

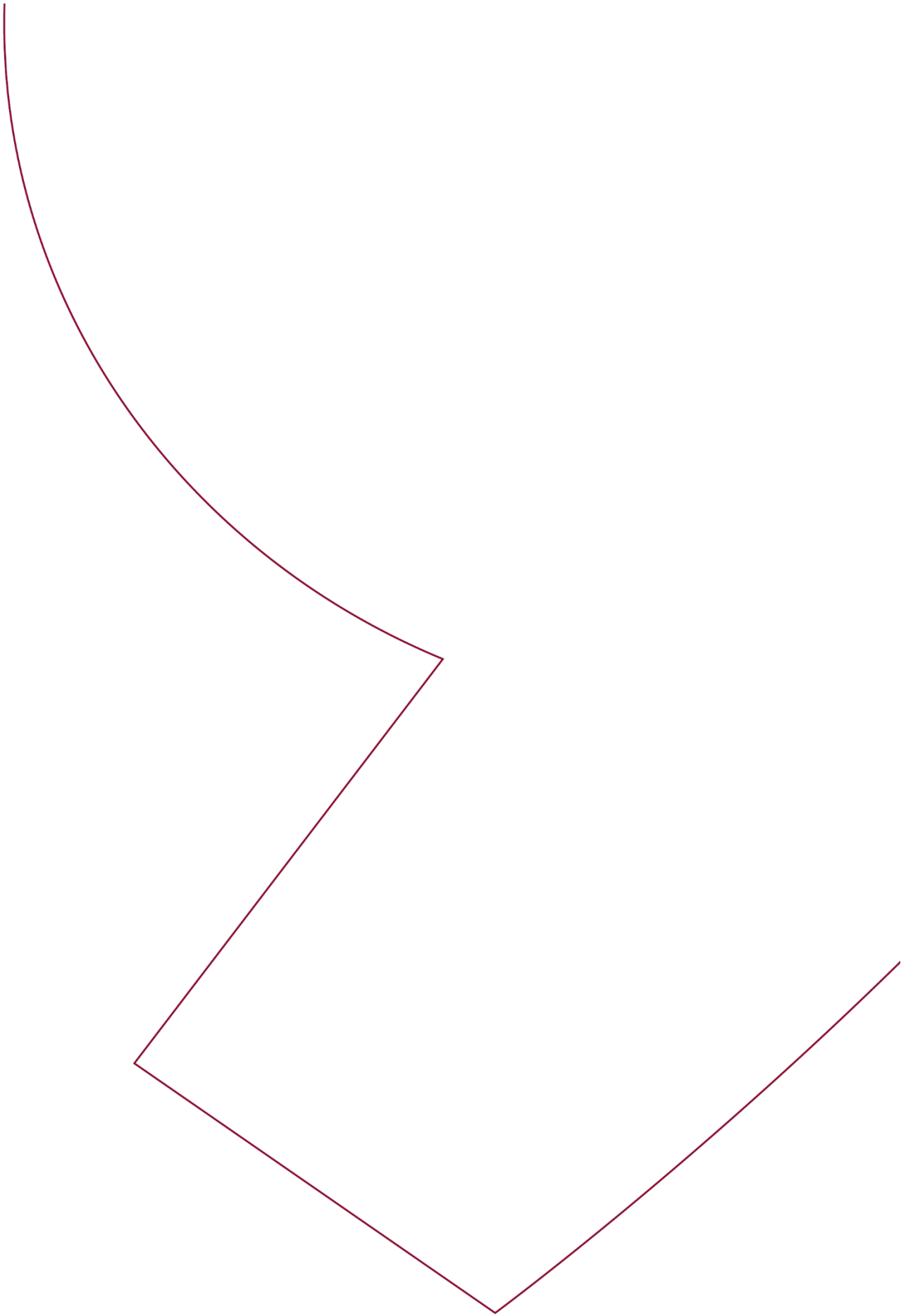
BEOORDELINGSRAPPORT

Instelling zonder erkenning ITK

hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde
deeltijd/duaal

Hogeschool ISBW

Salta Professional Education



Sir Winston Churchilllaan 273

2288 EA Rijswijk

Postbus 70, 2280 AB Rijswijk

+31 (0)88 998 3140

www.hobeeon.nl

info@hobeeon.com

BEOORDELINGSRAPPORT

Instelling zonder erkenning ITK

hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde
deeltijd en duaal

Hogeschool ISBW

Isat nr. 34035

Brin nr. 25BV

Hobéon Certificering & Accreditatie

Datum

22 april 2026

Auditpanel

Mr. J.W.J. Fiers MBA

Ir. M.A. Loncke

M. van Ooijen RC

G. Aalvanger BA

Secretaris

J. Koot

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	5
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	7
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	36
6.	AANBEVELINGEN	37
BIJLAGE I	Scoretabel	38
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	39
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	43
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	44

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool ISBW
Status instelling	Rechtspersoon voor hoger onderwijs
Resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	n.v.t.
NAAM OPLEIDING (zoals in RIO)	Bedrijfskunde
Opleidingscode (ISAT)	34035
Onderdeel	Economie
Oriëntatie opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Bachelor
Onderzoeksmaster	Nee
Graad en titel	Bachelor of Arts
Aantal studiepunten	240 EC 180 EC (versneld)
Afstudeerrichtingen en specialisaties	N.v.t.
Locatie	Utrecht
Varianten	Deeltijd, duaal, versneld traject (vanaf 2026-2027)
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Joint programme •Ja leidend tot een joint degree, double degree of multipledegree •Nee	N.v.t.
Onderwijstaal	Nederlands
Werkt de opleiding met leeruitkomsten, en zo ja, in welke varianten van de opleiding?	Ja
Bijzonder kenmerk	Nee
Datum audit / opleidingsbeoordeling	12 maart 2026
Overig (bijv. naamswijziging of studieduurverlenging)	N.v.t.
Inleverdatum beoordelingsrapport	1 mei 2026

2. SAMENVATTING

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

Het auditpanel oordeelt dat de beoogde leerresultaten duidelijk passen bij het niveau en de oriëntatie van een hbo-bacheloropleiding en aansluiten bij de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en relevante (inter)nationale eisen. De opleiding beschikt over een zorgvuldig uitgewerkt beroeps- en opleidingsprofiel dat is gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde en samen met het kernteam en de werkveldcommissie is doorontwikkeld en geactualiseerd.

Het panel ziet dat de opleiding met de doorontwikkeling van dit profiel, met behulp van de Hay-methodiek en de NLQF-beschrijving van niveau 6, inzichtelijk maakt welke kennisbasis, vaardigheden en mate van zelfstandigheid passend zijn voor een startbekwaam professional in een dynamische en complexe organisatiecontext.

Daarnaast ziet het panel een heldere profilering van de bedrijfskundig manager en waardeert het panel de nauwe betrokkenheid van het werkveld bij het opstellen en actualiseren van het beroeps- en opleidingsprofiel. Dit zorgt voor een sterke aansluiting op de actuele beroepspraktijk en draagt bij aan de herkenbaarheid en relevantie van de leerresultaten. Het panel beveelt de opleiding aan de diversiteit in de werkveldcommissie te vergroten. Zo lijkt de non-profit sector ondervertegenwoordigd in relatie tot waar veel van de studenten werkzaam zijn.

Het panel merkt tevens op dat de leerresultaten in de afgelopen jaren meerdere keren zijn aangepast en benadrukt het belang van blijvende duidelijkheid voor studenten, docenten en het werkveld over waar de opleiding precies voor opleidt. Het panel beoordeelt Standaard 1 voor beide varianten als 'voldoet'.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

In haar overwegingen stelt het panel vast dat de opleiding een helder opgebouwd en samenhangend programma biedt dat goed aansluit bij het beroepsprofiel van de beginnend bedrijfskundig manager. De visie op praktijkgericht en toepasbaar onderwijs voor werkende volwassenen komt duidelijk terug in de modulaire structuur, de student journey en de recente doorontwikkeling van leeruitkomsten en modules. Het panel ziet dat studenten hierdoor stapsgewijs toewerken naar het vereiste bachelorniveau en dat opdrachten relevant en herkenbaar zijn voor hun beroepspraktijk.

Het panel waardeert de introductie van de versnelde 180 EC-route voor ervaren professionals, waarbij keuzeonderdelen vervallen en het afstuderen wordt verkort terwijl het eindniveau gelijk blijft. Wel vraagt het panel om een duidelijke onderbouwing en borging van deze keuzes voordat de route volledig wordt ingevoerd.

Daarnaast beoordeelt het panel het docententeam als deskundig, betrokken en stevig verbonden met de actuele beroepspraktijk. De combinatie van interne medewerkers en freelance professionals zorgt voor actuele expertise, al vraagt de continuïteit en kwaliteitsbewaking binnen de freelancegroep blijvende aandacht. De digitale leeromgeving ondersteunt studenten adequaat en biedt overzichtelijke toegang tot materialen en toetsinformatie. Tegelijk signaleert het panel enkele aandachtspunten: de dalende instroom beïnvloedt de continuïteit van het programma, de keuzevrijheid in onderwijsvormen is in de praktijk niet altijd te realiseren en de studiebegeleiding wordt nog niet overal consistent uitgevoerd of als zodanig herkend. Het panel beveelt de opleiding aan de studiebegeleiding te verduidelijken en te versterken door verantwoordelijkheden expliciet vast te leggen, structureel voortgangsgesprekken te borgen en terminologie eenduidig te maken, zodat studenten een consistente en toegankelijke vorm van ondersteuning ervaren. Deze aanbeveling doet echter geen afbreuk aan het positieve totaalbeeld van een opleiding die stevig staat en zich aantoonbaar ontwikkelt. Het panel beoordeelt Standaard 2 voor beide varianten als 'voldoet'.

Standaard 3. Toetsing

Het panel stelt vast dat de opleiding een zorgvuldig en leeruitkomstgestuurd toetssysteem hanteert dat goed aansluit bij het praktijkgerichte karakter van de opleiding. De toetsvormen sluiten logisch aan op realistische beroepssituaties en maken een geïntegreerde beoordeling van kennis, vaardigheden en professionele houding mogelijk. De holistische beoordelingssystematiek past bij de variatie in beroepsproducten, maar vraagt blijvende aandacht voor consistente onderbouwing en kalibratie. Het panel beveelt de opleiding aan de navolgbaarheid en consistentie van feedback structureel te versterken, door kalibratie, onderbouwing en beoordelingsrichtlijnen verder aan te scherpen, zodat de holistische beoordelingssystematiek duurzaam eenduidig wordt toegepast.

Daarnaast ziet het panel dat de opleiding zorgvuldig omgaat met generatieve AI.

De examencommissie functioneert volgens het panel deskundig, onafhankelijk en actief toezichhoudend, onder meer door het uitvoeren van steekproeven, monitoren van examinatoren en het geven van gerichte terugkoppeling en daar waar nodig ook maatregelen nemen om de kwaliteit van toetsing te waarborgen.

Het auditpanel beoordeelt de validering van leeruitkomsten als doordacht, maar ziet een kwetsbaarheid doordat één beoordelaar verantwoordelijk is voor de eindbeoordeling. Het panel beveelt de opleiding aan het vierogenprincipe ook bij de validering van leeruitkomsten toe te passen, ter verdere versterking van de betrouwbaarheid.

Het huidige afstuderen is volgens het auditpanel zorgvuldig ingericht, maar kan leiden tot overmatige bewijslast. Het nieuwe geïntegreerde afstuderen van 60 EC ziet het panel als logisch, maar vraagt een duidelijke onderbouwing en waarborging van de bewijslast en dekking van de leerresultaten. Het panel beoordeelt Standaard 3 voor beide varianten als 'voldoet'.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

NB: de deeltijdvariant kent geen afstudeerders, daarom is deze standaard voor de deeltijddopleiding *niet beoordeelbaar*.

In haar overwegingen concludeert het panel dat het gerealiseerde eindniveau overeenkomt met de leerresultaten op NLQF-niveau 6. Het palet van vijftien bestudeerde eindwerken laat zien dat studenten complexe organisatievraagstukken kunnen analyseren, passende onderzoeksmethoden toepassen en theorie en praktijk vertalen naar uitvoerbare oplossingen. Het panel ziet dat het onderzoekend vermogen over het algemeen toereikend is, maar in enkele gevallen meer explicitering en diepgang vraagt.

Het werkveld is positief over het functioneren van afgestudeerden en ziet groei in kritisch doorvragen, onderbouwde besluitvorming en het creëren van impact, al bestaat er enige variatie in reflectievermogen en taalbeheersing. Alumni-feedback is beperkt door lage respons, maar de beschikbare signalen bevestigen een positief beeld van functioneren in de praktijk. Het panel beoordeelt Standaard 4 als 'voldoet' voor de duale variant.

Standaard 5. Voorzieningen

Het panel ziet dat de opleiding toereikende en passende voorzieningen inzet om het onderwijsconcept te realiseren. De fysieke leslocaties van BCN bieden moderne faciliteiten, zijn goed bereikbaar en maken onderwijs toegankelijk voor alle studenten. Studenten geven aan dat zij deze locaties waarderen. Het panel merkt daarbij op dat lessen regelmatig op een andere locatie plaatsvinden dan de opgegeven voorkeurslocatie, wat in de praktijk meer dan eens tot onvrede leidt. Het panel raadt aan daar oog voor te hebben.

De digitale infrastructuur ondersteunt het onderwijs effectief: e-Connect en Brightspace functioneren goed en geven studenten helder toegang tot materialen, informatie en feedback. De verschillende onderwijsvormen (fysiek, Virtual Classroom en e-learning) sluiten goed aan bij de beschikbare voorzieningen en bij de hybride leerpraktijk van werkende studenten.

Daarnaast beschikt de opleiding over adequate toegang tot bronnen, digitale literatuur en bibliotheekfaciliteiten. Het panel beoordeelt Standaard 5 voor beide varianten als 'voldoet'.

Standaard 6. Kwaliteitszorg

Het panel ziet dat de opleiding werkt met een goed georganiseerd en systematisch kwaliteitszorgsysteem waarin evaluaties, analyses en jaarplannen aantoonbaar leiden tot verbetering. De opleiding verzamelt structureel informatie van studenten, docenten, de examencommissie, het werkveld en alumni en verwerkt deze in een jaarlijks opleidingsverslag dat uitmondt in een vastgesteld plan van aanpak. Het panel herkent bovendien een volwassen kwaliteitscultuur, gekenmerkt door openheid, reflectie en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Ook constateert het panel dat verbetermaatregelen worden doorgevoerd, zoals het aanscherpen van navolgbaarheid van beoordelingen en het opstellen van AI-richtlijnen. Tegelijk wijst het panel op aandachtspunten, waaronder de beperkte respons op enquêtes en de behoefte aan betere verslaglegging van overleggen. Het panel beoordeelt Standaard 6 voor beide varianten als 'voldoet'.

Algemene conclusie:

De deeltijdvariant kan nog geen afstudeerwerken overleggen, standaard 4 is daarom voor het panel voor deze opleidingsvariant nog niet beoordeelbaar. Het panel beoordeelt de overige standaarden als 'voldoet' voor de deeltijdopleiding.

Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het algemene eindoordeel 'positief' voor de duale variant van de bacheloropleiding Bedrijfskunde van ISBW. Het auditpanel adviseert de NVAO derhalve tot het behoud van de accreditatie van de duale opleiding.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter op 1 maart 2026.

3. INLEIDING

Voor u ligt het rapport van de beoordeling van hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool ISBW. Dit betreft een zogenaamde uitgebreide opleidingsbeoordeling ofwel een beoordeling van een opleiding van een instelling zonder erkenning Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). Hogeschool ISBW is een rechtspersoon voor hoger onderwijs en maakt deel uit van Salta Professional Education.

Dit rapport behandelt achtereenvolgens de bevindingen, overwegingen en conclusies van het auditpanel over de betreffende opleiding op zes kwaliteitsstandaarden, te weten 'beoogde leerresultaten', 'onderwijsleeromgeving', 'toetsing', 'gerealiseerde leerresultaten', 'voorzieningen' en 'kwaliteitszorg'. Het auditpanel heeft voor de beoordeling van de opleiding het beoordelingskader van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (hierna: NVAO) gebruikt uit 2024¹.

ISBW biedt de opleiding aan in een deeltijd en duale variant. Studenten van beide varianten volgen hetzelfde programma, waar het in dit rapport over 'de opleiding' gaat, worden beide varianten bedoeld. Als er verschillen zijn, worden deze expliciet genoemd in het rapport. Daarnaast biedt de opleiding vanaf studiejaar 2026-2027 ook een versnel traject aan van 180 EC.

