van de voorzitter op het gebied van toetskwaliteit en examinering is in deze ontwikkelfase bewust voor deze constructie gekozen. Ter borging van de onafhankelijkheid is vastgelegd dat de vicevoorzitter het voorzitterschap overneemt wanneer sprake is van betrokkenheid bij een specifiek dossier of wanneer de onafhankelijkheid in het geding kan zijn.

De examencommissie ziet toe op de naleving van de OER en het Uitvoeringsreglement Tentaminering en Examinering, wijst examinatoren aan en voert steekproefsgewijs controles uit op toetsopgaven, beoordelingsdossiers en eindwerken. Daarnaast analyseert zij slagingsper-

centages, beoordeelt zij toetsmatrijzen, organiseert zij kalibratiesessies en adviseert zij het opleidingsmanagement over de kwaliteit en spreiding van toetsing binnen de modulestructuur.

De Examencommissie hbo bevindt zich sinds haar instelling in een fase van verdere professionalisering. In 2025 heeft de commissie haar koers en werkwijze herijkt en ingezet op een meer proactieve invulling van haar wettelijke taak. De nadruk ligt op het systematisch borgen van de kwaliteit van toetsing en het bewaken van het Ad-eindniveau.

Bij de herijking is onder meer aandacht besteed aan de door studenten ervaren toetsdruk, de uitvoerbaarheid en helderheid van opdrachten, de onderbouwing van beoordelingscriteria en de positionering van de Associate degree als zelfstandige opleiding met een eigen eindniveau. In dat kader besteedt de examencommissie aandacht aan studenten die vanuit de bacheloropleiding instromen in de Ad-opleiding.

Examinatoren

Examinatoren worden formeel aangewezen door de examencommissie en zijn geschoold in toetsconstructie en beoordeling via een Tio-brede opleiding die is gestoeld op BKE/SKE-standaarden; een deel van de examinatoren beschikt daarnaast over een formele SKE-kwalificatie. Examinatoren en docenten nemen tweemaal per jaar deel aan verplichte professionaliseringsbijeenkomsten gericht op de kwaliteit van toetsing en beoordeling, de toepassing van tentamenmodellen, het formuleren van heldere opdrachten en het onderbouwen van beoordelingsbeslissingen. Daarbij wordt aandacht besteed aan de aansluiting tussen leerresultaten, leerdoelen en toetsvormen, evenals aan het onderscheid tussen analytisch en holistisch beoordelen in verschillende fasen van de opleiding.

Integriteit, fraude en AI

De opleiding hanteert duidelijke procedures rondom fraude en onregelmatigheden bij tentamens en opdrachten. Wanneer sprake is van een vermoeden van fraude bij het afleggen van een tentamen, het maken van een beroepsproduct of het uitvoeren van het afstudeerproject, wordt dit gemeld bij de examencommissie. De examencommissie onderzoekt het dossier en hoort de betrokken student. Indien fraude wordt vastgesteld, bepaalt de examencommissie welke maatregel passend is, conform het Uitvoeringsreglement Tentaminering en Examinering. Mogelijke maatregelen variëren van het ongeldig verklaren van de toets tot het opnieuw moeten uitvoeren van de opdracht of – in ernstige gevallen – het opleggen van aanvullende sancties.

Het gebruik van AI bij beroepsproducten en eindwerken is toegestaan, mits studenten dit transparant verantwoorden. Studenten dienen toe te lichten welke tools zijn gebruikt, voor welke onderdelen en op welke wijze zij uitkomsten hebben gecontroleerd en verwerkt. In het gesprek met de examencommissie werd toegevoegd dat de mondelinge verdediging in het afstudeertraject een belangrijk moment is om het eigen denkproces, gemaakte keuzes en authenticiteit van het werk te verifiëren.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een samenhangend en systematisch ingericht toetsbeleid. Toetsing ondersteunt zowel het vaststellen van het eindniveau als het leerproces van studenten. De relatie tussen leeruitkomsten, toetsvormen en beoordelingscriteria is inzichtelijk vastgelegd in toetsmatrizen en beoordelingskaders. Studenten gaven aan dat het voor hen helder is waarop en hoe wordt getoetst.

