



## **BEOORDELINGSRAPPORT**

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding**  
**Logistiek en Economie**  
voltijd

**Hogeschool Utrecht**

**De kracht van**  
**kennis.**



# **BEOORDELINGSRAPPORT**

Beperkte opleidingsbeoordeling

**hbo-bacheloropleiding**  
**Logistiek en Economie**  
voltijd

**Hogeschool Utrecht**

CROHO nr. 34436

Hobéon Certificering

**Datum**

8 maart 2018

**Auditpanel**

Dhr. W.L.M. Blomen

Dhr. ir. J.A.H. (Hans) Aarts

Dhr. T.J. (Thierry) Bonsing MSc BA

Dhr. B.J. (Bart) Boersma

**Secretaris**

Dhr. mr. Q.J. Bunschoten



## **INHOUDSOPGAVE**

<b>1.</b>	<b>BASISGEGEVENS</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>SAMENVATTING</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>ALGEMEEN EINDOORDEEL</b>	<b>21</b>
<b>6.</b>	<b>AANBEVELINGEN</b>	<b>23</b>
BIJLAGE I	Scoretabel	25
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	27
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	30
BIJLAGE IV	Overzicht auditpanel	31



## 1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Hogeschool Utrecht
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief (26 juni 2013)
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	Logistiek en Economie
registratienummer croho	34436
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Business Administration
aantal studiepunten	240
Afstudeerrichtingen	geen
locatie	Utrecht
Variant	Voltijd
joint programme	n.v.t.
Onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	10 november 2017
contactpersoon opleiding	Joke Berendsen, joke.berendsen@hu.nl





## 2. **SAMENVATTING**

Afgestudeerden van de opleiding Logistiek & Economie (hierna: L&E) richten zich op de organisatie en beheersing van goederenstromen binnen bedrijven. Tijdens de vierjarige opleiding L&E leert de student logistieke processen te ontwikkelen, in te richten en uit te voeren.

De bacheloropleiding Logistiek & Economie is onderdeel van het Instituut voor Business Administration (IBA) van Hogeschool Utrecht. De opleiding werkt samen met de lectoraten Procesinnovatie & Informatiesystemen en Building Future Cities. Het is een relatief kleine opleiding met gemiddeld 65 instromende studenten per jaar. Kenmerkend is het didactisch model 'Werkend leren, lerend werken' waarbij studenten in de hoofdfase drie dagen per week aan het werk zijn en twee dagen per week op school onderwijs volgen waarbij per periode onderwijs en opdrachten in het bedrijf aan elkaar gekoppeld zijn.

Afgestudeerden vinden vooral werk in de 'fysieke' distributie. Ze gaan bijvoorbeeld aan de slag als logistiek manager, logistiek adviseur, planner of inkoper bij productiebedrijven, bij logistieke dienstverleners, retailers en zorginstellingen.

### **Standaard 1. Beoogde leerresultaten**

De opleiding baseert haar opleidingscompetenties op de BBA-standaard, het landelijk opleidingsprofiel logistiek en de onderzoekscyclus. De opleidingscompetenties komen daarmee overeen met de internationale standaarden beroepsgerichte bacheloropleiding. Wat betreft de profilering doet de opleiding zichzelf tekort en kan zij zich in de presentatie scherper opstellen. Werkend leren en procesoptimalisatie zijn duidelijk herkenbare profilerende aspecten. De profilering op het vlak van bouwlogistiek via het lectoraat is nog pril en verkeert vooral in de fase van voornemens en planvorming. Wat betreft internationale oriëntatie stelt de opleiding zich terughoudend op. Studenten maken gebruik van de mogelijkheden tot uitwisseling, maar het programma is logistiek-inhoudelijk vooral op de Nederlandse context gericht. De beroepenveldcommissie is dun qua bezetting en levert slechts een beperkte bijdrage. De opleiding beschikt echter over een mooi netwerk van bedrijven, maar gebruikt dit nog te weinig om het werkveld structureel te betrekken bij de ontwikkeling van het onderwijs. Afwegend beoordeelt het panel de opleidingscompetenties als afdoende, maar de profilering en de structurele inbedding in het werkveld kunnen nog beter. Het panel komt op basis hiervan tot het oordeel voldoende.

### **Standaard 2. Onderwijsleeromgeving**

De opleiding L&E kent een goed evenwicht tussen theorie en praktijk. Het curriculum is adequaat in opbouw en samenhang. De opleiding hanteert een uniek concept: werkend leren, lerend werken. Het concept werkt in de praktijk, voldoende bedrijven participeren en de begeleiding is in orde. Daarmee creëert de opleiding een leeromgeving die deels in de beroepspraktijk gesitueerd is. Studenten zijn na de propedeuse drie dagen per week actief in het bedrijfsleven. Dit is een pré, maar vraagt ook behoorlijk wat van de studenten. Hierdoor is er ook een flinke groep studenten die tijdens de propedeuse vanwege de combinatie leren en werken besluit om een andere opleiding te kiezen. De opleiding mag trots zijn op haar docententeam. Het is een sterk team en goed gekwalificeerd. Wat betreft het voorgenomen herontwerp van het curriculum past het motto: bezint eer gij begint. De opleiding kan de omgevingsanalyse inhoudelijk nog beter uitwerken en meer nadrukkelijk de goede elementen uit de bestaande opleiding hierbij betrekken. Het panel komt op basis van het degelijke curriculum, het unieke opleidingsconcept dat in de praktijk werkt en het sterke docententeam tot het oordeel goed voor deze standaard.

### **Standaard 3. Toetsing**

Het systeem van toetsen bij de opleiding L&E is op orde. De opbouw in de loop van de jaren is logisch. Toetsing van de logistieke competentie vindt plaats middels meerdere assessments, waarbij het niveau van de competenties nog scherper in het beoordelingsformulier benoemd kan worden. De examencommissie zit in haar rol en is zich bewust van het dilemma van vooraf vertrouwen geven ten opzichte van het achteraf hanteren van controlemechanismen. De examencommissie kiest ervoor vooraf te controleren en achteraf te acteren op basis van signalen. Een filosofie waar het panel zich in kan vinden en waarbij de professional aan zet is. Het panel waardeert het inloopsprekuren van de examencommissie en het steekproefsgewijs bijwonen van assessments en afstudeersessies.

De systematiek van het afstuderen is adequaat, de oordelen zijn herkenbaar voor het panel maar administratief gezien is er ruimte voor verbetering. Hierdoor is de navolgbaarheid van de oordeelsvorming soms lastig. De opleiding kan beter inzichtelijk maken hoe de beoordelaars individueel en gezamenlijk tot hun oordeel zijn gekomen. In de afweging komt het panel tot het oordeel voldoende voor deze standaard.

### **Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten**

Het panel is positief over de gerealiseerde leerresultaten van de studenten. De opleiding hanteert nadrukkelijk een strakke opbouw in afstudeerproces en afstudeerproduct. De rapporten van de studenten kennen een duidelijk format en zijn goed van niveau. Zowel logistiek als economie komt aan bod en beide aspecten zijn op niveau. De studenten bereiken aantoonbaar de logistieke skills ondanks de voor het panel op het eerste gezicht indirecte benadering via de competenties van de BBA-standaard. Het reflectief vermogen van de studenten is duidelijk zichtbaar. De afstudeerateliërs dragen bij aan de versterking van het eindniveau en zijn een voorbeeld voor andere opleidingen. De aanpak draagt wat betreft het panel de potentie in zich om in de komende jaren te komen tot een verdere verhoging van het afstudeerniveau. Het panel laat in de afweging het nu al gerealiseerde eindniveau in combinatie met de degelijke afstudeeraanpak en het duidelijke pluspunt van de reeds functionerende afstudeerateliërs opwegen tegen de verbeterpunten die er nog op administratief gebied zijn en komt het oordeel goed voor deze standaard.

