

NVAO • NEDERLAND

TOETS NIEUWE  
ASSOCIATE DEGREE-OPLEIDING  
LOGISTIEK MANAGEMENT  
HOGESCHOOL UTRECHT

ADVIESRAPPORT

*28 mei 2019*



NVAO • NEDERLAND

TOETS NIEUWE  
ASSOCIATE DEGREE-OPLEIDING  
LOGISTIEK MANAGEMENT  
Hogeschool Utrecht

BEPERKTE TOETS NIEUWE OPLEIDING  
ADVIESRAPPORT



## Inhoud

1	Samenvattend advies .....	4
2	Introductie .....	6
2.1	Werkwijze panel .....	6
2.2	Panelrapport .....	6
3	Beschrijving van de instelling .....	8
3.1	Algemene gegevens .....	8
3.2	Profiel instelling .....	8
3.3	Profiel opleiding .....	8
4	Beoordeling per standaard .....	10
4.1	Standaard 1: Beoogde leerresultaten .....	10
4.2	Standaard 2: Onderwijsleeromgeving .....	11
4.3	Standaard 3: Toetsing .....	14
4.4	Graad en CROHO-onderdeel .....	15
4.5	Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding .....	15
4.6	Aanbevelingen .....	15
5	Overzicht oordelen .....	16
	Bijlage 1: Samenstelling panel .....	17
	Bijlage 2: Programma locatiebezoek .....	18
	Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten .....	19
	Bijlage 4: Lijst met afkortingen .....	20

## 1 Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 6 december 2018 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de Associate degree-opleiding (Ad) Logistiek Management van de Hogeschool Utrecht (HU). De NVAO heeft daarop een panel van experts gevraagd om alle aangeleverde informatie te bestuderen, het programma met de afgevaardigden van de instelling en opleiding tijdens een locatiebezoek te bespreken en een concluderend oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de nieuwe opleiding.

Onderstaande overwegingen hebben een belangrijke rol gespeeld in de uiteindelijke beoordeling van de voorgestelde opleiding door het panel.

De Ad-opleiding Logistiek Management wil praktisch ingestelde professionals opleiden die in een breed scala van organisaties inzetbaar zijn op het gebied van de logistiek. De afgestudeerde zal werkzaam zijn op tactisch niveau, waar hij een schakel is tussen de directie en de werkvloer. Het beroepsprofiel is opgesteld in samenwerking met het bedrijfsleven, waarbij veel aandacht is gegeven aan het juiste (Ad-) niveau. Het panel is van mening dat de rol van het bedrijfsleven nog versterkt kan worden door meer aandacht te geven aan co-creatie en te werken aan de totstandkoming van een echte community van opleiding en bedrijven.

Het panel stelt vast dat de eindkwalificaties zoals genoemd vooral verwijzen naar vaardigheden, de zogenoemde “soft skills”. Het curriculum bevat een aantal kennisvakken, die onderbelicht blijven in de formulering van de eindkwalificaties. De opleiding heeft aangegeven dat de onderliggende competenties bestaan uit attitude-aspecten, vaardighedenbeheersing en de kennisbasis. De student moet deze competenties zichtbaar maken om aan de leeruitkomsten te voldoen. Het panel is van mening dat de opleiding zichzelf te kort doet door de kennisbasis niet explicieter te benoemen. Daarom adviseert het panel de opleiding om na te gaan of de formulering van de eindkwalificaties voldoende aansluit bij de inhoud van het curriculum.

Het panel is positief over de opzet van het curriculum. Het panel kan zich vinden in de opbouw, de aandacht voor (verschillen in) de instroom en het didactisch concept. De combinatie van praktijk en theorie zorgt voor voldoende samenhang in de opleiding. Het programma is voldoende uitdagend voor de studenten; wel adviseert het panel om goed te monitoren of de studielast niet te zwaar wordt, met name door de combinatie van werkplekleren en opleiding op school. Ook bij het werkplekleren is de opzet goed; wel vergt de beoordeling van de bedrijven de nodige aandacht. Verder adviseert het panel om de bedrijfsmentoren, die de student op de werkplek begeleiden, naar de opleiding te halen en een programma voor de professionalisering van de vakmentoren te organiseren. Ook adviseert het panel om snel stappen te zetten met de werkveldcommissie.