Het panel vindt de ontwikkeling van het document Tentamenmodellen een duidelijke versterking van de toetskwaliteit. Het Tentamenmodel-document bevat heldere kaders voor opdrachtformulering, beoordelingssystematiek en tentamensamenstelling en draagt bij aan consistentie, betrouwbaarheid en transparantie.

Het panel waardeert de praktijkgerichtheid van het toetsprogramma. De gekozen toetsvormen bieden studenten de mogelijkheid om kennis en vaardigheden geïntegreerd toe te passen in herkenbare beroepscontexten. De combinatie van kennistoetsen en praktijkgerichte opdrachten leidt tot een evenwichtig beeld van de ontwikkeling van studenten.

Het panel waardeert dat binnen de opleiding meerdere formatieve momenten zijn ingericht die studenten ondersteunen in hun ontwikkeling. Tegelijkertijd acht het panel het wenselijk dat de formatieve functie van toetsing – als expliciet onderdeel van het leerproces – zichtbaarder wordt gemaakt in de documentatie en communicatie richting studenten. Door duidelijker te expliciteren hoe formatieve feedback bijdraagt aan groei en ontwikkeling, kan de samenhang tussen leren en toetsen verder worden versterkt.

Met betrekking tot het afstuderen constateert het panel dat de opleiding een duidelijke ontwikkelstap heeft gezet. De verschuiving van een meer klassieke onderzoekopzet naar het werken met beroepsproducten sluit beter aan bij het karakter van een Associate degree en bij de beroepspraktijk, en maakt het onderscheid met het bachelorniveau nog duidelijker zichtbaar. De scheiding tussen begeleiding en beoordeling, het werken met twee onafhankelijke examinatoren en de aangescherpte motiveringsplicht in OnStage versterken de transparantie en betrouwbaarheid van de eindbeoordeling. Het panel constateert dat eerdere aandachtspunten

serieus zijn opgepakt en dat aantoonbare verbeteringen zijn doorgevoerd.

Het panel ziet dat de opleiding zich ontwikkelt richting meer holistisch beoordelen. Het panel beschouwt dit als een passende en toekomstgerichte ontwikkeling binnen het Ad-profiel, waarin integrale toepassing van kennis en vaardigheden centraal staat. Tegelijkertijd blijkt uit de bestudeerde eindwerken dat verdere professionalisering wenselijk is om de navolgbaarheid van beoordelingen in alle gevallen te waarborgen. Het panel adviseert dan ook om verdere kalibratie te organiseren. Gezamenlijke interpretatie van beoordelingscriteria en explicitering van de motivering per leerresultaat kunnen bijdragen aan een meer eenduidige en transparante toepassing van deze beoordelingssystematiek.

Het panel spreekt waardering uit voor de actieve en proactieve rol van de examencommissie. De vernieuwde examencommissie geeft proactief invulling aan haar toezichhoudende rol. De examencommissie is aantoonbaar "in

control", weet wat er speelt binnen de opleiding en vervult haar wettelijke taak zichtbaar en systematisch. Door middel van steekproeven, toetsanalyses, reflectie op beoordelingspraktijken en kalibratiesessies, onder meer bij CGI's en afstudeerverdedigingen, draagt de examencommissie bij aan de borging van de toetskwaliteit en het Ad-eindniveau. Het panel waardeert deze professionele dialoog over toetskwaliteit. Met betrekking tot generatieve AI stelt het panel vast dat de opleiding het gebruik daarvan binnen toetsing op zorgvuldige wijze heeft gereguleerd. Door studenten te verplichten hun gebruik van AI transparant te verantwoorden en door de mondelinge verdediging nadrukkelijk in te zetten als controlemoment op het eigen denkproces, wordt de authenticiteit van het studentwerk adequaat geborgd.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Gerealiseerde leerresultaten

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

Bevindingen

Om het gerealiseerde eindniveau vast te stellen heeft het panel een selectie van 15 eindwerken van de Ad IBM (2022–2025) bestudeerd, inclusief de bijbehorende beoordelingsformulieren. De selectie is evenwichtig samengesteld en vormt een goede afspiegeling van de Nederlandstalige en Engelstalige trajecten en van verschillende vestigingen.