### **Algemene conclusie:**

De opleiding heeft bij de zoektocht naar haar profilering een consistente keuze gemaakt voor een uniek opleidingsconcept van werkend leren met traineeships waardoor studenten al veelzijdige praktijkervaring kunnen opdoen tijdens hun voltijdstudie. Door de op basis van het opleidingsconcept geïntensiverde samenwerking met het logistieke bedrijfsleven onderscheidt de opleiding zich van de andere logistieke opleidingen in Nederland.

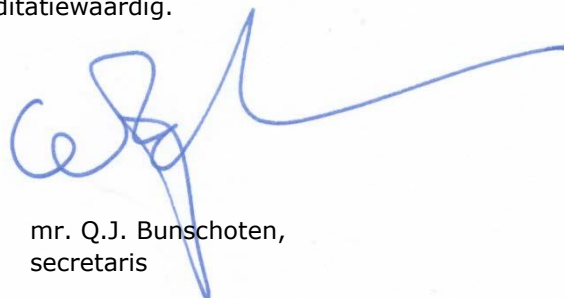
De opleiding is klein maar fijn. Een enthousiast, goed benaderbaar en bevlogen docententeam zorgt ervoor dat studenten de -soms pittige- combinatie van studeren en werken succesvol kunnen doorlopen. De afstudeerateliërs zijn een mooie ontwikkeling die zich vertaalt in goed onderbouwde afstudeerscripties. De opleiding Logistiek en Economie is inmiddels flink op weg om met bovenstaande ingrediënten een mooie opleiding neer te zetten die goed aansluit op het beroepenveld.

Het auditpanel beoordeelt de standaarden 2 en 4 als goed, de standaarden 1 en 3 als voldoende, waarmee de opleiding Logistiek & Economie van Hogeschool Utrecht in de variant voltijd in aanmerking komt over het overall oordeel: goed. Daarmee is de bacheloropleiding Logistiek & Economie van Hogeschool Utrecht accreditatiewaardig.

Den Haag, 8 maart 2018



W.L.M. Blomen,  
voorzitter



mr. Q.J. Bunschoten,  
secretaris



### 3. INLEIDING

De bacheloropleiding Logistiek en Economie is onderdeel van het Instituut voor Business Administration (IBA) van Hogeschool Utrecht. Bij dit instituut hoort ook de voltijd bacheloropleiding Bedrijfskunde MER, waarmee de opleiding een gezamenlijke propedeuse voert. De opleiding werkt samen met het lectoraat Procesinnovatie & Informatiesystemen en het lectoraat Building Future Cities. Het is een relatief kleine opleiding met gemiddeld 65 instromende studenten per jaar en een marktaandeel dat varieert tussen de 5% en 9%. Kenmerkend is het didactisch model 'Werkend leren, lerend werken' waarbij studenten in de hoofdfase 3 dagen per week aan het werk zijn en 2 dagen per week op school onderwijs volgen waarbij per periode onderwijs en opdrachten in het bedrijf aan elkaar gekoppeld zijn.

Afgestudeerden vinden vooral werk in de 'fysieke' distributie, zoals het managen van goederenstromen in productiebedrijven, bij logistieke dienstverleners, retailers en zorginstellingen. Ze gaan daar bijvoorbeeld aan de slag als logistiek manager, logistiek adviseur, planner of inkoper.

De audit vond plaats binnen de clustergroep B Logistiek & Economie.

#### **Vorige accreditatie**

De laatste accreditatie voor deze opleiding heeft plaats gevonden in 2008. Omdat dit ondertussen negen jaar geleden is acht de opleiding het weinig zinvol om hieraan te refereren. De opleiding heeft in haar zelfevaluatie de laatste interne audit van december 2013 als referentiepunt gebruikt.

Bij deze interne audit scoorden standaard 1 en 2 voldoende en standaard 3 en 4 onvoldoende. Het interne auditpanel miste een inhoudelijke kleur of profilering, plaatste kanttekeningen bij de begeleiding bij het zoeken van een werkplek en de informatie naar de bedrijven. Het interne panel was kritisch over de beoordeling van de traineeships.

Het interne auditpanel plaatste serieuze kanttekeningen bij de borging van het eindniveau door de examencommissie, de competenties waren niet herkenbaar terug te vinden en er was geen scheiding van begeleiden en beoordelen.

De ontwikkeling ten aanzien van deze onderwerpen komt in de oordelen per standaard aan de orde.



## 4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

### 4.1. Beoogde leerresultaten

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

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

#### Bevindingen

##### De competenties van de opleiding

De opleiding heeft de BBA-standaard uitgewerkt in het competentieprofiel van de opleiding Logistiek en Economie. Dit competentieprofiel bestaat uit vier onderdelen:

1. Theoretische kennis
2. Logistiek handelen
3. Professioneel vakmanschap
4. Onderzoekend vermogen

De theoretische kennis baseert de opleiding op de kennisgebieden van de BBA-standaard. Hierbij kiest de opleiding ervoor om alleen operations management op niveau 3 af te sluiten en de overige kennisgebieden op niveau 2.

De opleiding leert studenten om organisaties vanuit een brede visie te bekijken waardoor een afgestudeerde breed inzetbaar is en een goede gesprekspartner vormt voor specialisten uit verschillende vakgebieden. Om aspecten van een bedrijf te kunnen signaleren en verbeteren, moet een logisticus de taakcompetenties beheersen die onderdeel uitmaken van de zogenaamde regulatieve cyclus. Door middel van haar specifiek op de Logistiek toegesneden cursussen sluit de opleiding aan bij de beroepstaken zoals geformuleerd in het Landelijk Beroeps en Opleidingsprofiel Logistiek 2013.

Het professioneel vakmanschap komt tot uitdrukking in de generieke competenties uit de BBA-standaard. Het onderzoekend vermogen werkt de opleiding uit doordat logistieke vraagstukken gericht zijn op het optimaliseren van (delen van) de organisatie. Het doen van praktijkgericht onderzoek is noodzakelijk om te komen tot gefundeerde verbetervoorstellen.

Voor het panel was de relatie tussen de BBA-standaard en het landelijke logistieke opleidingsprofiel in eerste instantie lastig te volgen. De opleiding heeft in een competentie-overzicht vastgelegd welke competenties in welke module worden afgedekt. Tijdens de audit is uitgelegd hoe de logistieke competenties gebruikt worden bij de beoordeling van de traineeships en hoe hiermee het landelijke opleidingsprofiel wordt afgedekt.

Het panel stelt vast dat de opleiding haar opleidingscompetenties baseert op de BBA-standaard, het landelijk opleidingsprofiel logistiek en de onderzoekscyclus. Zowel de BBA-standaard als het landelijk opleidingsprofiel zijn gerelateerd aan de Dublin Descriptoren. De opleidingscompetenties komen daarmee overeen met de internationale standaarden beroepsgerichte bacheloropleiding.

De opleiding beschikt over een werkveldcommissie en uitgebreide contacten met bedrijven in verband met het didactisch concept van werkend leren. Wat betreft de structurele inbreng van de werkveldcommissie en het bedrijvennetwerk op het competentieprofiel heeft het panel niet veel aanwijzingen aangetroffen. De werkveldcommissie is (te) klein en op basis van toevallige contacten samengesteld. Volgens het panel kan de opleiding meer structuur (en kwaliteit) brengen in de inhoudelijke afstemming met het werkveld door de bedrijven die bij de traineeships betrokken zijn in de werkveldcommissie actief te laten worden.