Bij de beoogde docenten heeft het panel geen vragen over de kwaliteit, maar wel over de kwantiteit. Hoewel drie docenten op papier ruim voldoende zijn voor een opleiding van 20 studenten, maakt de beperkte omvang de opleiding wel kwetsbaar. Het panel is van mening dat de opleiding moet zorgen voor een back-up bij ziekte of uitval, bijvoorbeeld door afspraken te maken met de bacheloropleiding Logistiek.

Het panel is tot slot van mening dat de opleiding een duidelijke visie op toetsing hanteert. Het toetsbeleid van de HU en het IAD zorgt voor een goede basis, die helder is uitgewerkt in toetsmatrijzen en rubrics. Het panel ziet voldoende variatie in toetsing en is van mening dat de toetsen goed aansluiten bij het onderwijs in de Ad. Ook de toetsing van het werkplekleren is goed opgezet en de opleiding ziet de noodzaak van professionalisering op dit vlak. De nieuwe examencommissie heeft voldoende zicht op de eigenheid van het Ad-onderwijs en op de consequenties hiervan voor de toetsing.

Samenvattend is het panel van mening dat de kwaliteit van de nieuwe Ad-opleiding Logistiek Management *positief* is. Het panel adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 29 april 2019

Namens het panel ter beoordeling van de beperkte Toets Nieuwe Opleiding (TNO)  
Associate degree-opleiding Logistiek Management van de Hogeschool Utrecht,

Mieke Damen, MA  
(voorzitter)

drs. Erik van der Spek  
(secretaris)

## 2 Introductie

### 2.1 Werkwijze panel

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 6 december 2018 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de Associate degree-opleiding Logistiek Management van de Hogeschool Utrecht. Het succesvol doorlopen van een TNO procedure is een voorwaarde om als opleiding door de NVAO te worden erkend. Met het keurmerk van de NVAO mogen opleidingen de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

De procedure voor een nieuwe opleiding is iets anders dan de procedure die wordt gevolgd voor opleidingen die al zijn geaccrediteerd. Een TNO is in feite een planbeoordeling. Na de erkenning van de nieuwe opleiding zal de opleiding vallen onder de reguliere accreditatieprocedure.

Om de nieuwe opleiding te beoordelen, heeft de NVAO een panel van experts vastgesteld met de volgende samenstelling:

*Voorzitter:*

- mw. Mieke Damen (voorzitter), gedelegeerd bestuurder bij Human Capital. Lid van de Raad van Toezicht van de IDA Foundation, waar zij specifiek belast is met compliance en logistieke vraagstukken;

*Leden:*

- Dhr. Raf Meylaers, Coördinator van de afstudeerrichting Logistiek management en lector warehouse management in de bachelor Bedrijfsmanagement bij Thomas More; Opleidingscoördinator HBO5 Logistiek Transport Mobiliteit bij Hoger Instituut der Kempen;
- Dhr. Edwin Moor, Onderwijsmanager diverse AD-opleidingen bij Rotterdam Academy;
- Dhr. Paul Reinders (student-lid), student HBO Technische Bedrijfskunde.

Het panel werd bijgestaan door Chantal Verwey, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door Erik van der Spek, directeur Hendrikx Van der Spek, als secretaris.

Bij de toetsing heeft het panel het Beoordelingskader voor de beperkte Toets nieuwe opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458) in acht genomen.

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Op 27 maart 2019 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor het locatiebezoek.

Op 28 maart 2019 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling teruggekoppeld naar de opleiding.

Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het adviesrapport is op 6 mei 2019 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 15 mei 2019 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot enkele tekstuele aanpassingen, waarna het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en op 28 mei 2019 aan de NVAO aangeboden.

### 2.2 Panelrapport

Het eerste hoofdstuk van dit rapport is het samenvattend advies en het huidige hoofdstuk is de introductie. Het derde hoofdstuk heeft een omschrijving van het programma waaronder de positionering van de opleiding binnen de instelling en binnen het hoger onderwijsbestel in Nederland.

Het panel geeft zijn bevindingen, overwegingen en conclusies weer in hoofdstuk 4 aan de hand van de onderwerpen en standaarden uit het relevante kader. De bevindingen zijn de objectieve feiten zoals waargenomen door het panel in de aangeleverde documentatie en gedurende het locatiebezoek. De

overwegingen bevatten de oordelen, meningen en zienswijzen van het panel en de mate waarop deze effect hebben op het uiteindelijke oordeel van het panel op de standaard. Op basis van de overwegingen wordt ook een algemeen eindoordeel uitgesproken.

Tot slot zijn de oordelen per standaard schematisch in een tabel weergegeven.