Het panel stelt vast dat de eindwerken relevant zijn en betrekking hebben op actuele vraagstukken binnen uiteenlopende organisaties, zoals consultancybedrijven, internationale handels- en logistieke organisaties en multinationals. De eindwerken geven over het algemeen weer dat studenten beschikken over vakinhoudelijke kennis, beroepsgerichte vaardigheden en een voldoende mate van onderzoekend vermogen passend bij NLQF-niveau 5. In een aantal eindwerken is de internationale component, zoals die is beschreven in de leerresultaten, niet altijd even duidelijk zichtbaar (zie standaard 2 en 3).

In de oudere eindwerken (2022–2024), afkomstig van studenten die vanuit de bacheloropleiding zijn overgestapt naar de Associate degree, ziet het panel dat de opzet in meerdere gevallen sterk leunt op een traditionele bachelorscriptie. Deze opzet sloot niet optimaal aan bij het praktijkgerichte karakter van de Ad-opleiding en maakte het onderscheid tussen NLQF-niveau 5 en 6 minder expliciet zichtbaar.

In de recentere eindwerken komt het praktijkgerichte karakter van de Ad-opleiding duidelijker naar voren. In enkele recente eindwerken acht het panel het onderzoeksniveau echter

marginaal. In deze gevallen was de navolgbaarheid van het onderzoeksproces en de totstandkoming van conclusies niet altijd helder uitgewerkt. Het panel heeft binnen de bestudeerde selectie één eindwerk als onvoldoende beoordeeld.

Tijdens het locatiebezoek legde het panel deze bevindingen voor aan examinatoren en de examencommissie. De gesprekspartners bevestigden dat in eerdere cohorten zorgen bestonden over het afstudeerniveau binnen de Ad en dat deze signalen aanleiding zijn geweest om het afstudeertraject te herzien. Zij gaven aan dat het onderzoekend vermogen in het curriculum en het afstuderen de afgelopen jaren bewust is versterkt (zie ook standaard 2 en 3). Ook de eisen rondom de internationale component zijn aangescherpt (zie standaard 3). Tegelijkertijd onderkennen de examinatoren en de examencommissie dat het aantoonbaar maken van het onderzoekend vermogen binnen beroepsproducten blijvende aandacht vraagt.

Het panel stelt vast dat de geconstateerde aandachtspunten geen structureel beeld vormen binnen de bestudeerde selectie. De eindwerken realiseren vrijwel allemaal het beoogde niveau en de ondergrens wordt bewaakt. De aangepaste beoordelingssystematiek, in combinatie met de actieve rol van de examencommissie en de structurele kalibratie tussen examinatoren, draagt bij aan een consistente normering en de borging van het eindniveau.

Vertegenwoordigers uit het werkveld waar het panel mee sprak gaven tijdens het panelgesprek aan dat zij nog geen ervaring hebben met Ad

IBM afgestudeerden, maar wel behoefte hebben aan deze professionals. Zij nemen in de nabije toekomst graag afgestudeerden aan die functies kunnen invullen op het snijvlak van uitvoering en coördinatie binnen internationaal opererende organisaties.

Alumni bevestigen dat de opleiding hen goed heeft voorbereid op de beroepspraktijk. Zij geven aan dat de nadruk op praktijkgericht werken, projecten in samenwerking met organisaties en internationale oriëntatie bijdraagt aan een soepele overgang naar het werkveld. Een deel van de studenten treedt na de stage in dienst bij de stageorganisatie. Tijdens het panelgesprek gaven alumni aan dat zij het wenselijk achten om het alumninetwerk actiever en structureler vorm te geven. Zij zien mogelijkheden om via een sterker netwerk de verbinding tussen opleiding en werkveld verder te versterken.

Overwegingen

Het panel stelt op basis van de vijftien bestudeerde eindwerken vast dat de gerealiseerde leerresultaten van de Ad IBM in overeenstemming is met de beoogde leerresultaten. De eindwerken hebben betrekking op actuele vraagstukken binnen internationaal opererende organisaties en tonen over het algemeen vakinhoudelijke kennis, beroepsgerichte vaardigheden en een voldoende mate van onderzoekend vermogen passend bij NLQF-niveau 5.