### **Profilering**

De opleiding geeft zelf aan dat haar profilering zich kenmerkt in een brede basis, met een (bouw)technische focus, met een menselijke focus en met oog voor duurzaamheid. Deze profilering bood het panel op basis van de documentatie weinig houvast. Ook tijdens de interne audit in 2013 stelde het panel vast dat de opleiding niet duidelijk voor een kleur of profilering koos.

Het panel heeft tijdens de audit wel degelijk een profilering aangetroffen:

- Afgestudeerden die kwaliteiten hebben op het gebied van logistiek en economie
- Een onderscheidend onderwijsconcept met traineeships (werkend leren)
- Een focus op procesoptimalisatie (relatie met lectoraat)

Daarmee is volgens het panel een omslag ten goede gekomen ten opzichte van de interne audit. Beroepenveld en alumni bevestigen tijdens de audit de volgende elementen: breedte binnen het specialisme van logistiek, werkend leren en afgestudeerden die een breed theoretisch kader hebben meegekregen.

Procesoptimalisatie als focus komt duidelijk naar voren in het lectoraat en in het afstudeeratier 'Procesoptimalisatie' waarbinnen veel studenten afstuderen. Echter, de focus op bouwlogistiek heeft het panel nog maar in beperkte mate terug gezien in het curriculum, in de beleving van de studenten en in de keuze van de afstudeeronderwerpen. Het panel vindt de keuze voor bouwlogistiek op zich interessant, maar stelt vast dat de doorwerking in de kwalificaties, programma en afstudeeronderwerpen nog in een prille fase verkeert.

### **Internationale oriëntatie**

De opleiding hanteert het uitgangspunt van *internationalisation at home* en hanteert de schriftelijke en mondelinge beheersing van het Engels als eindkwalificatie. Studenten blijken regelmatig gebruik te maken van de mogelijkheid tot het volgen van een minor en afstuderen in het buitenland. De opleiding zelf ademt een voornamelijk Nederlandse context. De opleiding gebruikt Engelstalige literatuur maar kent geen Engelstalige onderdelen en studenten hoeven bijvoorbeeld ook geen logistieke presentaties in het Engels te geven. Tijdens de audit gaven de alumni aan het voor logistici aan te bevelen is om ten minste twee vreemde talen te beheersen.

### **Inbedding onderzoek**

De opleiding is verbonden met twee lectoraten van de HU. Het lectoraat Procesinnovatie & Innovatiesystemen is al langer bij de opleiding betrokken. De banden zijn hecht en de lector is ook duidelijk betrokken bij de onderwijsontwikkeling en de vormgeving van de afstudeeratiers. De lector P&I heeft ook het initiatief genomen voor een landelijk overleg van lectoren binnen het logistieke domein. De betrokkenheid van het lectoraat Building Future Cities is nog vers. Docenten zijn lid van de kenniskringen van de twee lectoraten en betrekken de uitkomsten van het onderzoek binnen de lectoraten bij de vormgeving van het onderwijs.

Wat betreft de profilering constateert het panel dat de invloed van het lectoraat P&I op het gebied van procesoptimalisatie goed uit de verf komt. Wat betreft de profilering op het vlak van bouwlogistiek (lectoraat BFC) constateert het panel dat deze nog vooral in de planfase verkeert. Op dit gebied is voor de opleiding nog wel het een en ander te winnen.



Het panel heeft noch in programma noch in afstudeerwerken voorbeelden van focus op bouwlogistiek aangetroffen.

### **Weging en Oordeel**

De opleiding baseert haar opleidingscompetenties op de BBA-standaard, het landelijk opleidingsprofiel logistiek en de onderzoekscyclus. De opleidingscompetenties komen daarmee overeen met de internationale standaarden beroepsgerichte bacheloropleiding. Wat betreft de profilering doet de opleiding zichzelf tekort en kan zij zich in de presentatie scherper opstellen. Werkend leren en procesoptimalisatie zijn duidelijk herkenbare profilerende aspecten. De profilering op het vlak van bouwlogistiek middels het lectoraat is nog pril en verkeert vooral in de fase van voornemens en planvorming. Wat betreft internationale oriëntatie stelt de opleiding zich terughoudend op. Studenten maken gebruik van de mogelijkheden tot uitwisseling, maar het programma is logistiek-inhoudelijk vooral op de Nederlandse context gericht. De beroepenveldcommissie is dun qua bezetting en levert slechts een beperkte bijdrage. De opleiding beschikt echter over een mooi netwerk van bedrijven, maar gebruikt dit nog te weinig om het werkveld structureel te betrekken bij de ontwikkeling van het onderwijs. Afwegend beoordeelt het panel de opleidingscompetenties als afdoende, maar de profilering en de structurele inbedding in het werkveld kunnen nog beter. Het panel komt op basis hiervan tot het oordeel voldoende.

## 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*). Opleidings specifieke voorzieningen worden beoordeeld, tenzij het gaat om instellingsbrede voorzieningen waarover bij de ITK al is gerapporteerd.

### **Bevindingen**

#### **Het programma**

Het programma kent een duidelijke opbouw in blokken die geordend zijn op basis van inhoud. Per blok biedt de opleiding parallel drie verschillende leerlijnen aan. Het programma is als volgt opgebouwd:

#### 1<sup>e</sup> jaar:

- 4 blokken puur bedrijfskundige vakken
- 4 blokken ondersteunende vakken (persoonlijk leiderschap, onderzoek en Engels)
- 4 blokken Logistiek, waarvan 1 traineeship

#### 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> jaar:

- 8 blokken algemeen bedrijfskunde
- 8 blokken logistieke thema's (koppeling aan traineeship)
- 4 dubbele blokken traineeship (koppeling aan logistieke thema's)

#### 4e jaar:

- minor en afstuderen

De opleiding heeft de beoogde leerresultaten op een inzichtelijke manier verbonden aan de lesblokken. Iedere modulewijzer geeft aan welke eindkwalificaties in de module aan bod komen. De kennisontwikkeling is logisch opgebouwd aan de hand van bedrijfskundige en logistieke thema's. De opbouw is geordend van operationeel naar strategisch. Een voorbeeld hiervan is de module Traineeship Warehousing in het tweede jaar. In deze module staat de competentie Operations Management uit de BBA-standaard centraal op niveau 2. In het tweede jaar staan de taakcompetenties Probleem en Diagnose centraal. In het derde jaar komt de competentie Operations Management op niveau 3 terug en verschuift de focus naar de taakcompetenties Ontwerp, Verandering en Evaluatie. Het vakinhoudelijk niveau is in orde. Het curriculum is opgebouwd in een stramien van vier leerlijnen: de ervaringsreflectie leerlijn, de integrale leerlijn, de conceptuele leerlijn en de vaardighedenleerlijn.

Wat betreft de bedrijfskundige vakken profiteert de opleiding van de samenwerking met de opleiding Bedrijfskunde binnen het instituut. Een ander kenmerk van deze samenwerking is de gemeenschappelijke propedeuse met de opleiding Bedrijfskunde. Voordeel voor de studenten is dat zij kunnen overstappen. Veel studenten doen dit ook: de uitval in de propedeuse bedraagt 50% bij de opleiding Logistiek en Economie. In eerste instantie werkte de gezamenlijke propedeuse met de opleiding Bedrijfskunde inhoudelijk niet helemaal voor de studenten Logistiek en Economie. Studenten vonden dat er te weinig logistiek was in het eerste jaar. De opleiding heeft daarom de opzet zodanig veranderd dat studenten vanaf het begin ook logistieke vakken krijgen. Het panel waardeert deze aanpak omdat studenten zo vanaf het begin zicht krijgen op het logistieke vakgebied.