Karakteristiek van de opleiding

De HBO bachelor Bedrijfskunde is sinds 2008 onderdeel van het aanbod van Hogeschool ISBW. De opleiding leidt studenten op tot startbekwame bedrijfskundig managers die organisaties analyseren, verbeteren en weloverwogen besluiten nemen in een dynamische context. Afgestudeerden fungeren als kritische gesprekspartners voor management en stakeholders, begeleiden verbeter- en verandertrajecten en overzien processen en samenwerkingen binnen en tussen afdelingen. Zij kunnen onder andere werkzaam zijn als teamleider, manager, projectleider, businessadviseur of HR adviseur. De opleiding heeft dit vertaald naar de volgende visie voor de opleiding:

“De afgestudeerde bedrijfskundig manager is een zelfkritische en verbindende professional die organisatorische en maatschappelijke ontwikkelingen analyseert en vertaalt naar onderbouwde keuzes voor verbetering en verandering in bestaande organisaties. Hij overziet processen en samenwerking over afdelingen en ketens heen en verbindt data, processen en prestaties met gedrag, cultuur en leiderschap. De opleiding kenmerkt zich door een sterke focus op toepasbare bedrijfskunde voor werkende professionals, waarbij analyse en onderzoekend vermogen direct worden ingezet voor het begeleiden van verbeter- en verandertrajecten op tactisch niveau, met oog voor draagvlak, samenwerking en duurzame resultaten.”

De opleiding richt zich op werkende volwassenen met de ambitie zich verder te ontwikkelen op het gebied van bedrijfskunde, met relevante praktijkervaring en een mbo-4 of vergelijkbaar niveau. Het onderwijs is afgestemd op deze doelgroep en biedt een volwassen, praktijkgerichte leeromgeving waarin persoonlijke aandacht, toepasbaarheid en inhoudelijke verdieping centraal staan.

¹ Beoordelingskader Accreditatiestelsel Hoger Onderwijs Nederland, Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie dat vanaf 1 april 2024 in werking is getreden.

Opvolging aanbevelingen vorige audit

In onderstaande tabel zijn de aanbevelingen weergegeven van het auditpanel dat de voorgaande audit in september 2020 uitvoerde, inclusief de acties die de opleiding heeft ondernomen.

Aanbevelingen	Actie opleiding
Stel de internationale visie op schrift en communiceer deze richting de studenten.	De internationale beroepspraktijk is geïntegreerd in de leerresultaten en het curriculum en komt tot uiting in beroepsauthentieke casuïstiek en leeractiviteiten rond thema's als digitalisering, duurzaamheid, internationale samenwerking en culturele verschillen. Studenten werken daarbij met internationale contexten en kaders die richting geven aan analyse, besluitvorming en advisering op tactisch niveau. Om studenten hierop voor te bereiden, besteedt de opleiding structureel aandacht aan samenwerking in diverse en multidisciplinaire omgevingen, waarbij internationale perspectieven, crossculturele communicatie en professionele afstemming met verschillende stakeholders centraal staan.
Verduidelijk de communicatie over de voorkeurslocatie.	Naar aanleiding van deze aanbeveling is de informatie op de website verbeterd. Daarbij biedt de opleiding een gratis switch-garantie per module aan voor onderwijsvorm of voorkeurslocatie. Daarmee kan de student tijdens de opleiding per module wisselen van voorkeurslocatie.
Vergemakkelijk de toegang tot databases en literatuur	Studenten krijgen de mogelijkheid tot vergoeding van een bibliotheeklidmaatschap aangeboden. Dit wordt in het intakegesprek benoemd. Daarnaast maken de studenten tijdens de opleiding gebruik van digitale bronnen, waaronder Google Scholar en de HBO Kennisbank. Hiermee hebben ze toegang tot wetenschappelijke en vakgerichte informatiebronnen.
Breng meer differentiatie aan in toetsvormen.	Voor de nieuwe opleidingsblauwdruk is bewust gekozen om de leeruitkomsten af te sluiten met de meest passende examenvorm, dit is voor alle modules een opdracht. Deze keuze sluit aan bij de praktijkgerichte aard van de bacheloropleiding en bij het uitgangspunt dat studenten aantoonbaar beroepscompetenties ontwikkelen en toepassen in hun beroepspraktijk. Dit stimuleert de studenten om kennis, vaardigheden en houding geïntegreerd toe te passen in een beroepssituatie die representatief is voor het werkveld.

Tabel 1 – Doorgevoerde verbeteringen na vorige audit

Het auditpanel heeft op grond van de documentatie en de gesprekken tijdens de visitatiedag, bovengenoemde ontwikkelingen en verbeteringen kunnen verifiëren. In dit rapport beschrijft het panel daar waar van toepassing, zijn bevindingen over de door de opleiding ingezette acties op de aanbevelingen.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

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

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

Aanvullende aspecten voor instellingen zonder erkenning ITK: De uitgangspunten voor de inrichting van de opleiding passen bij de onderwijsvisie en het profiel van de instelling. De beoogde leerresultaten worden periodiek geëvalueerd.

Werkwijze ISBW

Onderwijsontwikkeling

Bij de ontwikkeling, uitvoering en kwaliteitsborging van haar erkende hbo-opleidingen werkt Salta Professional Education met gestandaardiseerde processen. Voor alle opleidingen stelt Salta Group een domeinspecifiek referentiekader op. Het referentiekader volgt de actuele versie van een landelijk vastgesteld beroeps- en opleidingsprofiel. Indien een landelijk profiel ontbreekt, ontwikkelt Professional Education een eigen beroeps- en opleidingsprofiel. Dit gebeurt door een uitgebreide werkveldoriëntatie en een oriëntatie op vergelijkbare opleidingen in het binnen- en buitenland. De werkveldcommissie en de curriculumcommissie zijn betrokken bij het opstellen en valideren van de beoogde leerresultaten van een opleiding. Deze activiteiten leiden ertoe dat in het standaard ontwikkelproces:

1. De beoogde leerresultaten inhoudelijk aansluiten op de (wettelijke) eisen van het werkveld en zijn gevalideerd.
2. De beoogde leerresultaten op het juiste niveau zijn geformuleerd, waarbij de Dublin Descriptoren als referentie hebben gediend.
3. De beoogde leerresultaten richting geven aan de inhoud van het programma.

Onderzoek

De visie op onderzoek is beschreven in het document Praktijkgericht onderzoek binnen Salta Professional Education. Hierin beschrijft zij de positie van praktijkgericht onderzoek binnen alle hbo-opleidingen. Voor onderwijsontwikkeling biedt dit een raamwerk waarbinnen ruimte is voor opleidingsspecifieke elementen. Opleidingen werken met beroepsproducten waarbij studenten aan het eind van hun opleiding onderzoekend vermogen en beroepsmatig handelen integreren. Het uitgangspunt is dat onderzoekend vermogen in dienst staat van het beroepsmatige handelen. De organisatie betreft het werkveld van een opleiding bij de ontwikkeling van beroepsproducten.

Internationalisering

Salta Professional Education gaat bij alle geaccrediteerde hbo-opleidingen uit van 'internationalisation at home'. Studenten ontwikkelen internationale kennis en interculturele vaardigheden zonder af te reizen naar het buitenland. Internationalisering is voor elke opleiding vakinhoudelijk en contextgebonden.

Bevindingen

Beoogde leerresultaten

De bacheloropleiding Bedrijfskunde leidt studenten op tot startbekwame bedrijfskundig managers die zich richten op het analyseren en verbeteren van organisaties in een dynamische en complexe context. De professional vervult een verbindende rol tussen strategie en uitvoering, werkt samen met diverse stakeholders en onderbouwt keuzes met data en feiten. Daarbij staat het realiseren van duurzame verbeteringen, kwaliteit en samenwerking centraal. Hiervoor heeft de opleiding een eigen beroeps- en opleidingsprofiel opgesteld. Dit profiel is

onder andere gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde en verder uitgewerkt in samenwerking met het kernteam van de opleiding en de werkveldcommissie.

Het beroeps- en opleidingsprofiel wordt jaarlijks geactualiseerd in overleg met de werkveldcommissie en het kernteam en is hierdoor meerdere keren aangepast. Per 2022-2023 zijn de eindkwalificaties omgezet naar leerresultaten om zo leerwegonafhankelijke toetsing en validering van leerruitkomsten mogelijk te maken. In 2025-2026 is het beroepsprofiel doorontwikkeld met behulp van de Hay-methodiek en de NLQF-beschrijving van niveau 6 (bachelorniveau). De Haymethodiek is een internationaal erkend systeem om functies en beroepen te waarderen op drie aspecten: Knowhow, Problem Solving en Accountability. De opleiding geeft op onderstaande wijze vorm aan deze termen:

- Know-how beschrijft de kennis en vaardigheden die de bedrijfskundig manager nodig heeft om te handelen in de praktijk.
- Problem Solving laat zien hoe complex de vraagstukken zijn die de bedrijfskundig manager analyseert en welke mate van onderzoekend vermogen daarbij nodig is.
- Accountability maakt duidelijk hoe zelfstandig de bedrijfskundig manager opereert en welke beslissingen en resultaten worden verwacht.

Op basis van deze drie aspecten is de kern van het beroepsprofiel uitgewerkt. De combinatie van kernactiviteiten en de Hay-analyse maakt zichtbaar wat een bedrijfskundig manager doet, hoe hij dat doet en waarvoor hij verantwoordelijk is. Daarmee is ook inzichtelijk welke kennisbasis, vaardigheden en welke mate van zelfstandigheid van een beginnend bedrijfskundige op bachelorniveau mag worden verwacht. Deze uitwerking vormt de basis voor de leeruitkomsten en het ontwerp van het curriculum voor studiejaar 2025-2026.

Deze doorontwikkeling heeft geleid tot de volgende set van leerresultaten:

Leerresultaat	Toelichting
Data-gedreven projectsturing	De student stuurt projecten en werkzaamheden door bedrijfs- en projectdata te analyseren, deze te vertalen naar onderbouwde keuzes over planning, prioriteiten en bijsturing.
Verbinden van mens en organisatie	De student analyseert de samenhang tussen organisatiestructuren, processen en gedrag patronen en past deze inzichten toe om samenwerking en prestaties van teams en processen binnen de organisatie te versterken.
Financieel, HR en juridisch onderbouwde besluitvorming	De student onderbouwt organisatorische keuzes door financiële, personele en arbeidsrechtelijke informatie te interpreteren en de consequenties hiervan af te wegen in relatie tot organisatiedoelen en geldende kaders.
Duurzame organisatieontwikkeling	De student analyseert een duurzaamheids- en digitaliseringsvraagstuk binnen een organisatie, en ontwikkelt een verbetervoorstel die bijdraagt aan toekomstbestendige processen, transparantie en verantwoorde waardecreatie.
Begeleiding van verandering	De student vertaalt strategische uitgangspunten en externe ontwikkelingen naar tactische veranderinitiatieven en begeleidt de uitvoering daarvan door afstemming, communicatie en het bewust afwegen en beheersen van risico's.

Beroepsvaardig handelen	De student functioneert als startbekwame, reflectieve en lerende professional door zijn beroepsvaardigheden en professionele identiteit zelfstandig en doorlopend te ontwikkelen.
Beroepsbekwaam handelen	De student past de integratie van kennis, vaardigheden en onderzoekend vermogen toe in het oplossen van een complex vraagstuk uit de beroepspraktijk.

Vanuit de leerresultaten zijn beheersingsindicatoren geformuleerd die op eindniveau toetsbaar en waarneembaar gedrag beschrijven van wat een startbekwame professional moet kunnen. Het auditpanel zag in de documentatie en tijdens de gesprekken dat de opleiding helder heeft waar zij haar studenten voor opleidt. De keuze van de opleiding om het landelijk domeinprofiel aan te passen aan de eigen opleiding waardeert en begrijpt het panel. Ook zorgen de Hay-methodiek en het NLQF-raamwerk voor leerresultaten en beheersingsindicatoren die passen bij een bacheloropleiding, aldus het panel.

Er hebben verschillende wijzigingen in de leerresultaten en het beroepsprofiel plaatsgevonden. Het panel raadt de opleiding aan om te zorgen dat voor alle betrokkenen helder is en blijft waar de opleiding voor opleidt.

Eigen profilering

Zoals in de inleiding vermeldt richt de opleiding zich op toepasbare bedrijfskunde voor werkende professionals. Dat uit zich onder andere door de praktijkgerichtheid van de opleiding: studenten krijgen een theoretische basis aangeboden en passen die toe in opdrachten die in de beroepspraktijk worden uitgevoerd. Het werkveld is nauw betrokken bij het opstellen en actueel houden van de leerresultaten wat de aansluiting met de beroepspraktijk bevordert. Het onderwijs is specifiek afgestemd op de behoeften van de werkende student. Daarbij wordt uitgegaan van zelfstandigheid, motivatie en relevante werkervaring. Studenten krijgen de ruimte om hun leerproces zo in te richten dat dit aansluit bij hun persoonlijke situatie en werkervaring, doordat ze hun eigen tempo, leerstijl en leerroute flexibel kunnen bepalen. Het auditpanel zag tijdens de gesprekken en in de documentatie duidelijk terug dat de beroepscontext waarin de opleiding werkt onderscheidend is, en in de gehele opleiding terugkomt; van de leerresultaten tot de opdrachten tot de docenten die veelal ook werkzaam zijn in de praktijk.

Visie op internationalisering

Het auditpanel oordeelt dat de opleiding de internationale context op een passende en samenhangende manier heeft geïntegreerd in de beoogde leerresultaten. Studenten leren internationale ontwikkelingen, ketens en regelgeving te analyseren en deze te vertalen naar onderbouwde keuzes voor verbetering binnen hun eigen organisatie. Internationale thema's zoals digitalisering, duurzaamheid, samenwerking over grenzen heen en culturele verschillen komen terug in beroepsauthenticke opdrachten. De opleiding bereidt studenten hierop voor door structureel aandacht te besteden aan multidisciplinaire samenwerking, internationale perspectieven en crossculturele communicatie.

Visie op onderzoekend vermogen

Het auditpanel ziet dat de opleiding een duidelijke en doordachte visie hanteert op onderzoekend vermogen en deze zichtbaar verweven heeft met het beroepsmatig handelen van studenten. ISBW ziet onderzoekend vermogen als een geïntegreerde combinatie van kennis, vaardigheden en professionele houding. Studenten leren omgaan met weten en niet-weten en creëren, samen met anderen, nieuwe kennis die direct toepasbaar is in de beroepspraktijk. De definitie van Munneke (2024) vormt daarbij het kader.

Drie elementen staan centraal:

- het herkennen van ontbrekende (handelings)kennis en het formuleren van kennisvragen;
- het bewust kiezen van passende grondigheid in het beantwoorden van die vragen;
- het creëren van bruikbare kennis voor het oplossen van praktijkvraagstukken.

Generieke onderzoeksvaardigheden zijn het analyseren en afbakenen van vraagstukken, het verzamelen en beoordelen van informatie en het kritisch reflecteren op bronnen. Studenten ontwikkelen daarnaast beroepsspecifieke vaardigheden zoals het systematisch analyseren van organisatievraagstukken op basis van data, het onderbouwen van verbeter- en verandervoorstellen en het evalueren van effecten van interventies voor transparante besluitvorming en continu verbeteren.

Studenten versterken hun onderzoekend vermogen door te werken aan beroepsauthentieke taken die gaandeweg complexer worden. De deelvaardigheden worden steeds binnen de context van de beroepstaak aangeboden, waardoor studenten stapsgewijs groeien naar het niveau van een beginnend bedrijfskundige op bachelorniveau.

Contact met het werkveld

Het auditpanel oordeelt positief over de wijze waarop de opleiding het werkveld betreft.

Tijdens de visitatie zag het panel een kundige en betrokken werkveldcommissie die nauw samenwerkt met de opleiding. De opleiding onderhoudt intensief contact met het werkveld, dat via de werkveldcommissie twee keer per jaar – en vaker bij belangrijke ontwikkelingen – meedenkt over de kwaliteit en actualiteit van het programma. De commissie valideert niet alleen het beroepsprofiel en de leerresultaten, maar beoordeelt ook steekproefsgewijs studentproducten op beroepsrelevantie. Het panel beschouwt dit als een sterke en waardevolle werkwijze.

Het werkveld geeft aan dat de opleiding hun aanbevelingen serieus neemt en zichtbaar verwerkt, waardoor zij zich gehoord voelen. Tegelijkertijd vraagt het panel aandacht voor de samenstelling van de werkveldcommissie: de vertegenwoordiging komt nu vooral uit profitorganisaties, terwijl de opleiding ook veel profijt heeft van inbreng vanuit de non-profitsector. Daarom beveelt het panel de opleiding aan de diversiteit in de werkveldcommissie te vergroten. Daarnaast adviseert het panel om samen met het werkveld te blijven kalibreren op eindniveau en beroepsrelevantie.