Het panel ziet een duidelijke ontwikkeling in de positionering van de Associate degree als zelfstandige opleiding. De verschuiving naar beroepsproducten versterkt het praktijkgerichte karakter van de opleiding en maakt het onderscheid met het bachelorniveau scherper zichtbaar. Het panel heeft vertrouwen dat deze ontwikkeling zich verder zal bestendigen.

Tegelijkertijd plaatst het panel enkele kritische kanttekeningen met betrekking tot het onderzoekend vermogen en de zichtbaarheid van de internationale component in een deel van de eindwerken. Eén eindwerk voldeed naar het oordeel van het panel niet aan het vereiste Ad-niveau. Het panel beschouwt deze bevinding als incidenteel binnen de bestudeerde selectie en ziet geen aanleiding om te twifelen aan het gerealiseerde eindniveau van de opleiding als geheel. Wel beveelt het panel aan blijvende aandacht te houden voor de explicitering van het onderzoekend vermogen en de internationale positionering binnen het afstuderen.

Het panel waardeert dat de examencommissie en de opleiding de geconstateerde aandachtspunten herkennen. De actieve rol van de examencommissie, de aangescherpte beoordelingssystematiek, het vierogenprincipe en de structurele kalibratie tussen examinatoren vormen belangrijke waarborgen voor het eindniveau. Steekproeven van afstudeerwerken en het bijwonen van verdedigingen dragen bij aan een consistente en transparante normering. Het panel heeft op basis hiervan vertrouwen in de borging van het gerealiseerde eindniveau.

Het panel adviseert de opleiding om de ontwikkeling en de beoordeling van beroepsproducten de komende jaren nadrukkelijk te blijven monitoren. Daarbij kan worden overwogen periodiek een externe, onafhankelijke beoordelaar of collegiale visitatie in te zetten om de normering van leerresultaten in samenhang te toetsen en te spiegelen aan vergelijkbare opleidingen.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Voorzieningen

Standaard 5: De huisvesting en de materiële voorzieningen zijn toereikend voor de realisatie van het programma.

Bevindingen

De Ad IBM wordt aangeboden op zes locaties: Groningen, Eindhoven, Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Hengelo. Het panel heeft tijdens het locatiebezoek in Rotterdam een rondleiding ontvangen en zich daarnaast op basis van documentatie en gesprekken met studenten en medewerkers een beeld gevormd van de voorzieningen op alle vestigingen.

Alle locaties beschikken over voldoende lesruimten om onderwijs in kleine groepen te faciliteren, passend bij de kleinschalige opzet van de opleiding. Daarnaast zijn op iedere vestiging hoorcollegezalen, individuele studieplekken en stilteruimtes beschikbaar. De fysieke leeromgeving ondersteunt daarmee zowel interactief onderwijs als zelfstandig werken. Per vestiging is een vestigingsgids beschikbaar met praktische informatie over faciliteiten en organisatie. Voor internationale studenten biedt Tio, indien nodig, ondersteuning bij het vinden van passende huisvesting. Uit de verslagen van de Studentvertegenwoordigersoverleggen (SVO's) en uit de gesprekken met studenten blijkt dat studenten over het algemeen tevreden zijn over de voorzieningen op de vestigingen.

De digitale infrastructuur ondersteunt het onderwijsproces adequaat. De opleiding maakt gebruik van Blackboard als elektronische leeromgeving, de MyTio-app voor communicatie,

Presto voor presentieregistratie en OnStage voor stage- en afstudeerbegeleiding. Studenten ervaren deze systemen als toegankelijk en functioneel. De IT-infrastructuur wordt waar nodig aangepast aan curriculumontwikkelingen, waaronder de invoering van de nieuwe blauwdruk. Digitale toepassingen, waaronder AI-ondersteuning, maken onderdeel uit van de dagelijkse onderwijspraktijk.