Een vurige wens van studenten Logistiek lijkt verhoord: het vak Economie & Recht lijkt verdwenen uit het programma. Met hulp van het lectoraat Bouwlogistiek is de opleiding bezig om het concept van 4C te integreren in het curriculum.

#### *Werkend leren*

Kenmerkend is de ontwikkeling van de beroepsvaardigheden. De opleiding werkt met een unieke aanpak van werkend leren. Dit heeft zij vormgegeven in de zogenaamde traineeships. Vanaf het laatste blok in het eerste jaar zijn studenten drie dagen per week aan het werk. In het werk voeren zij opdrachten voor de opleiding uit. Deze opdrachten zijn per blok inhoudelijk gekoppeld aan het onderwijs dat in het betreffende blok geprogrammeerd is. De ontwikkeling van de logistieke competenties vindt plaats door middel van een afgewogen koppeling van theorie en praktijk. De opleiding heeft de bedrijfskundige regulatieve cyclus in het programma ingebouwd. Gedurende de opleiding moeten de studenten regelmatig rapporteren over een bedrijfskundig probleem in hun werkomgeving.

Tijdens de audit sprak het panel met studenten uit het tweede jaar die een traineeship volgen. De studenten krijgen een inhoudelijke opdracht en een opdracht op het vlak van persoonlijke ontwikkeling. De studenten geven aan dat het voor hen een duidelijk pluspunt is dat zij de stof direct in de praktijk kunnen toepassen. Bij iedere opdracht moeten zij een adviesrapport maken voor het bedrijf waar zij werken. Studenten geven aan dat het een extra leerervaring geeft dat er 'verschillende bedrijven in de klas' zijn. Verder geven zij aan dat het prettig is dat zij bepaalde aspecten met elkaar in de klas kunnen oefenen.

Opdrachten voor vakken worden uitgevoerd binnen de traineeships. Dit betekent dat het stagebedrijf aan het begin van het jaar moet weten of er bijvoorbeeld in de vierde periode van datzelfde jaar een opdracht klaarligt over het desbetreffende onderwerp. Het panel constateert dat dit af en toe voor problemen zorgt. De opleiding is hier alert op en zorgt ervoor dat deze opdracht dan bij een bedrijf elders gedaan kan worden. Ook als het voor een student bij een bedrijf niet werkt dan helpt de opleiding om snel een ander bedrijf te vinden. Studenten geven wel aan dat de koppeling tussen bedrijfsbegeleider en schoolbegeleider nog meer uitgewerkt kan worden.

De internationale dimensie van het programma is beperkt. Business English maakt deel uit van het curriculum. Er wordt gebruik gemaakt van Engelstalige literatuur en er zijn goede internationale uitwisselingsmogelijkheden voor studenten waar zij ook gebruik van maken. Het logistieke programma zelf is volledig Nederlandstalig en richt zich meer op de Nederlandse context. Dit is overigens goed te begrijpen vanuit de keuze om te werken met het concept van werkend leren.

#### *Studielast en studeerbaarheid*

Studenten geven aan dat het concept van werkend leren, lerend werken vrij zwaar is, maar zij zijn er wel positief over. Het concept van werkend leren maakt het lastig voor studenten om sterren te verdienen om zo certificaten te behalen van het honours programma. Nu nemen er twee studenten deel aan de Topclass en drie aan het sterren programma. Dit is 6% van het aantal studenten. Het sterren en honours programma van de HU lijkt in beperkte mate haalbaar voor studenten L&E. Het panel vindt dit een gemiste kans. De opleiding kan zich wat betreft het panel nog eens stevig bezinnen in hoeverre zij daadwerkelijk meer ruimte voor studenten wil bieden om excellentie, zeker voor vakgebonden aspecten, waar te maken. Ook voor studenten L&E moeten er mogelijkheden voor verdieping dan wel verbreding zijn.

#### **De onderwijsleeromgeving**

De opleiding L&E is een kleinschalige opleiding. Dit komt tot uitdrukking in korte lijnen. Docenten en management zijn goed bereikbaar voor studenten. Elke vijf weken bespreken de docenten de voortgang van de studenten. Zij kennen hun studenten.

Studenten geven aan dat er naar hen wordt geluisterd. Na ieder blok is er gesprek met vertegenwoordigers per leerjaar. Studenten geven aan dat de studie-informatie helder is.

Het docententeam bestaat uit mensen met passie voor het vak met kennis die up-to-date is. Alle docenten zijn betrokken bij de afstudeerateliërs. Het panel sprak ook een nieuwe docent die goed begeleid was tijdens zijn overstap naar het docentschap: een mooi voorbeeld van de teamspirit in het docententeam. Studenten geven aan dat zij het jammer vinden dat de docenten die niet aan de opleiding L&E verbonden zijn duidelijk minder verbinding met de beroepspraktijk van de logistiek maken in de lessen.

### **Herontwerp curriculum**

De opleiding verzorgde tijdens de audit ook een presentatie waarin zij de plannen voor herontwerp van de opleiding toelichtte. De basis van het herontwerp is een matrix waarin enerzijds de logistieke beroepsrollen zijn opgenomen en anderzijds bepaalde maatschappelijke thema's (duurzaamheid, digitale transformatie en sociale innovatie). De opleiding wil het concept van de traineeships nuanceren en studenten ook de optie bieden om te kiezen voor een studie die zich meer op de hogeschool afspeelt. Ook heeft het management de ambitie geformuleerd om bij ieder vakgebied een verdieping te bieden waarmee de student een ster kan verdienen.

Docenten geven tijdens de gesprekken aan dat voor hen de beweegredenen achter deze vernieuwingsslag niet helemaal helder zijn. Bij hen dringt het gevoel zich op dat er een andere ordening wordt opgelegd waarbij de content hetzelfde blijft.

Het panel heeft tijdens de audit in meerdere gesprekken de vraag gesteld waarom de opleiding nu eigenlijk een herontwerp zou moeten willen doorvoeren. Het panel probeerde daarmee duidelijk te krijgen welke analyse er onder ligt en wat de beweegredenen zijn. Het panel heeft de ratio achter het herontwerp niet echt helder kunnen krijgen. De ontwikkelingen die de opleiding schetst in de matrix met de beroepsrollen zijn wat betreft het panel relevant en al langere tijd bekend en daar moet de opleiding ook iets mee. De opleiding kan echter nog scherper duidelijk maken hoe zij haar aanpak baseert op de uitkomsten van die analyse. Omdat de opleiding dit op dit moment nog onvoldoende helder kan maken constateert het panel dat het risico aanwezig is dat de opleiding goede elementen in het huidige curriculum vervangt door vernieuwingen die misschien niet nodig zijn. Naar de mening van het panel zou de opleiding zich nog sterker kunnen oriënteren op een aanpak die aansluit op de actuele inhoudelijke ontwikkelingen in de logistieke beroepspraktijk.

### **Weging en Oordeel**

De opleiding L&E kent een goed evenwicht tussen theorie en praktijk. Het curriculum is adequaat in opbouw en samenhang.

De opleiding hanteert een uniek concept: werkend leren, lerend werken. Het concept werkt in de praktijk, voldoende bedrijven participeren en de begeleiding is in orde. Daarmee creëert de opleiding een leeromgeving die deels in de beroepspraktijk gesitueerd is. Studenten zijn na de propedeuse drie dagen per week actief in het bedrijfsleven. Dit is een pré, maar vraagt ook behoorlijk wat van de studenten. Hierdoor is er ook een flinke groep studenten die tijdens de propedeuse vanwege de combinatie leren en werken besluit om een andere opleiding te kiezen. De opleiding mag trots zijn op haar docententeam. Het is een sterk team en goed gekwalificeerd. Wat betreft het voorgenomen herontwerp van het curriculum past het motto: bezint eer gij begint. De opleiding kan de omgevingsanalyse inhoudelijk nog beter uitwerken en meer nadrukkelijk de goede elementen uit de bestaande opleiding hierbij betrekken. Het panel komt op basis van het degelijke curriculum, het unieke opleidingsconcept dat in de praktijk werkt en het sterke docententeam tot het oordeel goed voor deze standaard.