Weging en Oordeel

Het auditpanel oordeelt dat de beoogde leerresultaten duidelijk passen bij het niveau en de oriëntatie van een hbo-bacheloropleiding en aansluiten bij de verwachtingen van het beroepenveld, het vakgebied en relevante (inter)nationale eisen. De opleiding beschikt over een zorgvuldig uitgewerkt beroeps- en opleidingsprofiel dat is gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel Bedrijfskunde en samen met het kernteam en de werkveldcommissie is ontwikkeld en geactualiseerd.

Het panel ziet dat de opleiding met de doorontwikkeling van dit profiel met behulp van de Haymethodiek en de NLQF-beschrijving van niveau 6 inzichtelijk maakt welke kennisbasis, vaardigheden en mate van zelfstandigheid passend zijn voor een startbekwame professional in een dynamische en complexe organisatiecontext.

Daarnaast ziet het panel een heldere profilering van de bedrijfskundig manager en waardeert de nauwe betrokkenheid van het werkveld bij het opstellen en actualiseren van het beroeps- en opleidingsprofiel wat zorgt voor een sterke aansluiting op de actuele beroepspraktijk en bijdraagt aan de herkenbaarheid en relevantie van de leerresultaten. Het panel beveelt de opleiding aan de diversiteit in de werkveldcommissie te vergroten.

Het panel merkt op dat de leerresultaten in de afgelopen jaren meerdere keren zijn aangepast en benadrukt het belang van blijvende duidelijkheid voor studenten, docenten en het werkveld over waar de opleiding precies voor opleidt.

Gelet op bovenstaande weging beoordeelt het auditpanel standaard 1 voor beide varianten als 'voldoet'.

4.2. 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.

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

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

Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen. De opleiding hanteert toelatingseisen die realistisch zijn met het oog op de beoogde leerresultaten. Studenten ontvangen een passende begeleiding. De informatievoorziening van de opleiding is adequaat. De inrichting van de leeromgeving bevordert de toegankelijkheid en studeerbaarheid van het onderwijs, mede voor studenten met een functiebeperking.

Aanvullende aspecten voor instellingen zonder erkenning ITK: De inrichting van de leeromgeving past bij de onderwijsvisie van de instelling. De omvang van het personeelsbestand is toereikend. In het geval dat de opleiding in een andere taal dan het Nederlands wordt aangeboden, draagt het personeelsbeleid ertoe bij dat docenten in staat zijn in die taal te doceren.

Dit hoofdstuk is opgedeeld in verschillende paragrafen met bevindingen, waarna het oordeel op deze standaard volgt.

4.2.1. Inhoud en vormgeving programma

Werkwijze ISBW

Uitgangspunten en onderwijsvisie

De visie op onderwijs van Salta Professional Education bestaat uit drie pijlers:

1. Valideren: alles wat de student weet en kan, is in beeld. De opleiding beoordeelt en valideert dit.
2. Opleiden: erkende opleidingen zijn zo opgezet dat een student op de meest efficiënte wijze op een zo praktijkgericht mogelijke manier een erkend diploma behaalt.
3. Professionaliseren: de student ontwikkelt zijn professionaliteit om hetgeen hij leert op de opleiding ook succesvol uit te dragen in de beroepspraktijk.

Het didactisch concept van Salta Professional Education bestaat uit het verbinden van drie leersituaties: leren door interactie, leren in de (beroeps)context en leren van experts. De drie leersituaties uit het didactisch concept zijn in iedere onderwijsvorm (klassikaal, online, virtual classroom) herkenbaar.

Twee didactische kaders zijn leidend in het ontwerp en de uitvoering van het onderwijs. Constructive alignment waarborgt dat leeruitkomsten, onderwijs- en leeractiviteiten en toetsing nauwkeurig op elkaar zijn afgestemd en het ARCS-model van Keller wordt benut om motivatie en duurzaam leren te versterken door aandacht te besteden aan Attention, Relevance, Confidence en Satisfaction in zowel online als fysiek onderwijs.

Om het beroepsgerichte karakter en het niveau van de leeruitkomsten te waarborgen, worden de Hay-methodiek en de NLQF-niveaubeschrijvingen gecombineerd (zie Standaard 1).

Beroeps- en onderzoeksvaardigheden

Salta Professional Education ontwikkelt iedere hbo-opleiding samen met het kernteam en de input van de werkveldcommissie. In het standaard ontwikkelproces (zie verder 'blauwdruk') vormen de beroeps- en onderzoeksvaardigheden een standaard onderdeel. In alle hbo-opleidingen zit ruimte in het programma waarbinnen studenten beroeps- en onderzoeksvaardigheden ontwikkelen.

Tijdens het jaarlijkse curriculumcommissie-overleg worden de evaluaties en de

opleidingsontwikkelingen besproken en een plan van aanpak voor doorontwikkeling vastgesteld voor het komende studiejaar.

In alle opleidingen staat de koppeling tussen de theorie en de beroepspraktijk centraal. Studenten leren van en met elkaar; zij wisselen (praktijk)ervaringen uit en koppelen deze aan de theorie. Er is altijd aandacht voor de diversiteit van de studenten en voor casuïstiek gerelateerd aan de persoonlijke en/of professionele ervaring(en) van de student. Door de samenstelling van groepen is interdisciplinaire uitwisseling van kennis en ervaring en samenwerking ingebed in opleidingen. Ook is er steeds meer aandacht voor gepersonaliseerd leren. Zo kunnen studenten hun eigen leerroute samenstellen, waarbij ze per leeruitkomst kunnen kiezen tussen valideren en het volgen van onderwijs. Daarnaast kunnen studenten persoonlijke keuzes en ambities in de leeruitkomst profileren en de keuzeprogramma's in de opleiding inbrengen.

Onderzoekend vermogen

Onderzoekend vermogen heeft binnen de opleidingen geen aparte leerlijn maar wordt geïntegreerd in alle modules. Hiervoor hanteert Salta Professional Education de volgende uitgangspunten voor al haar opleidingen:

- Het onderzoekend vermogen dat studenten ontwikkelen is beroepsrelevant: het sluit aan bij het beroepsprofiel van de opleiding en bij het niveau dat gevraagd wordt in de praktijk. De essentie van onderzoekend vermogen is dat studenten (handelings) kennis kunnen creëren die direct toepasbaar is in hun eigen professionele context. De reikwijdte van deze kennis hangt af van het beroep waarvoor wordt opgeleid. Iedere opleiding of ieder opleidingsdomein heeft een eigen kleuring en variatie in de wijze waarop wordt toegewerkt naar oplossingen voor vraagstukken uit de beroepspraktijk waarvoor geen pasklare antwoorden bestaan. De benodigde kennis, vaardigheden en houdingsaspecten worden per opleiding of opleidingsdomein ingevuld. De studenten ontwikkelen hierbij verschillende soorten kennis:
 - expliciete, formele, verklarende kennis, zoals concepten, theorieën en modellen ('knows that', hoofd);
 - impliciete, informele praktische ervaringskennis ('knows how', hart en handen);
 - regulatieve, metacognitieve kennis die zorgt dat studenten blijven leren en ontwikkelen ('knows why').
- Vanaf de start van de opleiding werken studenten aan beroepsauthentieke taken. Deze nemen gedurende de opleiding toe in complexiteit. Het oplossen van vraagstukken is daarbij geïntegreerd in het leerproces. De kennis, vaardigheden en houding die studenten nodig hebben om onderzoekend vermogen te ontwikkelen, worden 'just-in-time' aangeboden – altijd in samenhang met de gehele beroepstaak.
- Beroepsproducten die worden ontwikkeld tijdens de opleiding, dragen bij aan een verbetering van de beroepspraktijk van de studenten.
- Freelance professionals spelen een belangrijke rol in de begeleiding. Zij beschikken over actuele praktijkkennis en zijn in staat studenten te ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderzoekend vermogen binnen realistische beroepssituaties. Daarnaast leveren zij een bijdrage aan de implementatie van het beleid in de onderwijspraktijk.

Binnen de masteropleidingen is voor de omschrijving van de leerresultaten en leeruitkomsten specifiek gekeken naar het niveau van het onderzoekend vermogen. Hierbij is de beroepspraktijk waar de student werkzaam is leidend. De student wordt gestimuleerd om flexibel om te gaan met het weten en niet-weten om te komen tot afgewogen en gedragen oplossingen voor vraagstukken in de beroepspraktijk (Munneke, 2024).

De student levert per leeruitkomst een beroepsproduct met verantwoordingverslag op. Het beroepsproduct is passend binnen de organisatie van de student en sluit aan op de leeruitkomst. In zijn verantwoordingsverslag maakt de student de vertaalslag naar de leeruitkomst en de route die hij daarin bewandeld heeft. Met deze opdracht laat de student zien dat hij het onderzoekend vermogen, passend bij het niveau en zijn werkveld, beheerst en kan uitvoeren in de praktijk.

Beleidsplan onderzoekend vermogen

Er is binnen Salta Professional Education, mede door het afstuderen met een beroepsproduct en nieuwe perspectieven in het hoger onderwijs, behoefte ontstaan om de visie op onderzoekend vermogen te documenteren. Dit heeft geresulteerd in het Beleidsplan onderzoekend vermogen. Hierin wordt dieper ingegaan op de volgende punten: I) wat onderzoekend vermogen is, II) wat de koers van Salta Professional Education hierin is, III) de uitwerking van het onderzoekend vermogen naar niveau en IV) instrumenten om een opleiding te kunnen vormgeven waarin onderzoekend vermogen geïntegreerd is en beoordeeld wordt op eindniveau.

De opzet van dit beleidsplan is sindsdien doorontwikkeld en wordt stapsgewijs geïmplementeerd in de opleidingen van Salta Professional Education. Eerst is voor de ontwikkeling van de modules een stappenplan ontwikkeld waarin per niveau het onderzoekend vermogen is opgenomen. Met het document wordt het onderzoekend vermogen op het niveau van de opleiding geïmplementeerd in de leeruitkomsten en de inhoud van de lessen. De implementatie van het beleidsplan Onderzoekend vermogen wordt de komende jaren verder uitgerold en Salta Professional Education heeft de ambitie om het beleid met betrekking tot onderzoekend vermogen in studiejaar 2027-2028 volledig geïmplementeerd te hebben.

Inhoud

Voor elke hbo-opleiding werkt een kernteam de beoogde leerresultaten uit in kennis, vaardigheden en attitude. Het kernteam formuleert voor elke onderwijseenheid beheersingsindicatoren, de context beschrijving en een toetsbare beschrijving wat samen de leeruitkomst vormt. Tijdens het jaarlijkse curriculumcommissie overleg wordt het curriculum van elke opleiding geëvalueerd en input geleverd voor het plan van aanpak van de opleiding. Daarbij toetst de curriculumcommissie onder andere aan de hand van data en evaluaties of studenten de doelen (kunnen) behalen. Het kernteam voert de verdere operationalisering, uitvoering en monitoring van het curriculum uit. Onderwijseenheden binnen Ad- en bacheloropleidingen zijn 'modules' en binnen masteropleidingen 'masterclasses'.

Internationalisering

Internationalisering@home is door Salta Professional Education op praktische wijze vormgegeven door de inzet van internationaal georiënteerde literatuur, internationale casuïstiek, docenten met een internationale expertise of opdrachten in een internationale context. In deze benadering vormt het internationaal bewustzijn de leidraad waarmee opleidingen de internationale context in perspectief zetten.

Leeromgeving en vormgeving: didactisch concept

Salta Group heeft de ambitie om een internationale opleidingsorganisatie te zijn die flexibel, persoonsgericht leren makkelijker maakt voor iedereen en die bedrijven en publieke organisaties optimaal ondersteunt in het effectief aanbieden van de opleidingen aan hun werknemers. Iedereen moet zich kunnen blijven ontwikkelen, ongeacht leeftijd, levensfase, beroep, branche of privésituatie. Hiermee heeft Salta Group 'een leven lang ontwikkelen' ingebed in zijn visie.

Blauwdruk

Voor de Associate degree, hbo-bachelor- en hbo-masteropleidingen is op basis van de bestaande eindkwalificaties een opleidingsspecifieke set van leerresultaten ontwikkeld en deze zijn vertaald naar eenheden van leeruitkomsten. Die beschrijven wat een student tijdens de opleiding moet aantonen. De student heeft de regie over zijn eigen leerroute en maakt in overleg met een studiecoach per leeruitkomst de keuze hoe hij deze wil aantonen: via werkpleklernen, het volgen van onderwijs of via valideren.

Tijdens de afstudeerfase toont de student aan deze leerresultaten te beheersen door middel van een afstudeeropdracht. Deze zijn voor iedere student gelijk.

De aanmeldprocedure is sinds studiejaar 2025-2026 aangepast met als doel het vergroten van het aantal studenten dat kiest voor het valideren van leeruitkomsten (voorheen HBO OP MAAT). Bij het aanmelden vult de student een valideringstool in en voert een studieadviseur een intakegesprek waarin de uitkomsten van de valideringstool worden besproken. De student bepaalt samen met de

studieadviseur welk type onderwijs het meest passend is: E-learning, contactonderwijs of virtual classroom. Per leeruitkomst kan de student ervoor kiezen om onderwijs te volgen of het valideren van de leeruitkomst.

Bevindingen

Curriculum en opbouw

Het panel ziet dat de opleiding werkt vanuit een onderwijsvisie waarin praktijkgerichtheid, toepasbaarheid en professionele groei van werkende volwassenen centraal staan. Deze visie is herkenbaar in de opbouw van het programma, dat bestaat uit modulair opgebouwd onderwijs op basis van leeruitkomsten. Studenten doorlopen de opleiding via een duidelijke student journey waarin intake, validering, begeleiding en toetsing logisch met elkaar zijn verbonden. Het panel waardeert dat deze structuur goed aansluit bij de doelgroep, die gemiddeld ruime werkervaring meebrengt en vaak een leidinggevende of coördinerende rol vervult in de praktijk.

De opleiding biedt een duale en deeltijdvariant en vanaf 2026–2027 een versnelde route van 180 EC. Het onderscheid met de reguliere 240 EC-variant is dat het keuzeprogramma in de versnelde route vervalt en het afstuderen een omvang heeft van 30 EC in plaats van 60 EC, terwijl het beoogde eindniveau gelijk blijft. Het panel ziet dat deze opzet logisch aansluit bij de doelgroep van ervaren professionals en hun behoefte aan een verkorte doorstroom.

Het panel waardeert de innovatieve keuze om studenten met substantiële werkervaring sneller door de opleiding te laten gaan en begrijpt de wens om onnodige onderwijsbelasting te voorkomen. Tegelijkertijd merkt het panel op dat deze route nog in ontwikkeling is en vraagt het om een nadere motivering van de gemaakte keuzes. Daarbij doelt het panel op de rationale achter de versnelde route: een expliciete onderbouwing waarom het vervallen van keuzeruimte en de verkorting van het afstuderen tot 30 EC verantwoord zijn, hoe de lat voor het eindniveau wordt bepaald, en hoe deze route zich verhoudt tot validering van eerder verworven competenties. Het panel acht het van belang dat deze keuzes helder worden uitgewerkt en geborgd voordat de versnelde route volledig wordt ingevoerd.

Het programma kent een duidelijke opbouw: studenten starten met fundamenteën van projectmatig werken, communicatie en organisatiekunde, en bouwen vervolgens door naar adviesvaardigheden, organisatieontwikkeling, data-analyse en verandermanagement.

Doorontwikkelingen in het curriculum, zoals de aanscherping van leeruitkomsten en het actualiseren van modules, dragen volgens het panel bij aan samenhang en actualiteit. Het vergroten van modules van 8 naar 10 EC biedt bovendien meer ruimte voor geïntegreerde ontwikkeling van onderzoekend vermogen en beroepsvaardigheden. Het panel beoordeelt deze doorontwikkeling als logisch en passend bij de ambitie om studenten doelgericht voor te bereiden op complex beroepsmatig handelen, mits blijvend wordt bewaakt dat onderzoekend vermogen zichtbaar en substantieel terugkomt in elke module waaronder ook de skillsmodules. In de skillsmodules ligt de nadruk op het ontwikkelen en toepassen van beroepsvaardigheden.

Het panel ziet dat leeruitkomsten, onderwijsactiviteiten en toetsing op elkaar zijn afgestemd. Studenten geven in gesprek met het panel aan de samenhang in het programma te herkennen en geven aan dat zij de inhoud goed kunnen verbinden met hun beroepspraktijk, al vraagt dit in sommige contexten creativiteit. De opdrachten zijn toepasbaar en relevant, en sluiten volgens de studenten aan bij hun actuele beroepssituatie. Het panel ziet dat dit bijdraagt aan motivatie en herkenbaarheid bij studenten.

Daarnaast ziet het auditpanel de skillsmodules als passend bij het beroepsprofiel. Beroepsvaardigheden worden ontwikkeld in zes skillsmodules en toegepast binnen alle vakinhoudelijke modules. Studenten leren projectmanagementvaardigheden, effectieve communicatie, professioneel adviseren, organisatieontwikkeling en leiderschap.