Overwegingen

Het panel stelt op basis van de rondleiding, de documentatie en de gevoerde gesprekken vast dat de huisvesting en materiële voorzieningen op de zes locaties toereikend zijn voor de realisatie van het programma. De faciliteiten ondersteunen onderwijs in kleine groepen en bieden voldoende ruimte voor interactief leren en zelfstandig studeren. De digitale infrastructuur is adequaat. Studenten maken gebruik van Blackboard, de MyTio-app, Presto en OnStage en ervaren deze systemen als toegankelijk en functioneel.

Hoewel slechts één locatie fysiek is bezocht, geven de documentatie en de gesprekken voldoende vertrouwen dat de faciliteiten op de overige vestigingen vergelijkbaar zijn ingericht.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Kwaliteitszorg

Standaard 6: De opleiding kent een expliciete en breed gedragen kwaliteitszorg, bevordert de kwaliteitscultuur en is gericht op ontwikkeling.

Bevindingen

De kwaliteitszorg binnen Tio is systematisch en ontwikkelingsgericht ingericht. De instelling hanteert een samenhangend stelsel van beleidskaders, evaluatie-instrumenten en overlegstructuren, waarmee de kwaliteit van onderwijs en examinering structureel wordt bewaakt en verbeterd.

De kaders voor onderwijs en toetsing zijn vastgelegd in onder meer de Onderwijs- en Examenregeling (OER), het toetsplan, het Uitvoeringsreglement Tentaminering en Examinering en diverse handboeken en richtlijnen op instellingsniveau. Deze documenten bieden duidelijke richtlijnen voor curriculumontwikkeling, toetsconstructie en beoordeling. Daarmee zijn op Tio-niveau uniforme kwaliteitsstandaarden geborgd.

Binnen de kwaliteitszorg vervullen verschillende gremia en functionarissen een expliciete rol. Het opleidingsmanagement, docententeams, de examencommissie en kwaliteitszorgmedewerkers werken samen in een vaste overlegstructuur. Daarnaast is sprake van multidisciplinaire gremia, waaronder een curriculumcommissie waarin ook leden van de werkveldcommissie participeren.

De kwaliteitszorg kent zowel preventieve als repressieve elementen. Preventieve maatregelen bestaan uit heldere formats, standaardprocedures en vooraf vastgestelde kwaliteitscriteria voor onderwijs en toetsing. Nieuwe of herziene modules worden getoetst aan vastgestelde richtlijnen. Repressieve maatregelen betreffen onder meer analyse van evaluatie-uitkomsten, sla-

gingspercentages en bevindingen uit steekproeven van de examencommissie. Wanneer knelpunten worden gesignaleerd, worden verbeteracties geformuleerd en opgevolgd binnen de reguliere PDCA-cyclus.

Studenten worden op meerdere niveaus betrokken bij de kwaliteitszorg van de opleiding. Tijdens het locatiebezoek is toegelicht dat per

locatie Studentvertegenwoordigersoverleggen (SVO's) plaatsvinden waarin studenten signalen en aandachtspunten bespreken met het management. Daarnaast worden per module evaluaties afgenomen waarvan de uitkomsten binnen docententeams worden besproken. In de gesprekken met studenten kwam naar voren dat zij bekend zijn met deze overlegstructuren en dat zij ervaren dat signalen daadwerkelijk worden opgepakt. Studenten gaven aan dat terugkoppeling plaatsvindt over verbeterpunten en dat aanpassingen zichtbaar worden doorgevoerd wanneer daar aanleiding toe is. De kleinschaligheid van de opleiding draagt volgens studenten bij aan korte lijnen met docenten en management.

Ook het werkveld is betrokken via een werkveldcommissie met een brede spreiding van expertise binnen het internationale bedrijfsdomein. Vertegenwoordigers uit het werkveld denken mee over inhoud, actualiteit en positionering van de opleiding.

Tijdens het locatiebezoek heeft het panel voorbeelden besproken van verbetermaatregelen naar aanleiding van eerdere visitatiebevindingen en interne analyses, onder meer op het ge-

bied van de afstudeersystematiek en de explicitering van beoordelingscriteria (zie standaard 3). De opleiding heeft daarbij laten zien dat zij kwaliteitszorg inzet als instrument voor doorontwikkeling.