### 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.

#### **Bevindingen**

##### Toetsvormen

Het toetsbeleid van de opleiding is ingebed in het beleid voor alle economische opleidingen. De opleiding heeft op basis van de competentiematrix een toetsplan opgesteld. Omdat een competentie of kerntaak een integraal geheel is van kennis, vaardigheden en houding bepaalt de opleiding niet met een enkele toets of de student deze beheerst. Daarom hanteert de opleiding een beargumenteerde en samenhangende combinatie van toetsvormen die een beeld geeft van de competenties of kerntaken.

De toetsvormen sluiten aan bij de leerdoelen en de onderwijsvorm en is per leerlijn verschillend:

- Traineeship On the Job, de ervaringsreflectieleerlijn, gebeurt op drie manieren:
  - Beoordeling van eindproducten in relatie tot gemaakte plannen met een verslag en/of presentatie
  - Beoordeling van procesvaardigheden door middel van een reflectieverslag
  - Beoordeling van de kennisonderdelen van het project, de 'body of knowledge', met als grondslag een praktijkprobleem, dat in een assessment wordt geëxamineerd
- Traineeship Logistieke cursussen, de integrale leerlijn, worden beoordeeld met een schriftelijke toets en een Praktijkopdracht.
- Materiecursussen in de conceptuele leerlijn worden beoordeeld met een schriftelijke toets, waarmee voornamelijk kennis wordt getoetst.
- De vaardighedenleerlijn, Persoonlijk, Onderzoek en Communicatie, wordt beoordeeld op basis van uitvoering van (beroeps)vaardigheden in de traineeships. Het gaat om het correct toepassen van vaardigheden en werkmodellen in een reële praktijksituatie.
- De toetsing van het afstudeertraject vindt plaats op basis van de afstudeeropdracht en het mondeling examen waarbij een presentatie wordt gehouden.

Bij standaard 2 is aangegeven hoe de leerdoelen zich verhouden tot de eindkwalificaties. Het panel heeft vastgesteld dat het niveau van de toetsen zich verhoudt tot het niveau waarop de competenties moeten worden afgetoetst. Bijvoorbeeld sluit het Traineeship Warehousing in het tweede jaar af met een tentamen en een praktijkopdracht en sluit het Traineeship On the Job in het derde jaar af met een individueel assessment.

##### Toetspraktijk

Het panel heeft tijdens de audit meerdere toetsen ingezien en constateert dat niveau, de opbouw en de transparantie in orde zijn. De opleiding toetst bij het assessment van het traineeship de logistieke competenties. Bij het assessment overlegt de student een portfolio waarin de student de beheersing van de competentie aantoont. Onderdeel van het portfolio is ook de beoordeling van de bedrijfsbegeleider en verslag van het gesprek dat de student hierover met de bedrijfsbegeleider heeft gevoerd. Vervolgens verdedigt de student tijdens het assessment zijn ontwikkeling. De assessoren beoordelen zowel de kwaliteit van het portfolio als het gesprek waarin zelfinzichten de toelichting op de gerealiseerde ontwikkeling centraal staan. Uit het beoordelingsformulier zelf blijkt niet dat de opleiding in het derde jaar de logistieke competenties op strategische niveau aftoetst. Dit is echter wel in de studiehandleiding vermeld. Het panel stelt overigens vast dat het door de studenten getoonde niveau van de logistieke competentie in de door het panel bestudeerde eindwerken in orde is.

Naar aanleiding van de door het panel bestudeerde beoordelingen van de eindwerken heeft het panel tijdens de audit de beoordelingsprocedure bij het afstuderen in meerdere gesprekken aan de orde gesteld. Het viel het panel op dat de beoordelingsprocedure tijdens afstuderen niet geheel transparant is en er administratief gezien nog wel wat ruimte voor verbetering is hoewel het eindniveau aantoonbaar wordt bereikt (zie standaard 4). Het panel constateert dat de beoordeling plaats vindt op basis van rubrics, maar het is nog niet helemaal duidelijk hoe de twee beoordelaars tot een gezamenlijk oordeel komen.

Docenten geven aan dat zij soms beoordelingsformulieren niet volledig invullen. Volgens de docenten "mag dat ". De docenten geven aan dat zij veel kalibreren in het kader van de beoordeling van het afstuderen. Voor het panel was het oordeel niet altijd navolgbaar. Het panel gaat er op basis van de gesprekken van uit dat docenten met elkaar in gesprek gaan. In de beoordeling blijkt een zekere mate van holistisch te zitten. Desgevraagd blijkt er geen structureel systeem te zijn bij discussie over het eindcijfer van een afstudeerder. Bij een verschil (meer dan 1 punt) tussen de twee examinatoren wordt er wel gekalibreerd. Echter, deze kalibratie wordt dan weer niet gedocumenteerd. Volgens het panel verdient het aanbeveling om deze kalibratie wel te documenteren zodat er intern duidelijk is waarom bepaalde beslissingen genomen zijn. De systematiek van het afstuderen is voor het overige wel in orde.

De bedrijfsbegeleider beoordeelt de logistieke en de persoonlijke competenties. De opleiding beoordeelt in een assessment de groei en reflectie van de student. De student moet bewijslast leveren van het werken op vereiste niveau. Het panel heeft wat vraagtekens bij deze aanpak omdat de opleiding zelf niet direct de logistieke competenties beoordeelt. Het panel stelt echter vast dat de studenten aan het eind van de opleiding de logistieke competenties beheersen en dat deze aanpak in de praktijk wel degelijk ertoe leidt dat de studenten het vereiste vakinhoudelijke niveau bereiken.

#### Kwaliteitsborging

De examencommissie benoemt docenten die aan kwaliteitseisen voldoen als examinator en deze docenten construeren, samen met een collega, de toetsen, volgens het vier-ogenprincipe.

De examencommissie functioneert instituutsbreed. De examencommissie overlegt vier keer per jaar met het management in het zogenoemde blokoverleg, brengt halfjaarlijks verslag uit aan de instituutsdirectie en schrijft een jaarverslag ten behoeve van het CvB-HU. Bij LE heeft de commissie afstudeercolloquia en de toetsing van traineeships bijgewoond. Daaruit kwamen geen wezenlijke verbeterpunten voort.

De toetscommissie controleert namens de examencommissie vooral vooraf de kwaliteit van de toetsen en rapporteert over haar bevindingen. Zij hanteert bij kwaliteitschecks de KIT: Kwaliteitsinstrument Toetsprogramma (Standaard IBA). De toetscommissie bestaat uit docenten die geschoold zijn als toetsexpert voor schriftelijke toetsen, aangevuld met een onafhankelijk onderwijskundige toetsexpert. De commissie ziet toe op goede toetsdoelen, actuele toetsmatrijzen en een kwalitatief goede toets bij elke uitvoering van de cursus.