## 3 Beschrijving van de instelling

### 3.1 Algemene gegevens

Instelling:	Hogeschool Utrecht
Opleiding:	Associate degree-opleiding Logistiek Management bekostigd
Variant(en):	Voltijd
Graad:	Associate degree (Ad)
Afstudeerrichtingen:	geen
Locatie(s):	Amersfoort
Studieomvang (EC):	120
CROHO-onderdeel:	techniek

### 3.2 Profiel instelling

De Hogeschool Utrecht wil per september 2019 de Ad-opleiding Logistiek Management aanbieden in Amersfoort. Deze opleiding is onderdeel van het 'Instituut voor Associate Degrees' (IAD) van de Hogeschool Utrecht. Naast deze opleiding biedt het IAD de Ad-opleidingen Eventmanager en Software Development aan. De Ad-opleidingen worden ondergebracht in een nieuw gebouw in Amersfoort. Daarmee beschikt het IAD over een moderne huisvesting.

Om een sterk Ad-Instituut te kunnen creëren is gekozen voor een eigen, herkenbare onderwijsvisie en pedagogisch didactisch concept, die passen binnen de algemene onderwijs- en toetsvisie van de HU en de hieruit afgeleide ontwerpdimensies van onderwijs. De onderwijsvisie van IAD is gebaseerd op principes en uitgangspunten die aansluiten bij het innovatieplan 2020 – 2026 van de Hogeschool Utrecht.

De Hogeschool Utrecht biedt (volgens de website) onderwijs aan startende en ervaren professionals van 17 tot 67 jaar. In 2017 verzorgde de HU onderwijs aan ruim 34.000 studenten in een degree-opleiding. In totaal stonden er begin 2019 69 opleidingen geregistreerd: 4 masteropleidingen, 61 bachelors en 4 Ad-opleidingen. In 2017 behaalden ruim 5.700 studenten een diploma aan de HU.

### 3.3 Profiel opleiding

De Associate degree-opleiding Logistiek Management gaat deel uitmaken van het Croho-domein Techniek. De opleiding is voltijds en omvat 120 EC.

De Ad Logistiek Management stelt zich tot doel pragmatisch en praktisch ingestelde professionals op te leiden die in een breed scala van organisaties inzetbaar zijn op het gebied van de logistiek. Het gaat daarbij niet alleen om logistieke bedrijven, maar ook om MKB- en retail-organisaties, e-fulfillment-bedrijven, groothandels- en industriële bedrijven en organisaties als ziekenhuizen en bouwbedrijven. De Ad-er Logistiek Management werkt op tactisch niveau, hij is de schakel tussen strategie en operatie. Hij kan de taal van de leiding vertalen naar de werkvloer. Het bedrijfsleven geeft aan dat er veel behoefte is aan medewerkers die deze verbinding kunnen leggen.

De eindkwalificaties van de Ad Logistiek Management zijn gebaseerd op de eindkwalificaties van de bachelor Logistiek Management (HU) en de Ad Logistiek van Avans. Ze zijn ondergebracht onder zes thema's: (1) Managen, (2) Analyseren, (3) Optimaliseren, (4) Adviseren, (5) Professionaliseren en (6) Samenwerken en verbinden. Deze eindkwalificaties zijn in nauw overleg met het werkveld tot stand gekomen.

Bij de ontwikkeling van het curriculum heeft de opleiding nauw samengewerkt met het bedrijfsleven. Het onderwijs is vormgegeven in vier semesters; in elk semester leren de studenten logistieke beroepstaken. Semester 1 is een introductie in de logistiek, in semester 2 staat het ketendenken centraal, semester 3 richt zich op datalogistiek en e-commerce en semester 4 op duurzame procesverbetering. Werkplekleren



neemt een belangrijke plaats in de opleiding in. In semester 2 en 3 werken de studenten 3 dagen per week in het logistieke bedrijfsleven; hiervan werken ze 1 dag per week aan opdrachten vanuit de opleiding. Ook het afstuderen vindt in de praktijk plaats en bevat een substantiële component werkplekleren.

De Ad-opleiding Logistiek Management is een nieuwe opleiding voor de Hogeschool Utrecht. Bij andere hogescholen wordt deze opleiding al verzorgd, bijvoorbeeld bij Avans, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN).