Overwegingen

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een gestructureerd en samenhangend kwaliteitszorgsysteem. Richtlijnen en procedures zijn op instellingsniveau helder vastgelegd en worden binnen de opleiding consequent toegepast. De combinatie van duidelijke preventieve kaders en actieve monitoring binnen de PDCA-cyclus draagt bij aan consistentie, transparantie en een duurzaam lerend kwaliteitszorgsysteem.

Het panel waardeert de multidisciplinaire inrichting van de kwaliteitszorg, met name de betrokkenheid van werkveldvertegenwoordigers binnen curriculumgerelateerde gremia. De werkveldcommissie is evenwichtig samengesteld en vertegenwoordigt verschillende exper-

tisegebieden binnen het internationale bedrijfsdomein, waardoor de inhoudelijke actualiteit van het programma wordt versterkt.

Ook de structurele betrokkenheid van studenten op meerdere niveaus acht het panel positief. Studentfeedback wordt systematisch verzameld via evaluaties en overlegstructuren, besproken binnen de teams en waar nodig vertaald in concrete verbeteracties. Daarmee is sprake van een verbetergerichte kwaliteitscultuur waarin signalen serieus worden genomen.

Het panel constateert dat de opleiding blijkt geeft van ontwikkelingsgerichtheid. Evaluaties en analyses leiden tot gerichte aanpassingen, zoals zichtbaar bij de herziening van de afstudeersystematiek en de versterking van de beoordelingspraktijk. De actieve rol van de examencommissie, onder meer via steekproeven en kalibratiesessies, draagt daarbij bij aan de borging van het eindniveau.

Deze overwegingen in ogenschouw nemend, beoordeelt het panel dat de opleiding voldoet aan deze standaard.

Bijlage 1: administratieve gegevens van de opleiding

Instelling

Naam in RIO	Hogeschool Tio (handelsnaam: Tio Business School)
Adres	Marathon 7, 1213 PD Hilversum
Website	www.tio.nl
BRIN-nummer	23NG
Status (bekostigd of onbekostigd)	Onbekostigd
ITK (ja of nee)	Nee

Opleiding

Eerste naam; zoals vastgelegd in RIO	International Business Management
Locatie	Amsterdam, Eindhoven, Groningen, Hengelo, Rotterdam, Utrecht
Opleidingsnummer in RIO	80106
Oriëntatie en niveau (wo/hbo/ad/ba/ma)	Associate degree
Onderzoeksmaster	Nee
Taal in het onderwijs	Nederlands en Engels
(Wettelijke) beroepsvereisten	Nee
Alle opleidingstrajecten/afstudeerrichtingen/ specialisaties	Nvt
Joint programme degree	Nvt
Bijzonder kenmerk	Nvt
Verleende graad en toevoeging aan de graad	Associate degree (Ad)
Studielast in EC (60, 90, 120, 180, 240, 360)	120 EC
Variant(en) (voltijd, deeltijd, duaal)	Voltijd
Werken met eenheden van leeruitkomsten (voltijd, deeltijd, duaal)	Nvt
Visitatiegroepindeling	HBO IBMS groep 2 Midden
Inleverdatum visitatierapport	1 mei 2026
Overig (bijv. naamswijziging of studie-duurverlenging)	Nvt

Bijlage 2: visitatiepanel

dr. Mirjam Leloux, voorzitter
directeur IXA UvA/HvA en gastdocent UvA

drs. ing. Pieter van Essen, lid
Adviseur bij Onderwijs- en Organisatieadviesbureau, PUM-expert en docent International Management aan NTI/NCOI

drs. Joost Haandrikman, lid
Head of Education en programmadirecteur International Business aan de Hanze

John Sosrojoedo MA, lid
Onderwijsmanager economisch en IT-domein, Rotterdam Academy aan Hogeschool Rotterdam

Jasmijn Olsthoorn, student-lid
Student B Finance & Control aan Hogeschool Rotterdam

Het panel werd ondersteund door Yvet Blom MA, gecertificeerd secretaris

Alle panelleden hebben een verklaring van onafhankelijkheid en onpartijdigheid ingevuld, ondertekend en deze zijn ingeleverd bij NVAO.