Op basis van de gesprekken constateert het panel dat het 4-ogenprincipe zoals dat instituutsbreed gepropageerd wordt bij de opleiding tot de normale gang van zaken behoort. Daarnaast is het inloopsprekuur bij de examencommissie een goede manier om feedback van studenten te krijgen over de tentamens. Studenten blijken daar regelmatig gebruik van te maken. De examencommissie woont regelmatig afstudeersessies en assessment van de traineeships bij en heeft zo op basis van eigen waarneming zicht op de kwaliteit van deze toetsen en het gerealiseerde eindniveau. Op basis van de gesprekken blijkt dat de rolverdeling tussen examencommissie en management nog niet vast ligt in evaluatieve cyclus. Het overleg over het instellen van de PDCA-cyclus is gaande.

Het panel stelt vast dat de examencommissie nog geen planmatige aanpak hanteert. De examencommissie borgt de kwaliteit vooral vooraf door het geven van richtlijnen en achteraf op basis van statistieken en signalen. Daadwerkelijk gemaakte toetsen worden alleen op basis van signalen bekeken. De examencommissie is er zelf van overtuigd dat de toetsing betrouwbaar is. Het panel constateert dat de examencommissie goed in haar rol zit en zich bewust is van het dilemma van controle vooraf versus controle achteraf. Zij hanteert een filosofie waarbij de professional aan zet is.

### **Weging en Oordeel**

Het systeem van toetsen bij de opleiding L&E is op orde. De opbouw in de loop van de jaren is logisch. Toetsing van de logistieke competentie vindt plaats middels meerdere assessments, waarbij het niveau van de competenties nog scherper in het beoordelingsformulier benoemd kan worden. De examencommissie zit in haar rol en is zich bewust van het dilemma van vooraf vertrouwen geven ten opzichte van het achteraf hanteren van controlemechanismen. De examencommissie kiest ervoor vooraf te controleren en achteraf te acteren op basis van signalen. Een filosofie waar het panel zich in kan vinden en waarbij de professional aan zet is. Het panel waardeert het inloopspreekuur van de examencommissie en het steekproefsgewijs bijwonen van assessments en afstudeersessies.

De systematiek van het afstuderen is adequaat, de oordelen zijn herkenbaar voor het panel, maar administratief gezien is er ruimte voor verbetering. Hierdoor is de navolgbaarheid van de oordeelsvorming soms lastig. De opleiding kan beter inzichtelijk maken hoe de beoordelaars individueel en gezamenlijk tot hun oordeel zijn gekomen. In de afweging komt het panel tot het oordeel voldoende voor deze standaard.

## 4.4. Gerealiseerde leerresultaten

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

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

### **Bevindingen**

De opleiding toetst het eindniveau van haar studenten op basis van een individuele afstudeeropdracht. Deze voert de student uit in het bedrijfsleven. De opleiding heeft vijf leerdoelen voor het afstudeerproject geformuleerd. Deze geven aan dat de student:

1. Zelfstandig een oplossing(-srichting) en advies formuleert voor een complex bedrijfskundig strategisch organisatievraagstuk met behulp van praktijkgericht onderzoek.
2. Door onderzoekend vermogen komt tot een gedegen onderbouwde en verantwoorde geformuleerde oplossingsrichting en het advies van het complexe bedrijfskundige organisatievraagstuk.
3. Het resultaat van de onderzoeksvraag koppelt aan het hiervoor genoemde strategische managementvraagstuk van de organisatie.
4. Een beroepsintegriteit en –ethiek toont, die past bij een verantwoordelijke, kritische professional, die ook nog eens sterk maatschappij georiënteerd is.
5. Een professionele vakgenoot is.

Het afstudeertraject is strak ingedeeld en studenten kunnen tweemaal per jaar starten. Nadat de student toestemming heeft gekregen om af te studeren schrijft hij zich in bij een afstudeeratelier. De opleiding heeft in samenwerking met de opleiding Bedrijfskunde de volgende thematische afstudeerateliers opgezet waarbinnen de begeleiding tijdens het afstuderen plaats vindt:

- Bouwlogistiek
- Informatiemanagement
- Nieuwe Business en Verdienmodellen
- Procesoptimalisatie
- Projectmanagement
- Sociaal en Duurzaam ondernemen
- Strategische Samenwerking
- Supply Chain optimalisatie
- Verandermanagement

De opleiding stimuleert dat studenten afstuderen binnen thema's. De ateliers Bouwlogistiek en Procesoptimalisatie vallen onder de verantwoordelijkheid van de lectoraten die met de opleiding verbonden zijn en hebben een relatie met de thematiek van de lectoraten. Naast de inhoudelijke verdieping biedt de opleiding tijdens de afstudeerfase ook workshops en begeleiding op het vlak van onderzoek.

Het panel is in de gesprekken tijdens de audit dieper ingegaan op de afstudeerateliers. Vanuit de documentatie was de indruk gerezen dat deze nog in de planfase verkeerden. Het panel stelt vast dat de opleiding deze fase ondertussen is ontstegen. Via de ateliers heeft de opleiding een goede vorm gevonden om de lectoraten goed te “verknopen” met het onderwijs. Het panel constateert dat de afstudeerateliers een mooie ontwikkeling vormen met een positieve uitwerking op het niveau van het afstuderen. De invoering van de ateliers, zo blijkt uit de gesprekken, heeft geleid tot een betere begeleiding van de studenten. Waar bij sommige opleidingen er sprake is van een 6-jes cultuur waarbij de student wordt geholpen om erdoor te komen is dat bij deze opleiding niet aan de orde. De aanpak heeft volgens het panel de potentie in zich om het totale afstudeerniveau omhoog te halen. De student in het panel gaf aan dat hij zo'n atelier bij zijn eigen opleiding ook wel prettig zou vinden.



Het panel constateert dat het zwaartepunt van de profilering van de opleiding bij het afstuderen ligt bij procesoptimalisatie. Verreweg de meeste studenten kiezen voor dit atelier. De focus op bouwlogistiek lijkt zich nog niet uit te betalen kijkend naar waar alumni volgens de zelfevaluatie en de gesprekken in het werkveld terecht komen: productiebedrijven, logistieke dienstverleners, retailers en zorg. De opleiding beschikt niet over een alumni netwerk en daar is (afgaande op de alumni) wel behoefte aan. Volgens het panel ligt hier ruimte voor ontwikkeling in de komende jaren.

De opleiding heeft de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in de beoordeling van de afstudeerwerken. Onder begeleiding van lector Daan Andriessen is een transparante beoordelingssystematiek ontwikkeld met duidelijke beoordelingscriteria en rubrics. Daar waar tijdens de interne audit zorgen waren over de beoordelingsprocedure stelt het panel vast dat de formulieren consequent gebruikt worden en dat de beoordelingsprocedure over het geheel genomen goed functioneert. Zo zijn de twee beoordelaars van de scriptie al betrokken bij de beoordeling van het onderzoeksvoorstel. Het panel constateert dat daarmee in die fase er dus zelfs sprake is van beoordeling door zes ogen.

Het panel heeft vastgesteld dat leden van de examencommissie aanwezig zijn bij een selectie van afstudeersessies. De examencommissie geeft op basis van eigen waarneming aan dat zij vertrouwen heeft in de afstudeerprocedure. Ook de beroepenveldcommissie kijkt mee naar het afstuderen, maar het panel stelt vast dat de bijdrage hiervan marginaal is (zie ook de opmerkingen bij standaard 1).

#### Eigen oordeel van het panel

Het panel stelt op basis van de bestudeerde afstudeerscripties vast dat de studenten het bachelorniveau behalen. De logistieke competentie is in voldoende mate aanwezig. Een pluspunt is wat betreft het panel dat de studenten afstuderen in logistiek en economie en dat zij daarmee recht doen aan de strekking van de opleiding. Het theoretisch kader is duidelijk aanwezig binnen de scripties en alle verslagen kennen eenzelfde opbouw. Het is duidelijk dat hier door de opleiding veel aandacht aan wordt gegeven. De reflecties van de studenten zijn helder en to the point.