Hoewel de module *Finance voor non-financials* een breed en relevant overzicht biedt merkt het panel op dat het huidige programma waarin per fase een businesscase werd uitgewerkt, wordt uitgefaseerd, ondanks waardering hiervoor vanuit het werkveld.

Onderzoekend vermogen

Zoals hierboven vermeld ontwikkelen studenten onderzoekend vermogen niet losstaand maar als onderdeel van het beroepsmatig handelen door vanaf de start te werken in een beroepsauthentieke situatie aan het oplossen van vraagstukken die gedurende de opleiding in complexiteit toenemen.

Studenten leren in de modules methoden en technieken die belangrijk zijn voor een bedrijfskundig manager. Zo komt in de module Management en organisatie het raadplegen van bronnen, identificeren van problemen en het observeren van een situatie aan bod. In de module Data analytics staat juist het verzamelen en analyseren van data centraal. Bij de module Verandermanagement stellen de studenten een passende veranderinterventie op basis van een contextanalyse. Het panel is positief over het onderzoekend vermogen binnen de opleiding, omdat dit structureel en praktijkgericht is ingebed in het curriculum. Studenten werken aan authentieke vraagstukken uit de beroepspraktijk en leren hun handelen systematisch te analyseren en te onderbouwen.

Internationalisering

De opleiding hanteert het principe internationalisation at home, waarbij internationalisering wordt benaderd vanuit de beroepspraktijk. Studenten ontwikkelen internationale competenties die nodig zijn voor het functioneren in een steeds internationaler en diverser werkveld. Daarbij wordt aangesloten bij de drie door Nuffic onderscheiden competenties: interculturele competenties, internationale oriëntatie en persoonlijke ontwikkeling.

Naar aanleiding van aanbevelingen van het auditpanel en in overleg met de werkveldcommissie is de internationale component van de opleiding versterkt. Dit komt tot uiting in meerdere leeruitkomsten en modules. Zo wordt binnen Management en organisatie aandacht besteed aan de invloed van cultuur op het functioneren van organisaties. In de leeruitkomst Gedrag en cultuur in organisaties werken studenten met internationaal erkende theorieën en modellen. Ook is er aandacht voor diversiteit en inclusie.

Het auditpanel vindt, net als het werkveld, dat de visie en uitvoering van internationalisering passend is bij het niveau en beroep waarvoor de opleiding opleidt.

Didactische vormgeving

De opleiding biedt drie onderwijsvormen (klassikaal, virtual classroom en e-learning), waarbij studenten bij de start een voorkeur opgeven. In de praktijk blijkt dat klassikale groepen bij onvoldoende animo worden omgezet naar een virtual classroom. Studenten waarderen de flexibiliteit, maar ervaren het als knelpunt wanneer zij — tegen hun voorkeur in — in een minder interactieve werkvorm terechtkomen. Het panel vraagt extra aandacht voor studeerbaarheid en gelijke kansen voor studenten die modules volgen in e-learning of VC, met name in de skillsmodules waar interactie cruciaal is.

4.2.2. Instroom

Werkwijze ISBW

Doelgroep en toelating

Salta Professional Education omschrijft haar doelgroep als studenten tussen 30 en 55 jaar oud en werkt, afhankelijk van de keuze van zijn opleiding, op operationeel, tactisch of tactisch-strategisch niveau. Zij studeren onder meer voor baanbehoud of voor het doorgroeien naar een andere functie.

Salta Professional Education maakt gebruik van een toelatingsprocedure waarbij studenten via een online toelatingstool een toelatingsdossier invullen dat bestaat uit persoonsgegevens, opleidingsgegevens, werkplekgegevens en arbeidsverleden. Een relevante beroepscontext bestaat uit: minimaal twee jaar relevante werkervaring, aansluiten van taken bij de inhoud en het niveau van de te

volgen opleiding en de aanwezigheid van een geschikte praktijkbegeleider. In de deeltijd opleidingsvariant ontbreekt een relevante beroepscontext. Studenten voeren in deze opleidingsvariant een verplichte stage uit. Studenten die naast de reguliere toelatingseisen beschikken over minimaal drie jaar relevante werkervaring kunnen in aanmerking komen voor het volgen van de verkorte variant van 180 EC. De toelatingscommissie die onafhankelijk opereert van het (opleidings)management beoordeelt dit dossier aan de hand van een beslisboom.

Toelatingseisen

Salta Professional Education hanteert de wettelijke toelatingseisen. In de generieke Onderwijs- en Examenregeling (OER) staan voor alle opleidingsvarianten (duaal en/of deeltijd) de algemene toelatingseisen beschreven. In de opleidingsspecifieke OER staan de opleidingsspecifieke toelatingseisen, zoals de criteria voor de werkomgeving. Jaarlijks evalueert het kernteam de toelatingseisen én adviseert het instellingsbestuur omtrent eventuele aanpassingen. Salta Professional Education hanteert de volgende uitgangspunten voor toelatingseisen per opleidingsvariant:

Situatie student	Instroom in opleidingsvariant
Beroepscontext relevant voor opleiding	Duaal
Beroepscontext niet relevant voor opleiding	Deeltijd

Tijdens de toelatingsprocedure beoordeelt de toelatingscommissie of de student een geschikte/passende werkplek heeft en meer dan twee jaar werkervaring op het niveau van de opleiding en in het betreffende vakgebied. Als dit het geval is, vindt bij de opleidingen een intake met een studieadviseur plaats.

Intake procedure

Vanaf 2024-2025 is het intake proces aangescherpt en als volgt ingericht:

- Toelating tot de opleiding:
 - De intake is een onderdeel van de toelating. De student doorloopt een digitale valideringstool. Daarnaast vindt een intakegesprek met een studieadviseur plaats waarin de informatie over de opleiding en de mogelijkheden tot valideren besproken worden.
 - Indien de student leeruitkomsten kan/wil valideren, krijgt hij toegang tot de leeromgeving Valideren. De student vindt in de online leeromgeving de informatie over het opstellen van zijn portfolio en het criteriumgericht interview. Na het inleveren van het portfolio wordt een criteriumgericht interview met de assessor ingepland. Tijdens het assessment wordt beoordeeld of de leeruitkomsten gevalideerd kunnen worden.
- Mogelijke vrijstellingen beoordelen.
- Op basis van eventuele vrijstellingen en de gevalideerde leeruitkomsten krijgt de student een studieprogramma aangeboden, gebaseerd op zijn persoonlijke leerweg.
- Start van de opleiding. De start van de opleiding kan ook parallel lopen aan het valideren. De leeruitkomsten die de student wil valideren, worden dan nog niet aan zijn programma toegevoegd.

Valideren

Vanaf studiejaar 2025-2026 wordt de inventarisatie – of een student in aanmerking komt voor het valideren van leeruitkomsten – uitgevoerd met behulp van een digitale valideringstool. De uitkomst van deze tool geeft een indicatie welke leeruitkomsten in aanmerking komen voor valideren. De studieadviseur bespreekt de uitkomst met de student. Door de aanpassing in het proces is de doorlooptijd van het valideringsproces korter en weet de student waar hij aan toe is.

Salta Professional Education ambieert een grotere instroom waarbij gebruikgemaakt wordt van het valideren van leeruitkomsten. Dit past bij de ambitie 'voorkomen van onnodig onderwijs'. In studiejaar 2024-2025 hebben 120 studenten binnen de verschillende Associate degree- en bacheloropleidingen een intakegesprek met een studiecoach gehad. Van alle studenten komen 24 studenten niet in aanmerking voor het valideren van leeruitkomsten, 51 studenten gaat één of meer leeruitkomsten valideren. Van 45 studenten is de uitslag van het intakegesprek nog niet bekend (peildatum 10-06-2025).

In de verdere ontwikkeling van de opleidingen van Salta Professional Education is meer aandacht voor het inrichten van de eerste fase van een opleiding. In deze fase ligt de nadruk op een brede oriëntatie op de kern van het beroep. Het programma voor de eerste fase is een mix tussen vakinhoudelijke modules (vergaren van kennis en inzicht) en modules gericht op vaardigheden, die direct herkenbaar zijn vanuit het beroep waartoe wordt opgeleid. De aansluiting met de kwalificaties van de student is hierdoor verbeterd. In de latere fases van de opleiding neemt de complexiteit van de vakinhoud en vaardigheden toe en wordt er meer analytisch en probleemoplossend vermogen van de student gevraagd.

Vrijstellingen

Voor het verlenen van vrijstellingen heeft Salta Professional Education een standaard werkproces. Studenten dienen bij de examencommissie een verzoek in voor vrijstellingen. De examencommissie laat zich voor het beoordelen van het verzoek ondersteunen door een vrijstellingscommissie. De vrijstellings-commissie toetst of de student voldoet aan de opgestelde criteria om vrijstellingen te verlenen.

Onboarding programma

Vanaf studiejaar 2022-2023 biedt Salta Professional Education voor alle geaccrediteerde opleidingen een *onboarding* programma aan. Dit bestaat uit een video en diverse kennisclips. Deze geven een overzicht van de opleiding. De kennisclips, die verschillende thema's omvatten, zoals begeleiding, werkplekleren, examens, afstuderen en *e-Connect*, bieden de student inhoudelijk meer achtergrondinformatie per thema.

Bevindingen

Instroom

De toelatingseisen sluiten aan bij de landelijke eisen voor bacheloropleidingen en worden jaarlijks geëvalueerd door het kernteam. Studenten komen veelal via het mbo, via 21+-toetsing of vanuit een andere opleiding binnen. De groep is divers en heeft ruime werkervaring (gemiddeld 15 jaar), wat de praktijkgerichte insteek van de opleiding versterkt.

Studeerbaarheid

De studeerbaarheid staat sinds enkele jaren onder druk door dalende instroom, waardoor modules incidenteel minder vaak worden aangeboden en gaten in het rooster kunnen ontstaan. Studenten geven in gesprek met het panel aan dat zij dit herkennen. Het panel benadrukt dat de samenhang en continuïteit van het programma aandacht verdienen om te voorkomen dat studenten onbedoeld studievertraging oplopen.

Intakeproces en validatie

De opleiding heeft aangegeven vanaf september 2025 gestart te zijn met een vernieuwd intakeproces, waarbij alle studenten standaard de valideringstool doorlopen. Voorheen gebeurde dit alleen op verzoek of bij expliciete belangstelling. Door validering structureel in te zetten, en daarmee eerder zicht te krijgen op voorkennis en potentieel te versnellen, streeft de opleiding ernaar de instroom te vergroten en het programma studeerbaarder te maken. Het panel waardeert dat expertise van de lector wordt benut voor trainingsdoeleinden.

4.2.3. Personeel

Werkwijze ISBW

Docenten/professionals

Salta Professional Education legt haar personeelsbeleid vast in het beleidsplan (freelance) professionals. Voor alle medewerkers zijn vaste profielbeschrijvingen beschikbaar. Zij kiest ervoor om te werken met freelance professionals die over inhoudelijke en actuele kennis van de inhoud van de opleidingen beschikken en werkzaam zijn in de dagelijkse (beroeps)praktijk, dan wel hierin ruime ervaring hebben opgedaan. Binnen Salta Professional Education zijn twee groepen medewerkers werkzaam: vaste medewerkers en freelance professionals. De vaste medewerkers zijn verantwoordelijk voor organisatorische processen zoals onderwijslogistiek, planning, administratie, studiebegeleiding en kwaliteitsbewaking. Deze groep is ook verantwoordelijk voor onderwijskundige en didactische innovaties. De freelance professionals zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van het onderwijs, validering en de examinering. De samenwerking van vaste medewerkers en freelance professionals leidt tot (1) continuïteit in de organisatie en (2) actuele vakinhoudelijke ontwikkelingen in het onderwijs. Met een uitgebreide pool van freelance professionals is Salta Professional Education ervan verzekerd over voldoende gekwalificeerde docenten te beschikken.

Opstartbijeenkomsten, vakoverleggen, kalibreersessies en nieuwsbrieven zorgen ervoor dat freelance professionals geïnformeerd worden over en betrokken blijven bij de opleiding.

Salta Professional Education hanteert een strikte rollenscheiding: eenzelfde persoon kan niet lesgeven en examens beoordelen voor één student of groep studenten. Voor de diverse freelance rollen werkt Salta Professional Education met profielen waarin per rol het doel en de inhoud van de rol en de aan de rol gestelde eisen/deskundigheid zijn uitgewerkt.

Vanaf september 2023 is een BKE-certificering of de bereidheid deze op korte termijn te halen, toegevoegd als criterium aan het profiel van examinatoren op eindniveau.

Functies

De curriculumcommissie heeft als doel te waarborgen dat de opleiding haar doelstelling(en) kan realiseren. Zij verbindt de korte PDCA-cycli met de lange PDCA-cyclus en zet jaarlijks de grote lijnen voor de opleiding uit.

Het kernteam is verantwoordelijk voor de inhoudelijke vertaling van het beroeps- en opleidingsprofiel naar het programma, voor de implementatie en monitoring van de besluiten van de curriculumcommissie en voor het (door)ontwikkelen van de opleiding.

Het docententeam (freelance professionals) is verantwoordelijk voor de uitvoering van het onderwijs en de examinering.

De studenten krijgen tijdens de opleiding vanuit verschillende rollen begeleiding en ondersteuning op maat. Bij de begeleiding van de studenten zijn de studieadviseur, de docent, de portfoliobegeleider, de afstudeerbegeleider en de praktijkbegeleider betrokken.

Valideren van leeruitkomsten

HBO OP MAAT is sinds studiejaar 2024-2025 geen aparte onderwijsroute meer. Deze route is nu een leerroute in het reguliere aanbod van de opleiding. Studenten kunnen bij aanvang van de opleiding de onderwijsroute kiezen die het best past bij de al aanwezige ervaring. De inventarisatie van de evaluaties en doorontwikkeling gaat mee in de reguliere kwaliteitscyclus van de opleiding.

Per opleiding of per domein worden kalibreer- en evalueermomenten ingepland met de assessoren, ook deze sessies gaan mee in de reguliere kwaliteitscyclus, de PDCA-cyclus van de opleiding. Tijdens de kalibreersessie worden indicatoren en contra-indicatoren opgesteld.

In januari 2025 heeft de projectgroep Integratie Valideren de eerste stappen gezet met betrekking tot het uitwerken van het valideringsproces met als doel het valideren breder uit te dragen.

Beoordelingscyclus

Salta Professional Education beoordeelt haar freelance professionals op basis van de studentevaluaties. De minimale score is een 8,0 op een schaal van 1 tot 10. Freelance professionals die lager scoren dan een 8,0 hebben een gesprek met de betreffende coördinator van Salta Professional Education. Ze

bespreken de oorzaak en mogelijke verbeteringen. Als een freelance professional onder de 8 blijft scoren, zet Salta Professional Education deze professional niet meer in.

Bevindingen

Het docententeam

Het panel beoordeelt het docententeam als betrokken, deskundig en stevig verankerd in de beroepspraktijk. De combinatie van interne medewerkers en freelance professionals zorgt voor actuele kennis en praktijkgerichte voorbeelden. Studenten waarderen de toegankelijkheid en ondersteuning van docenten.

Het kernteam, bestaande uit onderwijsmanager, onderwijsontwikkelaar en programma-adviseur, werkt actief aan curriculumontwikkeling, kwaliteitsbewaking en actualisering van modules. Het panel ziet een professionele cultuur waarin docenten samenwerken via startbijeenkomsten, kalibreersessies, nieuwsbrieven en vakoverleggen. Wel vraagt het panel aandacht voor continuïteit en kwaliteitsbewaking binnen de groep freelance professionals. Deskundigheidsbevordering, afstemming over toetsing en periodieke kalibratie zijn belangrijke mechanismen om de kwaliteit van onderwijs en beoordeling duurzaam te borgen.

4.2.4. Voorzieningen: (studie)begeleiding en informatievoorziening

Werkwijze ISBW

Studiebegeleiding en studie-advies

Salta Professional Education stemt de studiebegeleiding af op de doelgroep. Verschillende personen zijn betrokken bij de begeleiding van de studenten.

Het uitgangspunt is dat de werkende volwassen student zelf verantwoordelijk is voor zijn leerproces. De begeleiding is hierop afgestemd. De student krijgt de regie om zijn leerroute flexibel en gepersonaliseerd in te richten, passend bij en gericht op het realiseren van zijn doelen en ambitie.

De student kan bij de studieadviseur terecht voor vragen over studievoortgang, studiekeuze, studieadvies, studievertraging of een tijdelijke onderbreking van de opleiding. De studieadviseur monitort de studievoortgang van zijn studenten en heeft hierover contact met de student. De studieadviseurs werken voor één specifiek domein en kennen daardoor de specifieke kenmerken van de opleiding(en). De student kan de studieadviseur benaderen via een *online* chatfunctie, via de telefoon en per e-mail.