Bijlage 3: bezoekprogramma

11 februari 2026

Tijdstip	Onderwerp visitatie
13.00 – 13.15	Aankomst panel
13.15 – 14.00	Panel AeQui – intern overleg / documentbestudering
14.00 – 14.30	Directie en management
14.30 – 14.45	Korte pauze
14.45 – 15.45	Kernteam
15.45 – 16.00	Korte pauze
16.00 – 17.00	Werkveldcommissie en alumni
17.00 – 17.15	Panel AeQui – intern overleg / documentbestudering
17.15 – 17.30	Afsluiting dag 1

12 februari 2026

Tijdstip	Onderwerp visitatie
08.45 – 09.00	Aankomst panel
09.00 – 09.30	Rondleiding
09.30 – 10.30	Docenten en studiecoaches
10.30 – 10.45	Korte pauze
10.45 – 11.45	Examinatoren
11.45 – 12.45	Studenten
12.45 – 13.45	Lunchpauze
13.45 – 14.30	Inloopspreekuur
14.30 – 15.30	Examencommissie en kwaliteitszorg
15.30 – 16.30	Panel AeQui – intern overleg / documentbestudering
16.30 – 17.00	Terugkoppeling

Bijlage 4: aanbevelingen vorige visitatie

Toets Nieuwe Opleiding (TNO), d.d. 16 november 2020

Sterke punten	Uitgebreide omschrijving
Kleinschalig en intensief	Studenten krijgen les in kleine groepen. Docenten hanteren activerende werkvormen.
Docenten uit de praktijk	De opleiding heeft een inhoudelijk en didactisch bekwaam docententeam met een actieve beroepspraktijk in de commerciële sector.
Aantrekkelijke structuur	Het programma kent een logische, gestructureerde opbouw: eerst opdoen van kennis en vaardigheden in vakken en dan toepassen van kennis en vaardigheden in integrale opdrachten en stages.
Studiebegeleiding en studietoets	De studiebegeleiding is intensief en persoonlijk, vooral omdat iedere student een eigen studietoets heeft.

Aanbevelingen	Uitgebreide omschrijving
Profiel	Beschrijf samen met het werkveld de beroepen, functies en rollen in de toeristische sector voor afgestudeerden van deze Associate degree. Informeer ook geïnteresseerde studenten en andere betrokkenen over dit profiel.
Profiel in het programma	Laat het specifieke profiel van de Associate degree sterker naar voren komen in het onderwijsprogramma.
Studeerbaarheid	Toets regelmatig of het programma studeerbaar en haalbaar is voor de Ad-student en zorg indien nodig voor differentiatie in aanpak tussen bachelorstudenten en Ad-studenten.
Onderzoek in de opleiding	Beschrijf het doen van onderzoek op Ad-niveau door begrippen te gebruiken die landelijk voor het Ad-niveau zijn geformuleerd, zoals onderzoekende houding, methodisch handelen en/of probleemoplossend vermogen.

De opleiding actualiseert periodiek (eens in de drie jaar) het beroeps- en opleidingsprofiel (BOP). In 2025 is het BOP geactualiseerd en zijn de aanbevelingen ten aanzien van functies en rollen, het profiel, profiel in het programma, internationale karakter, studeerbaarheid en onderzoek verwerkt. Zo is er met ingang van september 2026 een specifieke Ad-module 'Global Business Operations', komt er een specifieke Ad-module gericht op onderzoekend vermogen 'Research & Analysis' en kent de opleiding meer aandacht voor ondernemendheid en ondernemerschap. Verder is de stage Ad-specifiek ingericht (de stage Ad heeft naast een meewerkend karakter ook het opleveren van een beroepsproduct). Door deze ingrepen zijn de verschillen tussen de beide opleidingen vergroot.