De beoordelingen conformeren zich aan wat op hbo-bachelorniveau verwacht mag worden en zijn in de meeste gevallen navolgbaar. In administratieve zin zijn er nog verbeteringen mogelijk in het beoordelingsproces van de eindwerken waardoor de opleiding de transparantie hiervan nog verder versterkt. In de gesprekken geven de docenten aan dat er de nodige kalibratie plaats vindt. Wat betreft het panel mag de opleiding nog een stap verder gaan in de transparantie en duidelijk laten zien dat er twee onafhankelijke beoordelingen van twee examinatoren zijn die vervolgens tot een totaaloordeel leiden.

#### **Weging en Oordeel**

Het panel is positief over de gerealiseerde leerresultaten van de studenten. De opleiding hanteert nadrukkelijk een strakke opbouw in afstudeerproces en afstudeerproduct. De rapporten van de studenten kennen een duidelijk format en zijn goed van niveau. Zowel logistiek als economie komt aan bod en beide aspecten zijn op niveau. De studenten bereiken aantoonbaar de logistieke skills ondanks de voor het panel op het eerste gezicht indirecte benadering via de competenties van de BBA-standaard. Het reflectief vermogen van de studenten is duidelijk zichtbaar. De afstudeerateliërs dragen bij aan de versterking van het eindniveau en zijn een voorbeeld voor andere opleidingen. De aanpak draagt wat betreft het panel de potentie in zich om in de komende jaren te komen tot een verdere verhoging van het afstudeerniveau.

Het panel laat in de afweging het nu al gerealiseerde eindniveau in combinatie met de degelijke afstudeeraanpak en het duidelijke pluspunt van de reeds functionerende afstudeerateliërs opwegen tegen de verbeterpunten die er nog op administratief gebied zijn en komt het oordeel goed voor deze standaard.

## 5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

De opleiding HU Logistiek en Economie heeft zich in de afgelopen jaren moeten heruitvinden. Ze heeft moeten zoeken naar een profilering. De opleiding heeft in deze zoektocht gekozen voor een uniek opleidingsconcept van werkend leren met traineeships waardoor studenten al veelzijdige praktijkervaring kunnen opdoen tijdens hun voltijdstudie. Door de op basis van het opleidingsconcept geïntensiveerde samenwerking met het logistieke bedrijfsleven onderscheidt de opleiding zich van de andere logistieke opleidingen in Nederland.

De opleiding is klein maar fijn. Een enthousiast, goed benaderbaar en bevlogen docententeam zorgt ervoor dat studenten de -soms pittige- combinatie van studeren en werken succesvol kunnen doorlopen. De kleinschaligheid is een voordeel, maar de opleiding kent wel een goede inbedding in het instituut en de hogeschool en is daarmee ondanks de schaal minder kwetsbaar. De afstudeerateliers zijn een mooie ontwikkeling die zich vertaalt in goed onderbouwde afstudeerscripties. De opleiding Logistiek en Economie is inmiddels goed op weg om met bovenstaande ingrediënten een mooie opleiding neer te zetten die goed aansluit op het beroepenveld.

Het auditpanel beoordeelt de standaarden 2 en 4 als goed, de standaarden 1 en 3 als voldoende, waarmee de opleiding Logistiek & Economie van Hogeschool Utrecht in de variant voltijd in aanmerking komt over het overall oordeel: goed. Daarmee is de bacheloropleiding Logistiek & Economie van Hogeschool Utrecht accreditatiewaardig.



## 6. AANBEVELINGEN

- Kies bij het herontwerp van het curriculum een aanpak die past bij de analyse van de actuele ontwikkelingen. Behoud de goede elementen en ga niet vernieuwen omdat het nu eenmaal moet.
- Breng meer structuur aan in de samenstelling van de beroepenveldcommissie (bijvoorbeeld door middel van een profiel) en breng kwaliteit in door de bedrijven die bij de traineeships betrokken zijn in de werkveldcommissie actief te laten worden.
- Profiling op het vlak van bouwlogistiek bestaat nu nog vooral uit voornemens en plannen. Zorg, als deze profiling gewenst is, voor concrete stappen om deze handen en voeten te geven in het curriculum en zichtbaar te maken in de afstudeerresultaten.
- Het sterren en honours programma lijkt nu in beperkte mate haalbaar voor studenten Logistiek & Economie. Bezin daar nog eens op en creëer daadwerkelijk meer ruimte binnen het concept van werkend leren voor studenten om dit waar te maken en zet in op verdieping dan wel verbreding op vakgebonden aspecten.
- Ontwikkel een alumni-netwerk en geef in het kader van levenslang leren een impuls aan andere vormen van deskundigheidsbevordering als aanvulling op het concept van werkend leren.



**BIJLAGE I****Scoretabel**

<b>Scoretabel paneloordelen Hogeschool Utrecht hbo-bacheloropleiding Logistiek en Economie voltijd</b>	
<b>Standaard</b>	<b>Oordeel</b>
<b>Standaard 1. De beoogde leerresultaten</b>	<b>V</b>
<b>Standaard 2. Onderwijsleeromgeving</b>	<b>G</b>
<b>Standaard 3. Toetsing</b>	<b>V</b>
<b>Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>G</b>
<b>Algemeen eindoordeel</b>	<b>G</b>





## BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

### Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. Hbo-bachelor Logistiek en Economie – Hogeschool Utrecht - 10 november 2017

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
08.00 – 08.15		Inloop & ontvangst auditpanel	
08.15 – 09.00		Vooroverleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vooroverleg</li> <li>- bestudering documenten ter inzage</li> </ul>
09.00 – 10.15		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Management: Joke Berendsen (opleidingsmanager LE); Ronald Antonissen (opleidingsmanager instituutspedeuse)</li> <li>- Lector: Pascal Ravesteijn (lectoraat Process Innovation and Information Systems)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Korte presentatie over de opleiding</li> <li>- Nader te bepalen</li> </ul>
10.15 – 10.30		Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intern overleg</li> <li>- bestudering documenten ter inzage</li> </ul>
10.30 – 11.30		<p>Rondje van het panel langs vier ruimtes ingericht per leerjaar met in iedere ruimte twee docenten en twee studenten Inzage materiaal (blijft de hele dag liggen) Propedeuse: Lokaal DL500 6.13 Tweedejaar: Lokaal DL500 6.15 Derdejaar: Lokaal DL 500 9.19 Vierdejaar: Lokaal DL500 10.19 Docenten en studenten die ook bij de gesprekken later op de dag aanwezig zullen zijn om het gesprek te kunnen voortzetten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderwijsuitvoering</li> </ul>
11.30 – 11.45		Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intern overleg</li> <li>- bestudering documenten ter inzage</li> </ul>
11.45 – 12.30		<p>Het panel in gesprek met studenten Propedeuse: Hannah Bikker en Matthijs Stolwijk Tweedejaar: Roy van Akkeren en Hicret Gögen Derdejaar: Sarah Hermes en Nick de Ruiter Vierdejaar: Anoek Verhoeff en Ruben Bosch</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aansluiting</li> <li>- kwaliteit en relevantie programma</li> <li>- studeerbaarheid / studiebegeleiding</li> <li>- kwaliteit docenten</li> <li>- opleidingsspecifieke voorzieningen</li> </ul>
12.30 – 13.15		Lunch auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intern overleg</li> </ul>
13:15 - 14:15		<p>Panel in gesprek met docenten/beoordelaars: Arjen Bout (Docent/onderzoeker, lid examencommissie) Arjen Maris (Docent/onderzoeker, projectleider herontwerp) Hedde Thenu (Docent, coördinator meeloop- en open dagen en matching/intake) Marja Exalto-Sijbrands (Docent/onderzoeker, Afstudeercoördinator) Marjoke de Boer (Docent/onderzoeker, Coördinator Traineeships) Nathilda de Graaf (Docent LE plus Bedrijfskunde bij deeltijdopleidingen) Omar el Moussaoui (Docent, lid toetscommissie en voormalig GOC) Ton Grafhorst (Docent, lid GOC) N.B. Alle docenten zijn begeleider en examiner bij afstudeertrajecten en hebben ook nog andere taken en rollen (zie bijlage op de site van de auditcommissie).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inhoud en vormgeving programma</li> <li>- eigen inkleuring programma</li> <li>- onderzoekslijn</li> <li>- lectoraat en kenniskring</li> <li>- interactie onderwijs en onderzoek</li> <li>- praktijkcomponenten / stage</li> <li>- internationale component</li> <li>- aansluiting instromers</li> <li>- relatie docenten beroepenveld</li> <li>- eigen deskundigheid docenten</li> <li>- opleidingsspecifieke voorzieningen</li> </ul>
14.15 – 14.30		Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intern overleg</li> <li>- bestudering documenten ter inzage</li> <li>- bepalen pending issues</li> </ul>
14.30 – 15:00		<p>Examencommissie (waaronder toetscommissie) André Ras (voorzitter Examencommissie) Arjen Bout (lid Examencommissie voor LE) Hans van der Kolk (voorzitter Toetscommissie)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bevoegdheden, taken en rollen</li> <li>- relatie tot het management</li> <li>- (relatie tot de toetscommissie)</li> </ul>
15.00 – 15.15		Pauze / Intern overleg auditpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- intern overleg</li> <li>- bestudering documenten ter inzage</li> </ul>