De praktijkbegeleider ondersteunt, begeleidt en stimuleert het leerproces van de student vanuit de werk-/stageplek. De praktijkbegeleider ontvangt via Salta Professional Education informatie over de eisen aan de begeleiding en de opleiding. Salta controleert of de praktijkbegeleider aan de eisen voldoet. Gedurende de opleiding is het monitoren en vastleggen van de ontwikkeling van de student in de werk-/stageomgeving een van de belangrijkste taken van de praktijkbegeleider. De praktijkbegeleider is aanwezig tijdens de werk-/stagebezoeken van de portfoliobegeleider om de voortgang te bespreken.

De praktijkbegeleider is het eerste aanspreekpunt van de student voor vragen rondom de werk-/stageplek. Praktijkbegeleiders hebben regelmatig stage-/voortgangsgesprekken met studenten. Aandachtspunten die zijn genoemd, zijn de informatie over de voorwaarden waaraan een geschikte stage-/werkplek moet voldoen, een startgesprek tussen student, portfoliobegeleider en praktijkbegeleider bij de start van de stage/ opleiding (duale student) en voorbeelden van bewijsstukken voor het portfolio om de student gericht te kunnen begeleiden. De informatievoorziening voor praktijkbegeleiders is op basis hiervan bij een aantal opleidingen aangescherpt en verwerkt in een gids voor praktijkbegeleiders.

Het Stage Instituut begeleidt studenten bij het zoeken naar een stageplaats. Salta Professional Education onderzoekt stelselmatig de kwaliteit van de studiebegeleiding en neemt verschillende verbeteracties. Studenten zijn over het algemeen tevreden over de ontvangen studiebegeleiding.

Door de krapte op de arbeidsmarkt is het een uitdaging om voldoende en goed personeel aan te trekken. Om ervoor te zorgen dat dit niet ten koste gaat van de kwaliteit van de studiebegeleiding ligt de focus niet alleen op de werving, maar ook op het behoud van goed personeel. Ook zijn in het software ondersteuningsprogramma (ERP) standaardtaken aangemaakt die de monitoring van studenten nadrukkelijker bijhouden en daarmee de studiebegeleiding verder bevorderen. Daarnaast draagt kennisbank Joost ertoe bij dat vragen van studenten sneller kunnen worden beantwoord en wordt er gekeken of personeel ook ondersteund kan worden met artificial intelligence.

Informatievoorziening

Salta Professional Education maakt gebruik van de digitale leer- en informatieomgevingen *e-Connect* en *aNewSpring*. In deze omgevingen staat alle informatie voor de student. Het ERP-systeem Olympus monitort de activiteiten van de student en informeert studenten bij eventuele wijzigingen in het curriculum. Om meer mogelijkheden te hebben binnen het ERP-systeem gaat Salta Professional Education over naar *Falcon*. De laatste fase van de implementatie van dit systeem wordt in het najaar van 2025 afgerond. Het programma Klantwaardig heeft geleid tot meer klantgericht denken en handelen binnen Salta Professional Education. Ook heeft het afdelingen de ruimte geboden om aan de slag te gaan met alles wat klantwaardiger mag en kan.

Bevindingen

Begeleiding

Het panel ziet dat de opleiding een passende structuur voor studiebegeleiding heeft ingericht die aansluit bij de doelgroep van volwassen, werkende studenten en in principe voldoende ondersteuning biedt. Studenten geven aan dat begeleiding beschikbaar is en dat de opleiding hun voortgang monitort. Tegelijkertijd constateert het panel dat de uitvoering van de begeleiding nog niet overal consistent is. Studenten geven aan dat voortgangsgesprekken niet standaard of volgens een vaste cyclus plaatsvinden, waardoor begeleiding afhankelijk kan worden van individuele omstandigheden of eigen initiatief van de student. Ook is de terminologie rond verschillende begeleidende rollen (studieadviseur, studiebegeleider, docent, klantenservice) voor studenten niet altijd helder, wat de vindbaarheid van begeleiding beperkt. Het panel beveelt de opleiding aan om verantwoordelijkheden, contactpunten en de frequentie van begeleiding expliciet vast te leggen en actief te communiceren, zodat de bestaande begeleiding voor studenten beter zichtbaar, voorspelbaar en effectief wordt benut.

AI

AI komt volgens het auditpanel op een volwassen manier terug in de opleiding. Studenten gebruiken AI als hulpmiddel voor conceptvorming, analyse en reflectie, en docenten verwerken AI-gebruik in opdrachten. De opleiding beschikt over een instellingsbreed AI-beleid en benut kennis uit onderzoek voor trainingen. Het panel waardeert deze bewuste en faciliterende omgang met AI.

Informatievoorzieningen

Studenten hebben toegang tot een digitale leeromgeving waarin alle informatie en materialen zijn terug te vinden, zoals de Onderwijs- en examenregeling (OER), inhoud van de modules, inzicht in de studievoortgang en exameninformatie. Ook kunnen studenten via deze omgeving communiceren met docenten. Het auditpanel heeft de huidige onderwijsleeromgeving (*e-Connect*) bekeken en constateert dat de informatievoorziening helder en overzichtelijk is ingericht. De structuur per module is logisch opgebouwd, met een korte toelichting op inhoud en onderdelen, waardoor studenten relevante materialen eenvoudig kunnen vinden. De

documentatie is snel te vinden evenals de beoordelingscriteria. Dit vinden ook de studenten waar het auditpanel mee sprak.

De opleiding monitort de tevredenheid over de digitale leeromgeving middels evaluaties van studenten en docenten. Indien nodig wordt de leeromgeving aangepast aan de hand van de feedback.

De opleiding gaat gefaseerd over van e-Connect naar Brightspace als online leeromgeving, zie hiervoor standaard 5 Voorzieningen.

Weging en Oordeel

In haar overwegingen stelt het panel vast dat de opleiding een helder opgebouwd en samenhangend programma biedt dat goed aansluit bij het beroepsprofiel van de beginnend bedrijfskundig manager. De visie op praktijkgericht en toepasbaar onderwijs voor werkende volwassenen komt duidelijk terug in de modulaire structuur, de studentjourney en de recente doorontwikkeling van leeruitkomsten en modules. Het panel ziet dat studenten hierdoor stapsgewijs toewerken naar het vereiste bachelorniveau en dat opdrachten relevant en herkenbaar zijn voor hun beroepspraktijk.

Het panel waardeert de introductie van de versnelde 180 EC-route voor ervaren professionals, waarbij keuzeonderdelen vervallen en het afstuderen wordt verkort terwijl het eindniveau gelijk blijft. Wel vraagt het panel om een duidelijke onderbouwing en borging van deze keuzes voordat de route volledig wordt ingevoerd.

Daarnaast beoordeelt het panel het docententeam als deskundig, betrokken en stevig verbonden met de actuele beroepspraktijk. De combinatie van interne en freelance professionals zorgt voor actuele expertise, al vraagt de continuïteit en kwaliteitsbewaking binnen de freelancegroep blijvende aandacht. De digitale leeromgeving ondersteunt studenten adequaat en biedt overzichtelijke toegang tot materialen en toetsinformatie. Tegelijk signaleert het panel enkele aandachtspunten: de dalende instroom beïnvloedt de continuïteit van het programma, de keuzevrijheid in onderwijsvormen is in de praktijk niet altijd te realiseren en de studiebegeleiding wordt nog niet overal consistent uitgevoerd. Het panel beveelt de opleiding aan om verantwoordelijkheden, contactpunten en de frequentie van begeleiding expliciet vast te leggen en actief te communiceren, zodat de bestaande begeleiding voor studenten beter zichtbaar, voorspelbaar en effectief wordt benut. Deze punten verdienen blijvende aandacht, maar doen geen afbreuk aan het positieve totaalbeeld van een opleiding die stevig staat en zich aantoonbaar ontwikkelt.

Het auditpanel beoordeelt Standaard 2 op grond van bovenstaande met 'voldoet' voor beide varianten.

4.3. Toetsing

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

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

Werkwijze ISBW

Visie op toetsen

Salta Professional Education heeft een visie op toetsen die leidend is voor het vormgeven van het systeem van toetsen en beoordelen: *Toetsing is een cruciaal onderdeel van de opleiding en heeft als doel het leerproces te bevorderen en valide, betrouwbare en navolgbare informatie over de voortgang in de opleiding te geven.* Toetsen en beoordelen bevat binnen Salta Professional Education twee functies: (1) het bevorderen van het leerproces en (2) het geven van informatie over de voortgang van de student.

In de nieuwe blauwdruk is toetsing nog meer ingericht op het profiel van de volwassen door een hoge mate van praktijkgerichtheid en authenticiteit. Het uitgangspunt voor toetsing is constructieve alignment waarbij de leeruitkomst leidend is voor de toetsing.

Systeem van toetsen en beoordelen

De visie en uitgangspunten van het systeem van toetsen en beoordelen liggen vast in het Beleidsplan hoger onderwijs, de OER en in handleidingen en instructies ten aanzien van toetsing en examinering. Betrouwbaarheid, validiteit en transparantie zijn hierbij belangrijk. Het systeem is van toepassing op alle hbo-opleidingen.

Salta Professional Education heeft een standaard werkwijze voor het concretiseren van het systeem van toetsen en beoordelen. Per opleiding legt het kernteam het ontwerp van (validering,) toetsing en examinering vast in de opleidingsspecifieke onderwijs- en examenregeling. De gemaakte keuzes ten aanzien van de inhoud en toetsing zijn opgenomen in het concept van de module en de toetsmatrijs. De examencommissie stelt vast of het voldoet aan vastgestelde criteria. Dit leidt ertoe dat voor elke opleiding de gekozen toetsvormen voldoende afwisselend zijn, aansluiten op de leerdoelen, de leerresultaten afdekken en het leerproces van de student ondersteunen.

Kwaliteit van toetsen

Binnen Salta Professional Education zijn drie kwaliteitscriteria vastgelegd: validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. Salta Professional Education onderneemt de volgende acties om te werken aan de kwaliteitscriteria:

Kwaliteitscriterium	Actie
Validiteit	Het aansluiten van de toetsvorm op inhoud (concept/toetsmatrijs). Het aansluiten van de toetsvorm bij de leeromgeving (concept). De dekking van de leerdoelen en de leeruitkomst (concept/toetsmatrijs) Classificeren van de moeilijkheidsgraad met de taxonomie van Bloom (concept/toetsmatrijs).
Betrouwbaarheid	Scheiden van de rollen: docent, ontwikkelaar, beoordelaar. Het toepassen van het vier-ogenprincipe in het ontwikkelen van toetsen. Het toepassen van het vier-ogenprincipe in de beoordeling van eindwerken. Selecteren en aanwijzen van gekwalificeerde examinatoren (BKE). Organiseren van kalibreersessies voor examinatoren.
Transparantie	Informerende van studenten over alle exameninformatie. Navolgbaarheid van de beoordeling van de examinerator.

Examencommissie

Salta Professional Education beschikt over een centrale examencommissie en een tweetal domeinexamencommissies. Laatstgenoemden zijn verantwoordelijk voor een cluster van verwante opleidingen. De examencommissie is verantwoordelijk voor de kwaliteit van validering, toetsing en examinering. Zij wordt in de uitvoering van haar taken en bevoegdheden, vastgelegd in het Uitvoeringsreglement Validering, Toetsing en Examinering, gefaciliteerd door het instellingsbestuur.

De examencommissie werkt conform het Integraal Beheermodel Centrale Examencommissie Hoger Onderwijs van Salta Professional Education, een methodiek die eerder door de Inspectie van het Onderwijs is geaccordeerd. Centraal hierin staat de taakopvatting van de examencommissie die omschreven is als het voorkomen dat een student onterecht een getuigschrift krijgt uitgereikt. Alle werkzaamheden zijn te herleiden naar deze taak. Met een set van preventieve en repressieve maatregelen, aangevuld met gericht nader onderzoek, houdt de examencommissie zicht op validering, toetsing en examinering.

Scheiding van rollen (lesgeven en beoordelen) waarborgt de betrouwbaarheid en onafhankelijkheid van de beoordeling. Examinatoren zijn geselecteerd op basis van vastgestelde profielen en aangewezen door de examencommissie. Zij worden geïnformeerd over de beoordelingssystematiek en de examencommissie evalueert via steekproeven de kwaliteit van de door hen uitgevoerde beoordelingen. Afstemming over de beoordelingen van eindwerken vindt periodiek plaats, onder verantwoordelijkheid van de examencommissie, om de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid continu te verbeteren.

Risicoanalyse

Jaarlijks voert de examencommissie per domein een risicoanalyse uit. Op basis daarvan bepaalt de commissie waar de focus op gaat liggen het komende studiejaar. De opzet van het analyse-instrument is het afgelopen studiejaar iets aangepast zodat het minder complex is en zo beter ingevuld kan worden.

De verschillende domeinen hebben geconstateerd dat er veel overeenkomsten zitten in de focuspunten. Voor studiejaar 2025-2026 ligt de focus binnen de examencommissiedomeinen op de navolgbaarheid van de beoordelingen, het kalibreren van de eindproducten en fraude en AI bij examinering. De domeinvoorzitters trekken hierin gezamenlijk op.

Kalibreren

Leden van de examencommissies hebben diverse kalibreersessies voorgezeten, met name rondom de eindwerken en plannen van aanpak. Het algehele beeld is dat deze sessies nuttig en noodzakelijk zijn. Het directe contact tussen de examinatoren en de examencommissie leidt tot wederzijds respect en vertrouwen. De handleiding kalibreren biedt hierin houvast.

Kwaliteit beoordelingen en Basiskwalificatie Examinering

Salta Professional Education stelt een Basiskwalificatie Examinering (BKE) vanaf september 2023 verplicht voor examinatoren op eindniveau. Ook de examencommissieleden volgen het BKE-programma. Andere examinatoren en beoordelaars worden ook op het programma gewezen. Het programma om een BKE te behalen is sinds 2021 beschikbaar.

Naast de BKE-maatregel neemt de examencommissie steekproeven (incidenteel en structureel) op de beoordelingen. Hierbij haakt zij het Team Kwaliteit en Examinering actief aan, dat beoordeelt of de beoordelingen transparant en navolgbaar zijn en voldoende feedback voor verbetering bevatten. De werving van extra afstudeerbegeleiders en -beoordelaars is een continu en zorgvuldig proces, waarin naast een cv-check ook sprake is van een proefbeoordeling. Na de proefbeoordeling volgen ze een specifiek basisprogramma dat door de afdelingen Examenbureau en Onderwijsmanagement wordt verzorgd. Hierin is naast organisatorische en praktische zaken rondom het afstuderen vooral aandacht voor de visie op afstuderen en onderzoekend vermogen en de beoordelingscriteria. Als de afstudeerbegeleiders en -beoordelaars alle stappen hebben doorlopen, krijgen ze een aanwijzing van de Examencommissie en mogen ze starten met de begeleiding en het doen van beoordelingen.

Aanvullende functies

Examinatoren zijn geselecteerd op basis van vastgestelde profielen en aangewezen door de examencommissie. Zij worden geïnformeerd over de beoordelingssystematiek en de examencommissie evalueert via steekproeven de kwaliteit van de door hen uitgevoerde beoordelingen. De examinatoren vormen een oordeel op basis van hun eigen deskundigheid, de exameninformatie en de handreiking beoordelingscriteria en geven een navolgbare onderbouwing van dat oordeel.

Valideren

Als studenten kiezen voor valideren, tonen ze leeruitkomsten aan met bewijsstukken en een betoog (per leeruitkomst). Dit gebeurt in een valideringsassessment. De assessor, door de examencommissie aangewezen op basis van een vastgesteld profiel, waardeert het door de student ingeleverde betoog en de bewijsstukken. Aansluitend vindt een criteriumgericht interview (CGI) plaats waarin de assessor aanvullende vragen stelt om het beeld over de kennis en ervaring van de student met de leeruitkomst volledig helder te krijgen. Vervolgens besluit de assessor of de student de leeruitkomsten voldoende of onvoldoende heeft aangetoond en legt dit besluit vast in een verslag valideringsassessment.

Herleidbaar beoordelen

Voor Salta Professional Education is herleidbaar beoordelen een manier om studenten te laten leren, het onderwijs te evalueren en beslissingen te nemen in het leerproces. Om herleidbaar beoordelen meer onder de aandacht te brengen wordt een nieuwsbrief opgesteld waarin wordt beschreven wat een herleidbare beoordeling is en wat de kenmerken zijn. Ook staat erin welke stappen kunnen worden gezet om herleidbaar beoordelen te verbeteren. In studiejaar 2025-2026 wordt deze nieuwsbrief gedeeld en worden de vervolgstappen gezet.