Tussentijdse Beoordeling (TB), d.d. 27 februari – 1 maart 2023

Aanbevelingen	Uitgebreide omschrijving
Beoordeling	Ontwikkel de gehanteerde beoordelingssystematiek verder (denk daarbij aan weging criteria binnen de beoordelingsformulieren en handhaving knock-out criteria, formelere kalibratie, formalisering feedback).
Eindwerken	Zorg voor het nog beter op orde hebben van de afstudeerdossiers van overstappers van de bachelor- naar de Ad-opleidingen.
Onderzoek	Heroverweeg de keuze, gewenste opzet en niveau van uitwerking van het onderzoek in het derde eindwerk om het beroepsgerichte karakter van de Ad-opleidingen nog sterker te weerspiegelen in het eindwerk.
Onderzoek	Besteed bij handhaving van het onderzoek meer tijd aan het kaderen en bepalen van de vraagstelling van het onderzoek, en wees scherper op het gebruik van theoretische modellen door de afstudeerders.

De opleiding heeft de onderzoekopdracht bij Stage 2 aangepast naar op te leveren beroepsproduct met verantwoordingsdocument. Hiermee sluit het eindwerk beter aan op de beroepspraktijk van de Associate degree. Hiermee is de rol van onderzoek verschoven naar die van onderzoekend vermogen waarbij de kritische houding meer op de voorgrond staat.

Bijlage 5: bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie ABO Ad IBM
- Bijlage 01a Tio Beroeps- en opleidingsprofiel Ad IBM 2025
- Bijlage 01b Tio opleidingsprofiel Ad IBM 2022-2024
- Bijlage 01c Tio opleidingsprofiel Ad IBM 2022-2022
- Bijlage 02a Blauwdruk Ad IBM - 2026
- Bijlage 02b Blauwdruk Ad IBM - 2022-2025
- Bijlage 02c Blauwdruk Ad IBM - 2020-2022
- Bijlage 03a Toetsplan Ad IBM - 2026
- Bijlage 03b Toetsplan Ad IBM - 2022-2025
- Bijlage 03c Toetsplan Ad IBM - 2020-2022
- Bijlage 04 Onderwijskundig leiderschap Tio
- Bijlage 05 Handboek Kwaliteit
- Bijlage 06 Toelatings- en stagecommissie Tio
- Bijlage 07 Gedragscode voertaal onderwijs Tio
- Bijlage 08 Onderwijs- en examenregeling Tio
- Bijlage 09a Concept opleidingswijzer Ad IBM 2026-2027
- Bijlage 09b Opleidingswijzer Ad IBM 2025-2026
- Bijlage 10a Afstudeerhandleiding Associate degree 2026
- Bijlage 10b Afstudeerhandleiding Associate degree 2024-2025
- Bijlage 10c Afstudeerhandleiding Associate degree 2023-2024
- Bijlage 10d Afstudeerhandleiding Associate degree Eerdere cohorten
- Bijlage 10e Aanvullende opdracht STH2
- Bijlage 11 Samenstelling kernteam en docenten
- Bijlage 12 Samenstelling werkveldcommissie
- Bijlage 13 Samenstelling examencommissie hbo
- Bijlage 14 Jaarverslag Examencommissie
- Bijlage 15 Uitvoeringsreglement Tentaminering & Examinering
- Bijlage 16a Modulewijzer Marketing
- Bijlage 16b Modulewijzer Communication
- Bijlage 16c Modulewijzer Supply Chain Management
- Bijlage 16d Modulewijzer Global Business Operations
- Bijlage 16e Modulewijzer Research & Analysis
- Bijlage 16f Modulewijzer General Management Challenge
- Bijlage 16g Modulewijzer Praktijkgericht Onderzoek 1
- Bijlage 16h Modulewijzer Management Accounting
- Bijlage 16i Modulewijzer Financiële Markten
- Bijlage 17 Literatuurlijst Ad IBM NL + EN
- Bijlage 18 Overzicht afgestudeerden Ad IBM
- Bijlage 19 Selectie gemaakt werk (eindwerk)
- Bijlage 20 Vestigingsgids Tio Rotterdam
- Bijlage 21 Bevindingen vorige visitaties Ad IBM

- Eindwerkstukken van 15 studenten:
 - 7 Nederlandstalig (1 Amsterdam, 2 Eindhoven, 2 Rotterdam en 2 Utrecht);
 - 8 Engelstalig (6 Amsterdam en 2 Utrecht)