Tijd	Ruimte	Gesprekspartners (incl. functies/rollen)	Gespreksonderwerpen
15.15 – 16.00		Vertegenwoordigers uit het beroepenveld waaronder alumni Caroline van Leeuwen: Manager Middelen & Locaties, Staf Operations, PostNI (lid Beroepenveldcommissie) Gerrit Visser: Manager Warehousing & Distribution, FrieslandCampina (lid Beroepenveldcommissie) Renzo Noronha: Coördinator Supply Chain Planning, Intergamma (Alumnus) Michiel ter Telgte: Jr. Supply Chain Analyst, Boni Supermarkten (alumnus)	
16:00 - 16:30		<b>Pending issues</b> (alle gesprekspartners zijn hiervoor beschikbaar)	- (indien van toepassing) -
16.30 – 17.30		<b>Intern overleg auditpanel</b>	- bepaling voorlopige beoordeling
17.30		<b>Terugkoppeling</b>	

### Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland" van September 2016. Daarin staan de standaarden vermeld waarop het panel zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het panel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de voltijd variant.

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

De verificatie door het auditteam 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 auditteam 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.

Naast het studentenhoofdstuk heeft het panel kennis genomen van een video waarin drie studenten van de opleidingscommissie die ten tijde van de audit in het buitenland studeerden hun ervaringen met opleiding uitspraken.

Om te kunnen beoordelen of de beoogde leerresultaten worden behaald, heeft het auditpanel een selectie van vijftien eindwerken bestudeerd overeenkomstig de NVAO-richtlijn 'beoordeling eindwerken'.

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

De visitatie binnen dit cluster is behalve door het visitatiebureau Hobéon ook uitgevoerd door de NQA en AeQui. Hobéon heeft daarbij vier audits uitgevoerd, de NQA twee audits en AeQui één audit. Gedurende het traject hebben de voorzitters van de betrokken kernpanels met elkaar afgestemd over de opzet en de focuspunten van de audits.

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Ook hebben verschillende auditoren zitting gehad in auditpanels die in 2016 de verwante opleiding Logistics Engineering hebben beoordeeld. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

### **Beslisregels**

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een onderwerp 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskaders accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2016'.

## BIJLAGE III      Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatierapport opleiding
- Curriculumoverzicht L&E
- Presentatie herontwerp curriculum L&E
- Studiegids (inclusief domeinspecifiek referentiekader en de leerresultaten van de opleiding)
- Competentiematrix L&E + toelichting
- Cursuswijzers
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel (incl. naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid)
- Overzichtslijst van *alle* eindwerken van de laatste twee jaar (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Jaarverslag examencommissie
- Verslagen beroepenveldcommissie
- Toetsbeleid opleidingen FEM 16-17 en toetsplan L&E 2071-2018
- Toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen), diverse beoordelings- en assessmentformulieren 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 de volgende eindwerken bekeken<sup>1</sup>:

Aantal	Studentnummer	Variant
1	1610253	Voltijd
2	1637557	Voltijd
3	1638403	Voltijd
4	1645031	Voltijd
5	1586310	Voltijd
6	1610951	Voltijd
7	1624424	Voltijd
8	1643172	Voltijd
9	1638644	Voltijd
10	1587549	Voltijd
11	1595672	Voltijd
12	1588932	Voltijd
13	1619485	Voltijd
14	1610247	Voltijd
15	1625999	Voltijd

<sup>1</sup> Om redenen van privacy zijn hier uitsluitend de studentnummers weergegeven. Namen van de afgestudeerde studenten en de titels van de eindwerken zijn bekend bij de secretaris van het auditteam.

## BIJLAGE IV      Overzicht auditpanel

Naam visitatiegroep:	B Logistiek & Economie
----------------------	------------------------

Samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemd cluster zijn ingezet.

Korte functiebeschrijvingen (cv's) van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Deskundigheden							Deelname bij							
		Vakinhoud	Onderwijs	Toetsing	Internationaal	Werkveld	Visitatie	Studentgebonden	Fontys Hogescholen	Hogeschool	Hogeschool Utrecht	Hogeschool van	Christelijke	Hogeschool van	NHTV internationale	Stenden
Dhr. W.L.M. (Wienke) Blomen	Voorzitter		X	X			X		X		X	X				
Dhr. ir. J.A.H. (Hans) Aarts	Lid	X	X	X	X		X			X	X	X	X			X
Dhr. T.J. (Thierry) Bonsing MSc	Lid	X	X	X	X	X	X			X						
Dhr. B.J. (Bart) Boersma BBA	Student-							X			X			X		X
mr. Q.J. (Quinten) Bunschoten	Secretaris								X		X					

Naam (inclusief tituluur)	Korte functiebeschrijvingen
Dhr. W.L.M. (Wienke) Blomen	Dhr. Blomen is directeur bij Hobéon en treedt sinds 2004 veelvuldig op als lead-auditor van auditpanels in het kader van accreditaties hoger onderwijs.
Dhr. ir. J.A.H. (Hans) Aarts	Dhr. Aarts is directeur Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek in Venlo.
Dhr. T.J. (Thierry) Bonsing MSc	Dhr. Bonsing is docent Supply Chain Management/Operations Management en stagecoördinator binnen de International Business School aan de Hanzehogeschool Groningen.
Dhr. B.J. (Bart) Boersma BBA	Dhr. Boersma is student Logistiek & Economie bij Hogeschool Rotterdam.
Dhr. Q.J. (Quinten) Bunschoten	Dhr. Bunschoten is interim- en projectmanager in het hoger onderwijs.

Op 8 september 2017 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Logistiek & Economie van Hogeschool Utrecht, onder het nummer 005895.

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.



**Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties**



Lange Voorhout 14  
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800

F (070) 30 66 870

E [info@hobeon.nl](mailto:info@hobeon.nl)

I [www.hobeon.nl](http://www.hobeon.nl)