Holistisch en analytisch beoordelen

Salta Professional Education hanteert analytisch beoordelen bij schriftelijke en digitale examens die in essentie vooral gericht zijn op toetsing (toepassing) van kennis en inzicht in minder complexe of standaardsituaties. Bij deze examens wordt steeds meer geautomatiseerde data-analyse ingezet om de kwaliteit van zowel de toetsvragen als de koppeling met de toetsmatrijzen te waarborgen.

Salta Professional Education zet holistisch beoordelen in bij de examenproducten die studenten binnen de eigen beroepspraktijk maken, zowel voor modules als voor Masterclasses. De beoordelingscriteria zijn verwerkt in de eisen waaraan het op te leveren product moet voldoen en verwerkt in de exameninformatie conform het driestappenplan. Gezien het praktijkgehalte van deze opdrachten is een analytische beoordeling niet realistisch. De examinatoren vormen op basis van hun eigen deskundigheid, de exameninformatie en de handreiking beoordelingscriteria een oordeel en geven een navolgbare onderbouwing van dat oordeel. Ook de leerlijn Integratie, leidend tot de afstudeeropdracht (beroepsproduct en verantwoordingsrapport) kent een holistische beoordeling aan de hand van een beperkt aantal beoordelingscriteria. Bij een afstudeeropdracht beoordeelt de opleiding meer analytisch ieder beoordelingscriterium afzonderlijk, voorzien van een waardering en toelichting.

Beide beoordelingsmethodieken vereisen kalibratie zodat examinatoren op één lijn zitten. Dit gebeurt onder leiding van de examencommissie (bij eindwerken) of het kernteam (op moduleniveau).

Afstemming over de beoordelingen vindt periodiek plaats, onder verantwoordelijkheid van de examencommissie, om de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid continu te verbeteren.

Afstuderen Ad

Salta Professional Education heeft ervoor gekozen een gezamenlijke lijn te trekken voor het afstuderen binnen de verschillende Ad-opleidingen met als doel om een afstudeeropdracht vorm te geven die aansluit bij het Beleidsplan onderzoekend vermogen, het Ad-niveau (NLQF-niveau 5) en de opleidingsspecifieke leerresultaten. Sinds september 2024 zijn de exameninformatie voor de afstudeeropdracht, de inhoud van de begeleidingslessen en de beoordelingscriteria voor alle Associate degree-opleidingen binnen Salta Professional Education doorontwikkeld.

In de nieuwe opzet gaat de student als voorbereiding op de eerste les op zoek naar een geschikt vraagstuk. In de exameninformatie kan de student de criteria terugvinden waaraan het vraagstuk dient te voldoen. Ook wordt een korte toelichting gegeven op wat de afstudeeropdracht inhoudt, wat het

onderzoekend vermogen is en hoe dit aangetoond moet worden. Vervolgens worden de leerresultaten beschreven en staan er voorbeelden van mogelijke beroepsproducten vermeld.

De leerresultaten staan centraal in de toetsing. De studenten tonen de leerresultaten in de eindopdracht aan met een beroepsproduct uit de eigen praktijk. Ze schrijven hierbij een verantwoordingsverslag met behulp van de STARRT-methodiek. De eerste resultaten hiervan zijn geëvalueerd. Het algemene beeld van de verschillende opleidingen is dat er beroepsproducten worden gemaakt die over het algemeen goed aansluiten bij het werkveld.

In het nieuwe afstuderen dat vanaf studiejaar 20206-2027 wordt ingevoerd, ronden studenten de opleiding af met een criterium gericht interview.

Toetsing Masterclasses en afstuderen master

Leeruitkomsten staan centraal in de toetsing. Studenten tonen in de eindopdracht de leeruitkomst aan. Hiervoor levert de student bewijslast aan in de vorm van ontwikkelde producten uit de praktijk en schrijft hierbij een verantwoording met behulp van de STARRT-methodiek.

Het laatste half jaar van de masteropleiding omvat het afstuderen. De studenten gaan aan de slag met een praktijkvraagstuk. Ze ontwikkelen een beroepsproduct dat passend is voor het vraagstuk en tonen hiermee hun beroepsbekwaamheid (leerresultaten van de opleiding) aan. Ook leveren de studenten een verantwoordingsrapport op.

Artificial Intelligence

Door het ontwikkelen van een beroepsproduct in de praktijk met stakeholders centraal te zetten, wordt de mogelijkheid van het inzetten van ChatGPT of andere vormen van AI beperkt maar blijft dit een uitdaging.

In het beleid wordt de visie van Salta Group op AI weergegeven. Salta Group zet breed in op AI in de leerresultaten en de leeruitkomsten van de opleidingen en trainingen. De afdeling

Onderwijsmanagement werkt hierin samen met experts op het gebied van AI.

Voor de afdeling Onderwijsmanagement wordt aansluitend een 'levend' beleidsdocument ontwikkeld waarin het gebruik van AI gespecificeerd wordt naar het gebruik bij onderwijsontwikkeling en het onderwijs. Dit beleid wordt geformuleerd op basis van het AI-organisatiebeleid van Salta Group en sluit aan op de AI Act van de Europese Unie. De algemene richtlijnen voor het gebruik van AI staan in het document omschreven.

Richting docenten, studenten en examinatoren is gecommuniceerd dat studenten AI mogen gebruiken als hulpmiddel (en ter inspiratie) bij het maken van hun opdrachten, net zoals het in de beroepspraktijk ingezet wordt. Salta Professional Education verwacht nog altijd van studenten dat zij zelf hun eigen examenteksten schrijven. Levert een student een tekst in die door AI is gemaakt, dan ziet Salta Professional Education dit als fraude. Met examinatoren zijn tips en aanwijzingen gedeeld die helpen om AI teksten te herkennen. De exameninformatie bij alle modules is aangevuld met informatie over AI.

Bevindingen

I. Systeem van toetsing en beoordeling

Het panel stelt vast dat de opleiding beschikt over een zorgvuldig en leeruitkomstgestuurd toetsbeleid dat goed aansluit bij het praktijkgerichte karakter van de bachelor Bedrijfskunde en bij de volwassen studentenpopulatie. Het systeem is volgens het panel valide, transparant en herkenbaar ingericht, met duidelijke informatievoorziening voor studenten en een toetspraktijk die de beroepscontext centraal stelt.

De toetsvormen sluiten aan bij realistische beroepssituaties, zoals praktijkopdrachten, beroepsproducten en mondelinge examens. Het panel ziet dat kennis, vaardigheden en professionele houding in samenhang worden beoordeeld en dat de beroepspraktijk van studenten waar mogelijk als toetscontext wordt benut. De beoordelingssystematiek is holistisch, wat past bij de variatie in praktijkopdrachten van werkende studenten

Het panel constateert dat de beoordelingen zorgvuldig en professioneel wordt uitgevoerd. De beoordelingssystematiek is holistisch, wat volgens het panel aansluit bij de variatie in beroepsproducten, maar ook vraagt om voortdurende kalibratie, eenduidigheid en onderbouwing. De examencommissie signaleert zelf dat de kwaliteit van feedback in recente beoordelingen van afstudeerwerken is verbeterd. Het panel ziet deze ontwikkeling als positief en moedigt de opleiding aan om aandacht te blijven besteden aan de navolgbaarheid en consistentie van feedback. Dit kan eraan bijdragen dat voor studenten duidelijker wordt hoe oordelen tot stand komen en hoe feedback samenhangt met de leerresultaten en beoordelingscriteria, zonder afbreuk te doen aan de holistische beoordelingswijze. Het panel ziet dat studenten over duidelijke informatie beschikken over wat er getoetst wordt, hoe en waarop zij worden beoordeeld. De beschikbare exameninformatie, beoordelingscriteria en toetsdocumentatie ondersteunen inzichtelijkheid.

Validering

Het panel beoordeelt het valideringssysteem als inhoudelijk doordacht en passend bij de doelgroep

Studenten tonen aan de hand van bewijsstukken en een onderbouwd betoog aan dat zij de leeruitkomst beheersen tijdens het criteriumgericht interview (CGI), waarin ruimte is om te toetsen op authenticiteit, auteurschap en handelingsbekwaamheid.

De examencommissie bewaakt de kwaliteit hiervan via richtlijnen, kalibratie en steekproeven. Tegelijkertijd signaleert het panel hier een kwetsbaarheid: validering kent momenteel slechts één beoordelaar, waardoor de beoordeling sterk afhankelijk is van één individuele interpretatie in een proces dat vanwege de variatie in bewijsstukken juist vraagt om gezamenlijke normering. Het panel beveelt aan om ook hierbij het vierogenprincipe toe te passen, ter verdere versterking van de betrouwbaarheid.

Kwaliteitsborging

Het panel beoordeelt de examencommissie als deskundig, onafhankelijk en actief toezichthoudend. De commissie werkt gestructureerd, grijpt in waar nodig, monitort examinatoren en neemt steekproeven in examens, verslagen en valideringsassessments. De commissie signaleert risico's (zoals variatie in feedback) en koppelt deze effectief terug. Het panel vindt dit een sterk punt van het kwaliteitszorgsysteem.

AI

Het panel ziet dat de opleiding op een volwassen manier omgaat met generatieve AI. Richtlijnen zijn helder, de opleiding geeft aan dat beoordelaars zijn geïnformeerd en ondersteund bij het omgaan met AI in toetsing, en studenten moeten AI-gebruik verantwoorden. De examencommissie neemt AI expliciet mee in steekproeven op beoordelingsintegriteit.

II. Afstuderen

Huidig afstuderen (tot en met studiejaar 2025-2026)

Het panel ziet dat het huidige afstudeerprogramma bestaat uit twee onderdelen van elk 30 EC:

1. het beroepsproduct, inclusief een advies en verantwoordingsverslag;
2. het portfolio, waarin studenten hun bredere ontwikkeling en behaalde leerresultaten aantonen.

Voor het beroepsproduct werken studenten aan een complex vraagstuk uit hun eigen beroepspraktijk. Zij ontwikkelen een passend beroepsproduct dat gericht is op analyse, verbetering of verandering binnen de organisatie. In het bijbehorende verantwoordingsverslag onderbouwen studenten waarom het gekozen vraagstuk voldoende complex is, welke stappen zij hebben doorlopen en welke inhoudelijke en methodische keuzes zij hebben gemaakt. Daarbij laten zij zien hoe zij onderzoekend vermogen inzetten en integraal en beroepsgericht handelen door theorie en praktijk met elkaar te verbinden.

Samen met het portfolio tonen studenten met deze afstudeeronderdelen aan dat zij de leerresultaten van de opleiding op eindniveau beheersen en zich hebben ontwikkeld tot startbekwame bedrijfskundig managers.

Naast het beroepsproduct maken de studenten een portfolio. Met deze producten tonen de studenten de leerresultaten van de opleiding aan.

Ter afsluiting van het afstuderen houden studenten een verdediging waarin authenticiteit, auteurschap en handelingsbekwaamheid centraal staan. Het panel beoordeelt het gebruik van het CGI als een sterk en passend onderdeel van de eindbeoordeling. De betrokkenheid van twee beoordelaars, waarvan één onafhankelijk, borgt volgens het panel de betrouwbaarheid en objectiviteit van de eindbeoordeling. Het panel waardeert de zorgvuldigheid van dit systeem, maar constateert ook dat de hoeveelheid bewijsmateriaal uit beroepsproduct én portfolio voor studenten overweldigend kan zijn.

Nieuw afstuderen (vanaf studiejaar 2026-2027)

Het panel heeft kennisgenomen van de plannen voor een nieuw afstudeerprogramma, dat vanaf komend studiejaar wordt ingevoerd. In deze nieuwe opzet verdwijnt het portfolio en werken studenten toe naar één geïntegreerd afstudeermoment van 60 EC, waarin zij met één of meerdere beroepsproducten en een CGI aantonen dat zij alle leerresultaten op eindniveau beheersen. Het panel vindt deze ontwikkeling logisch en passend bij een leeruitkomstgestuurde opleiding en ondersteunt de ambitie om “onnodig onderwijs” te voorkomen. Tegelijkertijd benadrukt het panel dat deze overgang zorgvuldig moet worden onderbouwd en geborgd. Het panel adviseert de opleiding om de verdere uitwerking van het nieuwe afstudeermodel van 60 EC helder te motiveren en zorgvuldig vast te leggen. Dit betreft in het bijzonder de rationale voor de overgang van twee beoordelingsmomenten naar één geïntegreerd moment, de maatregelen om een te zware bewijslast te voorkomen en de borging van volledige en evenwichtige toetsing van alle leerresultaten.

Weging en Oordeel

Het panel stelt vast dat de opleiding een zorgvuldig en leeruitkomstgestuurd toetsstelsel hanteert dat goed aansluit bij het praktijkgerichte karakter van de opleiding. De toetsvormen sluiten logisch aan op realistische beroepssituaties en maken een geïntegreerde beoordeling van kennis, vaardigheden en professionele houding mogelijk. De holistische beoordelingssystematiek past bij de variatie in beroepsproducten, maar vraagt blijvende aandacht voor consistente onderbouwing en kalibratie. Daarnaast ziet het panel dat de opleiding zorgvuldig omgaat met generatieve AI.

De examencommissie functioneert volgens het panel deskundig, onafhankelijk en actief toezichhoudend, onder meer via steekproeven, monitoring van examinatoren en gerichte terugkoppeling.

Het auditpanel beoordeelt validering als doordacht, maar ziet een kwetsbaarheid doordat één beoordelaar verantwoordelijk is voor validering. Het overwegen van een vierogenprincipe kan volgens het panel de betrouwbaarheid versterken.

Het huidige afstuderen is volgens het auditpanel zorgvuldig ingericht, maar kan leiden tot overmatige bewijslast. Het nieuwe geïntegreerde afstuderen van 60 EC ziet het panel als logisch, maar vraagt een duidelijke onderbouwing en waarborging rond bewijslast en dekking van leerresultaten.

Het auditpanel beoordeelt Standaard 3 op grond van bovenstaande met ‘voldoet’ voor beide varianten.

4.4. Gerealiseerde leerresultaten

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

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

Werkwijze ISBW

Realiseren beoogde leerresultaten

Studenten realiseren de beoogde leerresultaten tijdens het afstuderen. Salta Professional Education hanteert voor het vormgeven van het afstuderen de volgende uitgangspunten:

Opleidingsniveau	Vormgeving afstuderen
Ad	Beroepsproduct 6 EC Portfolio 6 EC
Bachelor voltijd	Beroepsproduct 30 EC Portfolio 30 EC
Bachelor deeltijd en duaal	Beroepsproduct 30 EC Portfolio 30 EC
Master	Beroepsproduct 12 EC Beroepsproduct 6 EC

Vanaf studiejaar 2026-2027 studeren studenten van de deeltijd en duale variant van de bachelor Bedrijfskunde af met één afstudeeropdracht van 60 EC.

Alumni

Salta Group beschikt over een alumnibeleid. Het beleid richt zich op het in de toekomst benaderen van de alumni voor permanente educatie, het volgen van een opleiding of het optreden als ambassadeur. Onderdeel van het alumnibeleid is de jaarlijkse alumni-enquête en een alumni-event. Salta Professional Education evalueert de activiteiten voor de verdere ontwikkeling van het alumnibeleid.

Bevindingen

Om inzicht te krijgen in het gerealiseerde eindniveau heeft het panel een representatieve selectie van 15 eindwerken bestudeerd, afkomstig van studenten uit de duale variant. Van de deeltijdvariant waren op het moment van de visitatie nog geen afstudeerwerken beschikbaar. De bestudeerde eindwerken omvatten zowel scripties uit eerdere cohorten als beroepsproducten met verantwoordingsverslagen uit het huidige afstudeermodel. Het panel constateert dat studenten in alle eindwerken aantonen dat zij de beoogde leerresultaten op NLQF-niveau 6 beheersen en zich ontwikkelen tot startbekwame bedrijfskundig managers die kunnen opereren in complexe organisatorische contexten.

Het bestudeerde werk laat zien dat studenten beschikken over het vermogen om organisatievraagstukken te analyseren, onderzoeksmethoden toe te passen en theorie en praktijk te verbinden tot uitvoerbare oplossingen. Het panel merkt op dat het onderzoekend vermogen in enkele gevallen om meer diepgang en relevantie vraagt.

Functioneren in de praktijk

Het panel stelt vast dat het werkveld positief is over het functioneren van afgestudeerden van de bachelor Bedrijfskunde. Het werkveld ziet dat afgestudeerden sterker zijn geworden in kritisch doorvragen, besluitvorming, financiële onderbouwing en het creëren van impact binnen hun organisatie. Tegelijkertijd signaleert het werkveld enige variatie in reflectieniveau en taalbeheersing in de eindwerken. Feedback van alumni is beperkt door lage respons, wat de opleiding zelf als aandachtspunt erkent; desondanks geven de beschikbare signalen een positief beeld van functioneren in de praktijk.

Weging en Oordeel

NB: de deeltijdvariant kent geen afstudeerders, daarom is deze standaard voor de deeltijdopleiding *niet beoordeelbaar*.

In zijn overwegingen concludeert het panel dat het gerealiseerde eindniveau overeenkomt met de leerresultaten op NLQF-niveau 6. Het palet van vijftien bestudeerde eindwerken laat zien dat studenten complexe organisatievraagstukken kunnen analyseren, passende onderzoeksmethoden toepassen en theorie en praktijk vertalen naar uitvoerbare oplossingen. Het panel ziet dat het onderzoekend vermogen over het algemeen toereikend is, maar in enkele gevallen meer explicitering en diepgang vraagt.

Het werkveld is positief over het functioneren van afgestudeerden en ziet groei in kritisch doorvragen, onderbouwde besluitvorming en het creëren van impact, al bestaat er enige variatie in reflectievermogen en taalbeheersing. Alumni-feedback is beperkt door lage respons, maar de beschikbare signalen bevestigen een positief beeld van functioneren in de praktijk.

Het auditpanel beoordeelt Standaard 4 op grond van bovenstaande met 'voldoet' voor de duale variant.

4.5. Voorzieningen

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

Toelichting NVAO: De huisvesting van de opleiding en de voorzieningen passen bij de beoogde leerresultaten en de onderwijsleeromgeving.

Werkwijze ISBW

Huisvesting

Salta Professional Education legt het beleid van huisvesting en onderwijsvoorzieningen vast in het beleidsplan voorzieningen.

De lessen worden verzorgd op locaties van Business Centre Nederland (BCN) of vergelijkbare externe locaties in Nederland of via de Virtual Classroom (VC). BCN-locaties zijn uitgerust met alle *state-of-the-art* techniek en cateringmogelijkheden en daarnaast is ieder leslokaal voorzien van alle benodigdheden voor de les. Alle locaties zijn toegankelijk voor studenten met een functiebeperking (beleidsplan functiebeperking) en goed bereikbaar met zowel openbaar als eigen vervoer. Voor de digitale examens maakt Salta Professional Education gebruik van de Test Centers van Lamark, die door het gehele land gevestigd zijn.

Virtual Classroom

Onderwijs vindt ook plaats binnen de Virtual Classroom (VC). Dit is een virtuele plek waar studenten en docenten via de computer in een digitale ruimte bijeenkomen. De VC bootst een fysiek klaslokaal na waarin docenten live les geven aan een groep studenten en er zijn verschillende toepassingen om interactie en samenwerking te faciliteren.

Materiële voorzieningen

Salta Professional Education voorziet, naast de VC, in twee *online* leeromgevingen: *e-Connect* en *aNewSpring*. De *e-Connect* omgeving heeft twee basisfuncties (zie hieronder) en *aNewSpring* heeft alleen de functie leeromgeving:

1. Informatievoorziening, bestaande uit:

- toelatingsdossier;
- data, tijdstippen en locaties van lessen en (her)examens;
- mogelijkheden tot uitstel examens;
- diverse informatie, zoals formulieren voor verzoeken;
- studievoortgangsregistratie: behaalde examens inclusief beoordelingen en resultatenoverzicht;
- documentatie, zoals de Onderwijs- en examenregeling en het Uitvoeringsreglement Validering, Toetsing & Examinering;
- verschillende contactmogelijkheden met Salta Professional Education.

2. Een leeromgeving, bestaande uit:

- de inhoud en leerdoelen van het programma, (voorbereidings)opdrachten, ondersteunende literatuur en artikelen per les en interessante links;
- informatie over de vorm, inhoud en eisen/beoordelingscriteria van de examens;
- een platform om kennis te delen en contact te leggen met de docent en medestudenten. Studenten hebben zelf de mogelijkheid om actief te participeren op het communicatieplatform.

De opleiding gaat gefaseerd over van *e-Connect* naar Brightspace. Dit is een moderner leerplatform dat beter aansluit bij de toenemende toepassing van de digitale didactiek en interactief online onderwijs. Zo zijn moduels op te bouwen volgens de vernieuwde blauwdruk.

Salta Professional Education heeft een eigen ERP-systeem (Olympus) dat gebruikt wordt als administratie- en planningssysteem. Het is de verbindende schakel tussen de verschillende afdelingen en zorgt ervoor dat alle medewerkers gelijktijdig over dezelfde actuele informatie beschikken. Salta

Professional Education werkt aan de ontwikkeling van een nieuw ERP-systeem (Falcon). Binnen Falcon worden verschillende apps ontwikkeld, waarbij iedere afdeling gebruikmaakt van een eigen app waarin de informatie wordt ontsloten. De eerste uitrol heeft in studiejaar 2024-2025 plaatsgevonden, er zijn verschillende processen geautomatiseerd:

- het studiemateriaal aan de modules koppelen
- professionals aan modules koppelen
- locaties voor de lessen koppelen
- de online leeromgeving van de studenten publiceren

De laatste fase staat gepland voor studiejaar 2025-2026. Deze fase heeft betrekking op het koppelen van de beoordelaars aan de examens.

Literatuur

Salta Professional Education stelt alle noodzakelijke en verplichte literatuur uiterlijk twee weken voorafgaand aan de start van de betreffende onderwijseenheid beschikbaar. Naast de diverse leermiddelen en onderwijsvoorzieningen die beschreven zijn in het Beleidsplan Voorzieningen kunnen medewerkers en freelance professionals gebruikmaken van een uitgebreide bibliotheek. Voor studenten is deze bibliotheek niet vrij toegankelijk en daarom vergoedt Salta Professional Education een jaarlidmaatschap van de Koninklijke Bibliotheek of een andere (universiteits)bibliotheek. Daarmee zijn online en offline bronnen die belangrijk zijn voor de ontwikkeling van de student in een breder perspectief voor iedereen beschikbaar.

Bevindingen

Huisvesting

ISBW verzorgt de lessen van haar opleidingen op de eigen locaties van Business Centre Nederland (BCN) of op vergelijkbare locaties. Deze locaties zijn uitgerust met moderne technieken en alle benodigdheden om een les te verzorgen. Ook zijn de locaties goed bereikbaar met zowel het ov als met eigen vervoer en toegankelijk voor studenten met een functiebeperking. Ook beschikt ISBW over middelen om studenten met een ondersteuningsvraag te helpen. Evaluaties van studenten van de leslocaties laten zien dat studenten tevreden zijn en de locaties waarderen met gemiddeld een 8.

Een van de aanbevelingen uit de vorige audit betrof het verduidelijken van de communicatie over de voorkeurslocatie. Hierop heeft ISBW de informatie op de website verbeterd. De opleiding biedt een gratis switch-garantie per module aan voor onderwijsvorm of voorkeurslocatie. Daarmee kan de student tijdens de opleiding per module wisselen van voorkeurslocatie. Een mooie aanpassing vindt het auditpanel.

Naast fysieke lessen kunnen studenten er ook voor kiezen om lessen te volgen via de Virtual Classroom (VC), een online virtueel klaslokaal waarin een docent live lesgeeft en dat ruimte biedt voor interactie en samenwerking tussen docenten en studenten. Studenten waarderen de VC overwegend positief, maar ervaren deze minder interactief dan fysiek onderwijs en geven aan dat zij in het begin meer instructie hadden willen ontvangen over het gebruik ervan. Studenten waar het auditpanel mee sprak benoemen dat de VC vooral een alternatief is wanneer fysieke aanwezigheid niet mogelijk is. Zij geven de voorkeur aan fysiek les en vinden het online les krijgen minder prettig. Het panel merkt daarbij op dat lessen regelmatig op een andere locatie plaatsvinden dan de opgegeven voorkeurslocatie, wat in de praktijk meer dan eens tot onvrede leidt. Het panel raadt aan daar oog voor te hebben.

Studenten kunnen ook lessen volgen via e-learning. Hierin studeren studenten in hun eigen tijd onder begeleiding van een docent op afstand voor hulp en het geven van feedback en feed forward. E-learning wordt positief gewaardeerd wanneer studenten er bewust voor kiezen. De studenten die voor deze optie gekozen hebben, waarderen de flexibiliteit bij e-learning.

Materiele voorzieningen

ISBW zorgt ervoor dat studenten beschikken over adequate materiele voorzieningen zoals digitale leermiddelen, literatuur en relevante software. Indien nodig krijgen studenten een abonnement bij een bibliotheek vergoed.

Zoals in standaard 2 vermeld beschikt ISBW over een digitale leeromgeving. Tot 2025 was dit e-Connect en vanaf 2025 is ISBW gestart met de implementatie van Brightspace. In Brightspace zijn modules opgebouwd volgens de vernieuwde blauwdruk met thema's, theoretische content, oefenopdrachten en praktijkopdrachten waarop studenten feedback ontvangen — online of in de klas, afhankelijk van de onderwijsvorm. Voor e-learning zijn aanvullende begeleidingsopdrachten opgenomen. Het nieuwe leerplatform sluit beter aan bij de toenemende toepassing van digitale didactiek en interactief online onderwijs. Zo kunnen de Skills modules in Brightspace beter ondersteund worden. Studenten beoordelen zowel Brightspace als e-Connect als gebruiksvriendelijk. Het panel heeft tijdens de visitatie beide systemen bekeken en beoordeelt deze als positief.

Weging en Oordeel

Het panel ziet dat de opleiding toereikende en passende voorzieningen inzet om het onderwijsconcept te realiseren. De fysieke leslocaties van BCN bieden moderne faciliteiten, zijn goed bereikbaar en maken onderwijs toegankelijk voor alle studenten. Studenten geven aan dat zij deze locaties waarderen. Het panel merkt daarbij op dat lessen regelmatig op een andere locatie plaatsvinden dan de opgegeven voorkeurslocatie, wat in de praktijk meer dan eens tot onvrede leidt. Het panel raadt aan daar oog voor te hebben.

De digitale infrastructuur ondersteunt het onderwijs effectief: e-Connect en Brightspace functioneren goed en geven studenten helder toegang tot materialen, informatie en feedback. De verschillende onderwijsvormen (fysiek, Virtual Classroom en e-learning) sluiten goed aan bij de beschikbare voorzieningen en bij de hybride leerpraktijk van werkende studenten. Daarnaast beschikt de opleiding over adequate toegang tot bronnen, digitale literatuur en bibliotheekfaciliteiten.

Op grond van bovenstaande beoordeelt het panel Standaard 5 als 'voldoet' voor beide varianten.

4.6. Kwaliteitszorg

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

Toelichting NVAO: De opleiding organiseert effectieve periodieke feedback die de realisatie van de beoogde leerresultaten ondersteunt. Bij bestaande opleidingen vinden geëigende verbeteringen plaats naar aanleiding van de uitkomsten van de vorige beoordeling. Hierbij worden passende evaluatie- en meetactiviteiten ingezet. De uitkomsten van deze evaluatie vormen aantoonbaar de basis voor ontwikkeling en verbetering. De opleiding legt intern verantwoording af over de bijdrage van de opleiding aan het realiseren van de strategische doelen van de instelling. Kwaliteitszorg verzekert realisatie van de beoogde leerresultaten. Bij de interne kwaliteitszorg zijn de opleidings- en examencommissies, medewerkers, studenten, alumni en het afnemende beroepenveld van de opleiding actief betrokken. De ontwerpprocessen en de erkenning en borging van de kwaliteit van de opleiding zijn in overeenstemming met de ESC. De opleiding publiceert accurate, betrouwbare en voor de doelgroepen goed toegankelijke informatie over de kwaliteit van de opleiding.

Werkwijze ISBW

Kwaliteitsmanagementsysteem

In het beleidsplan Kwaliteit heeft Salta Professional Education een visie op kwaliteitszorg beschreven. Deze visie is uitgewerkt in een kwaliteitsmanagementsysteem. Op basis van de input van de stakeholders en informatie uit het kwaliteitsmanagementsysteem vinden er jaarlijks evaluaties plaats door de curriculumcommissie. Salta Professional Education kent een volledig centraal georganiseerd kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) voor al haar geaccrediteerde hbo-opleidingen. Het KMS omvat alle elementen om (onderdelen van) de opleiding periodiek te evalueren volgens de verderop in dit kader genoemde cycli. Aan de hand van deze in elkaar grijpende PDCA-cycli waarborgt Salta Professional Education de kwaliteit en de betrokkenheid van alle relevante stakeholders bij de opleiding. De uitkomsten van evaluaties en overleggen, besproken binnen de curriculumcommissie, vormen de basis voor verbeteringen in het onderwijs. Periodieke feedback stelt Salta Professional Education in staat om gedurende het studiejaar een vinger aan de pols te houden en zo nodig tijdig in te grijpen.

Salta Professional Education heeft verschillende certificeringen:

- NEN-ISO-9001:2015 (kwaliteitsmanagementsysteem)
- NEN-ISO 27001:2017 (informatiebeveiligingsmanagementsysteem)
- CEDEO (klanttevredenheid)
- NRTO (training- en opleidingsbureaus)

Salta Professional Education stelt de tevredenheidsnormen voor de evaluaties jaarlijks vast. In 2025-2026 hanteert zij bij evaluaties de volgende normen:

- 70% van de studenten dient af te studeren binnen de nominale studieduur plus één jaar;
- studenten waarden de dienstverlening > 7,5 (op een tienpuntschaal);
- studenten waarden de docent > 8,0;
- studenten waarden de leslocaties > 7,5;
- studenten waarden het studiemateriaal > 7,5.

Verbetercycli

De onderwijsmanager en -ontwikkelaar stellen een opleidingsverslag op met de periodieke evaluatie van de opleiding op basis van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens. Analyse van het opleidingsverslag leidt tot besprekpunten in een plan van aanpak voor de curriculumcommissie. De curriculumcommissie komt jaarlijks bijeen om de ontwikkelingen in de opleiding te bespreken en de kwaliteit van een opleiding tegen het licht te houden. Op basis van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens maakt de curriculumcommissie keuzes voor het curriculum. De curriculumcommissie bespreekt en stelt het voorgestelde plan van aanpak vast. Het kernteam ziet toe op de uitvoering ervan.

De gestandaardiseerde werkprocessen werken met kort- en langcyclische verbeterprocessen. Deze doorlopen alle stappen uit de PDCA-cyclus. De curriculumcommissie bespreekt de uitkomsten van de evaluaties en overige input van de stakeholders en voert waar nodig verbeteracties uit. Bij iedere opleiding voert Salta Professional Education onderstaande evaluaties uit:

Stakeholder	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3	Jaar 4	Jaar 5	Jaar 6
Student	Iedere onderwijseenheid					
Opleidingsvertegenwoordiger per niveau/hogeschool	1x	1x	1x	1x	1x	1x
Alumni	Jaarlijks (alle alumni die het jaar ervoor zijn afgestudeerd)					
Medewerker	Jaarlijkse performancemanagementcyclus					
Medewerkerstevredenheid	Jaarlijks					
Freelance professionals	Iedere uitgevoerde opdracht					
Overleg, opstartbijeenkomst, ...	2x	2x	2x	2x	2x	2x
Kernteam	2x	2x	3x	2x	3x	3x
Werkveldcommissie	1x	1x	1(+1)x	1x	1(+2)x	1x
Examencommissie	6x	6x	6x	6x	6x	6x
Voorzittersoverleg kort	Wekelijks					
Voorzittersoverleg lang	1x per kwartaal					
Kalibratiesessies	2 x per jaar per opleiding					
Adviesraad (voorheen Academic Board)	2x	2x	2x	2x	2x	2x
Curriculumcommissie	1x	1x	1x	1x	2x	1x
Audit intern (midterm review)			1x			
Audit extern						1x

Kwaliteit blijft voor Salta Professional Education een proces waarbij sprake is van een voortdurende dialoog tussen belanghebbenden. Kwantitatieve data verrijken deze discussie. Salta Professional Education is op zoek naar meer mogelijkheden om van data kennis te maken, die de besluitvorming ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs kan ondersteunen. Salta Professional Education zet steeds vaker business intelligence in als een ontwikkelgericht feedbackinstrument (dashboard), waarin aan de hand van bijvoorbeeld slagingspercentages en rendementscijfers een algemeen beeld gevormd kan worden van de kwaliteit van het geaccrediteerde hoger onderwijs. Het dashboard is zo ingericht dat het per opleiding een overzicht van de rendementscijfers, evaluatie- en slagingspercentages per module en de bezwaren biedt.

Salta Professional Education gaat stapsgewijs over op een nieuw ERP-systeem, Falcon. In dit nieuwe systeem komt er een speciale app voor alle evaluaties.

Adviesraad

Sinds studiejaar 2024-2025 is de Adviesraad actief (dit was voorheen de Academic Board). Leden van de Adviesraad zijn niet gekoppeld aan een specifiek domein maar aan thema's (zoals onderzoekend vermogen, valideren en werkplekieren). De leden brengen ieder eigen expertise mee en voorzien Salta Professional Education van advies.

Bevindingen

Hogeschool ISBW beschikt over een goed georganiseerd kwaliteitsmanagementsysteem dat de opleiding in staat stelt de kwaliteit systematisch te monitoren en gericht te verbeteren. De opleiding doorloopt zowel de zesjarige accreditatiecyclus als jaarlijkse evaluatiecycli, waarin studentenfeedback, docentenevaluaties, toetsresultaten, examencommissierapportages, werkveldadviezen en alumnisignalen samenkomen. De resultaten worden gebundeld in het jaarlijkse opleidingsverslag, dat leidt tot een plan van aanpak dat wordt besproken en vastgesteld in de curriculumcommissie. De onderwijsmanager bewaakt vervolgens de uitvoering van de verbeteracties.

Een aantal voorbeelden van verbetering die hebben plaatsgevonden naar aanleiding van de kwaliteitscyclus zijn:

- De navolgbaarheid van beoordelingen kan verbeterd worden. Hierop heeft de opleiding een checklist opgesteld voor beoordelaars opgesteld waarin staat waar een goede beoordeling aan moet voldoen. Ook komt dit onderwerp in kalibraties naar voren.
- Beoordelaars hadden behoefte aan een instructie over het gebruik van generatieve AI. Deze is opgesteld en beschikbaar voor studenten, docenten en beoordelaars.

Het panel ziet daarnaast dat de opleiding recent verbeteringen heeft doorgevoerd in modules, feedbackkwaliteit en digitale leeromgeving, wat wijst op een actief lerend vermogen.

De kwaliteitsmanagers voeren periodiek steekproeven uit op de uitvoering van processen en controleren of afspraken worden nageleefd. De komende periode ligt de focus op de evaluatie van de nieuwe Brightspace-modules, wat het panel passend acht gezien de omvang van de vernieuwing. De brede overleg- en feedbackstructuren (van docenten tot studenten, werkveld en examencommissie) dragen zichtbaar bij aan een open kwaliteitscultuur waarin knelpunten worden besproken en vertaald naar verbeteringen.

In de panelgesprekken viel op dat het instituut over een volwassen kwaliteitscultuur beschikt, gekenmerkt door openheid, reflectie en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het panel ziet een goed functionerend kernteam dat proactief kwaliteitsverbeteringen initieert, een sterk opererende examencommissie die onafhankelijk toezicht houdt, en een werkveldadviescommissie die zichtbaar is gepositioneerd en relevante input levert. Tegelijk merkt het panel op dat de verslaglegging van sommige overleggen beknopt of verouderd is; de opleiding kan dit verbeteren om transparantie te vergroten. Ook de lage respons van studenten en alumni beperkt de basis aan beschikbare informatie. Het panel moedigt de opleiding aan om aanvullende vormen van participatie en feedback te organiseren en studenten actiever te betrekken bij kwaliteitszorg.

Weging en Oordeel

Het panel ziet dat de opleiding werkt met een goed georganiseerd en systematisch kwaliteitszorgsysteem waarin evaluaties, analyses en jaarplannen aantoonbaar leiden tot verbetering. De opleiding verzamelt structureel informatie van studenten, docenten, de examencommissie, het werkveld en alumni en verwerkt deze in een jaarlijks opleidingsverslag dat uitmondt in een vastgesteld plan van aanpak. Het panel herkent bovendien een volwassen kwaliteitscultuur, gekenmerkt door openheid, reflectie en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Ook constateert het panel dat verbetermaatregelen worden doorgevoerd, zoals het aanscherpen van navolgbaarheid van beoordelingen en het opstellen van AI-richtlijnen. Tegelijk wijst het panel op aandachtspunten, waaronder de beperkte respons op enquêtes en de behoefte aan betere verslaglegging van overleggen.

Op grond van bovenstaande beoordeelt het panel Standaard 6 als 'voldoet' voor beide varianten.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Het panel concludeert dat de hbo-bachelor Bedrijfskunde op alle zes standaarden voldoet aan de basiskwaliteit zoals vastgesteld in het NVAO beoordelingskader 2024. De opleiding biedt een samenhangend en praktijkgericht curriculum waarin de beoogde leerresultaten helder zijn uitgewerkt en aantoonbaar worden gerealiseerd. Studenten laten in het palet aan eindwerken zien dat zij het vereiste niveau op NLQF6 bereiken en beschikken over de kennis, vaardigheden en professionele houding die passen bij een startbekwaam bedrijfskundig manager. Het panel ziet een zorgvuldig ingericht en transparant toetsstelsel dat het leerproces ondersteunt en aansluit bij de beroepspraktijk, met een deskundige en onafhankelijk opererende examencommissie. Daarnaast biedt de opleiding passende fysieke, digitale en didactische voorzieningen en werkt zij vanuit een volwassen kwaliteitscultuur waarin evaluaties systematisch leiden tot verbetering.

Op basis van de beslisregels van de NVAO komt het panel tot het algemene eindoordeel 'positief' voor de duale variant van de hbo-bacheloropleiding Bedrijfskunde van Hogeschool ISBW. De deeltijdvariant is door het ontbreken van eindwerken nog niet te beoordelen op standaard 4 maar voldoet volgens het panel aan de overige standaarden.

6. AANBEVELINGEN

Standaard 1

Het panel beveelt de opleiding aan de diversiteit binnen de werkveldcommissie te vergroten, door naast profitpartijen ook non-profitorganisaties structureel te betrekken.

Standaard 2

Het panel beveelt de opleiding aan om verantwoordelijkheden, contactpunten en de frequentie van begeleiding expliciet vast te leggen en actief te communiceren, zodat de bestaande begeleiding voor studenten beter zichtbaar, voorspelbaar en effectief wordt benut

Standaard 3

Het auditpanel waardeert de zorgvuldige wijze waarop leeruitkomsten worden gevalideerd en beveelt aan om ook hierbij het vierogenprincipe toe te passen, ter verdere versterking van de betrouwbaarheid.

BIJLAGE I Scoretabel

Scoretabel paneloordelen Hogeschool ISBW bacheloropleiding Bedrijfskunde deeltijd / dual		
Onderwerpen / Standaarden	Oordeel	
	deeltijd	dual
Standaard 1. Beoogde leerresultaten	Voldoet	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet	Voldoet
Standaard 3. Toetsing	Voldoet	Voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	Niet beoordeelbaar	Voldoet
Standaard 5. Voorzieningen	Voldoet	Voldoet
Standaard 6. Kwaliteitszorg	Voldoet	Voldoet
Algemeen eindoordeel		Positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma opleidingsbeoordeling instelling zonder erkenning ITK t.b.v. bachelor Bedrijfskunde – Hogeschool ISBW, 12 maart 2026

08.00 – 08.15 uur	Ontvangst panel
08.15 – 09.00 uur	Vooroverleg panel (besloten)
09.00 – 09.30 uur	Sessie 1 – Gesprek directie en management (Incl. korte presentatie Hogeschool ISBW en opleiding) • Directeur Onderwijsmanagement • Manager Kwaliteitszorg & Compliance • Manager Hoger Onderwijs
09.30 – 09.45 uur	Korte pauze panel (besloten)
09.45 – 11.00 uur	Sessie 2 – Gesprek kernteam, docenten, ontwikkelaars, beoordelaars en afstudeerbegeleiders (Incl. toelichting op online leeromgeving (OLO) en e-Connect) • Onderwijsmanager en lid kernteam • Afstudeerbegeleider, beoordelaar, lid kernteam, lesdocent en ontwikkelaar • Lesdocent en beoordelaar • Lid kernteam • Assessor • Afstudeerbegeleider en assessor
11.00 – 11.45 uur	Open spreekuur en bestudering documenten door panel
11.45 – 12.30 uur	Sessie 3 – Gesprek vertegenwoordiging werkveld • Lid werkveldcommissie • Lid werkveldcommissie • Lid werkveldcommissie • Lid werkveldcommissie
12.30 – 13.15 uur	Werklunch met kort overleg panel (besloten) (Verzoek: o.a. bespreekpunt eventueel extra gesprek directie en (opleidings)- management om 13.15 uur)
13.00 uur	Secretaris geeft door wel/geen extra gesprek directie en (opleidings-) management om 13.15 uur aan logistiek coördinator Hogeschool ISBW
13.15 – 13.30 uur	Eventueel extra gesprek directie en (opleidings-)management
13.30 – 14.15 uur	Sessie 4 – Gesprek examencommissie en kwaliteitsborging • Voorzitter centrale examencommissie en manager Kwaliteitszorg Onderwijs • Kwaliteitsmanager toetsing en examinering en voorzitter examencommissie domein Bedrijfskunde, IT, Financieel en Techniek. • Lid examencommissie domein Bedrijfskunde, IT, Financieel en

- Techniek.
- Lid examencommissie domein Bedrijfskunde, IT, Financieel en Techniek.
- Kwaliteitsmanager onderwijs

Toehoorder: ILid examencommissie domein Bedrijfskunde, IT, Financieel en Techniek.

14.15 – 14.30 uur	Korte pauze panel (besloten)
14.30 – 15.15 uur	Sessie 5 – Gesprek studenten – <i>via MSTeams vanuit Hogeschool ISBW</i> • Student, aanvang maart 25, fase 1, duaal • Student, aanvang sept. 20, almunus, duaal • Student, aanvang sept. 24, fase 2, deeltijd • Student, aanvang sept. 23, fase 2, duaal
15.15 – 15.30 uur	Korte pauze met kort overleg panel (besloten) <i>(Verzoek: o.a. bespreekpunt eventueel extra gesprek directie en management om 15.30 uur)</i>
15.20 uur	Secretaris geeft door wel/geen extra gesprek directie en management om 15.30 uur aan logistiek coördinator Hogeschool ISBW
15.30 – 15.45 uur	Eventueel extra gesprek directie en management
15.45 – 16.45 uur	Intern overleg panel (besloten)
16.45 – 17.00 uur	Terugkoppeling door panel naar directie en management • Directeur Onderwijsmanagement • Manager Kwaliteitszorg & Compliance • Manager Hoger Onderwijs

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

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding(en) is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland'. Daarin staan de standaarden vermeld waarop een auditpanel zich bij de beoordeling van een opleiding van een instelling met of zonder erkenning ITK moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding(en) moet bepalen.

Op basis van de door opleiding(en) verstrekte documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleiding(en).

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

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

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

Afstemming deelpanelen binnen het cluster

Afstemming tussen alle deelpanelen heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanelen. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panelen geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding(en) die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding(en) de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel. Het auditpanel ontving in totaal 0 reacties.

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

Beslisregels

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

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding, dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel

over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende kader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Beoordeling opleiding van instelling zonder erkenning ITK

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

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien standaard 1 voldoet en maximaal drie standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het panel het opleggen van voorwaarden adviseert (zie aanvullende beslisregels voorwaarden).

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

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

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatierapport opleiding
- Domeinspecifiek referentiekader en de leerresultaten van de opleiding
- Schematisch programmaoverzicht
- Beroepsprofiel bachelor Bedrijfskunde
- Opleidingsprofiel bachelor Bedrijfskunde
- Onderwijs- en examenregeling (OER) (generiek + opleidingsspecifiek)
- Overzicht van het ingezette personeel:
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid
- Overzicht van leden werkveldcommissie en examencommissie
- Overzichtslijst van alle recent afgestudeerden
- Notulen examencommissie
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen
- Representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal

Het auditpanel heeft van vijftien studenten de eindwerken/c.q. het palet van eindwerken bestudeerd. Het betrof studenten die de duale variant volgden. Van de deeltijdstudenten zijn nog geen afstudeerwerken.

Om redenen van privacy zijn de namen van de afgestudeerden, hun studentnummers evenals de titels van de eindwerken hier weggelaten maar uiteraard wel bekend bij de secretaris van het auditpanel, en daar eventueel op te vragen.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 22 januari 2026 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Ad Management van Hogeschool ISBW, onder het nummer PA-2546.

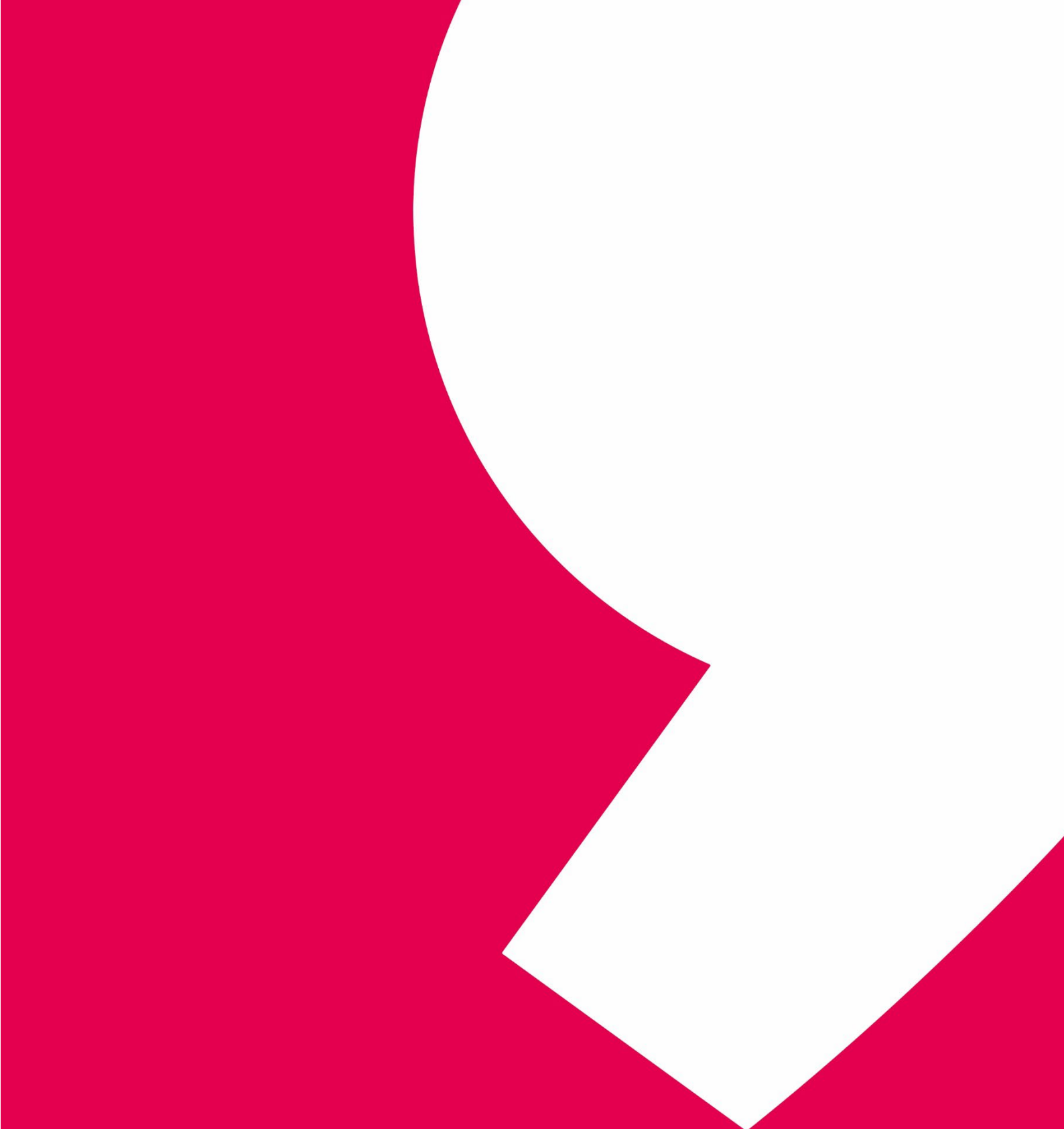
Naam visitatiegroep:	HBO Bedrijfskunde groep 2
----------------------	---------------------------

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

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

Naam	Korte functiebeschrijvingen
Mr. J.W.J. Fiers MBA (voorzitter)	Bestuurssecretaris en strategisch adviseur bij Midpoint Brabant.
Ir. M.A. Loncke	Opleidingsmanager Sociaal Domein bij Saxion Parttime School. Tot medio 2025 Academiemanager LLO Academie Organisatie en Ontwikkeling en dt/du Ad en B Bedrijfskunde en dt/du Ad en B Logistics Management bij de HAN.
M. van Ooijen RC	Registercontroller en als principal consultant werkzaam bij Fagro Consultancy B.V. & kerndocent Business Control bij de hbo-bacheloropleiding Finance & Control bij Zuyd Hogeschool.
G. Aalvanger Ba	Alumni B Bedrijfskunde CHE
J. Koot	Adviseur Hobéon

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



Hobéon 
a **kiwa** company

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