## 4 Beoordeling per standaard

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie door het panel van de standaarden omschreven. Bij elke standaard geeft het panel zijn bevindingen, overwegingen en oordeel weer. De beoordeling is gebaseerd op de standaarden en criteria zoals beschreven in het Beoordelingskader voor de beperkte Toets Nieuwe Opleiding van de NVAO (Stcrt. 2016, nr 69458). De beoordeling komt tot stand op basis van een discussie met ‘peers’ over de inhoud en kwaliteit van de opleiding.

Over de standaarden geeft een visitatiepanel een gemotiveerd oordeel op een driepuntsschaal: voldoet, voldoet ten dele of voldoet niet. Vervolgens geeft het panel een gemotiveerd eindoordeel over de kwaliteit van de opleiding, ook op een driepuntsschaal: positief, positief onder voorwaarden, of negatief.

### 4.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

#### *Bevindingen:*

De nieuwe Ad-opleiding Logistiek Management is gebaseerd op een beroepsprofiel dat samen met het werkveld is opgesteld. In dat profiel ligt de nadruk op praktisch en pragmatisch ingestelde professionals met een degelijke logistieke basis. In de formulering van de vakken ligt de nadruk vooral op de vaardigheden, hoewel het programma wel een behoorlijk aantal logistieke vakken bevat.

De opleiding heeft veel moeite besteed aan het bepalen van het juiste niveau, tussen mbo en bachelor in. Zowel de opleiding als het werkveld hebben duidelijk voor ogen wat een Ad’er doet/kan in vergelijking met een bachelor of mbo’er. Zo geeft de opleiding aan dat een bachelor meer complexiteit aankan en zelfstandiger werkt dan een Ad’er; de bachelor overziet het gehele proces op strategisch niveau en kan werken als projectmanager. Daarentegen werkt de Ad’er op operationeel/tactisch niveau. Hij beheert het routineproces en kan analyses uitvoeren op een klein geheel binnen het grotere proces. De Ad’er kan de operationele invulling geven aan een strategisch plan. Het panel is van mening dat de opleiding goed heeft nagedacht over de invulling van het Ad-niveau en kan zich vinden in het resultaat.

Voor de Ad-opleiding Logistiek Management zijn de volgende eindkwalificaties opgesteld (ingekort):

1. **Managen:** de Ad’er plant en coördineert de uitvoering van logistieke processen en bewaakt daarbij het budget.
2. **Analyseren:** de Ad’er analyseert logistieke processen en kan oorzaken bij operationele problemen achterhalen.
3. **Optimaliseren:** de Ad’er formuleert logistieke verbetervoorstellen op basis van analyse en levert een bijdrage aan de implementatie en borging daarvan op de werkvloer.
4. **Adviseren:** de Ad’er is in staat om door middel van een analyse van een logistiek proces een advies samen te stellen en te presenteren.
5. **Professionaliseren:** de Ad’er kan reflecteren op eigen handelen en verbeterdoelen formuleren voor zijn eigen ontwikkeling.
6. **Samenwerken en verbinden:** de Ad’er werkt samen met stakeholders, spreekt de taal van de werkvloer en het management en verbindt mensen en middelen.

De opleiding heeft deze competenties ingedeeld in drie niveaus, overeenkomstig het beroeps- en opleidingsprofiel logistiek, vastgesteld door het landelijk platform logistiek. Daarbij behalen medewerkers op mbo4-niveau alle competenties op niveau 1. De Ad’er behaalt de meeste competenties op niveau 2 (met uitzondering van optimaliseren en adviseren, die beide op niveau 1 worden behaald). De hbo’er op bachelorniveau behaalt een aantal competenties op niveau 3.

De opleiding heeft in samenwerking met het bedrijfsleven het arbeidsmarktperspectief in kaart gebracht. Daaruit blijkt dat er een substantiële behoefte is aan logistiek medewerkers die de schakel tussen management en werkvloer kunnen vormen. Daarnaast is er behoefte aan op- en bijscholing van het huidige personeel, vooral vanwege nieuwe ontwikkelingen zoals de digitalisering en de mechanisering

van logistieke processen. Het werkveld hecht aan Ad'ers die beschikken over managementvaardigheden en die de aansturing van medewerkers kunnen moderniseren door sociale innovatie toe te passen.

#### *Overwegingen:*

Het panel constateert dat de nieuwe Ad-opleiding veel geïnvesteerd heeft in de band met het werkveld. Het werkveld heeft meegedacht over de competenties, het niveau en de werkzaamheden van de Ad-medewerkers en heeft een stevige hand gehad in de opzet van de opleiding. Daarmee is de aansluiting op de beroepspraktijk gegarandeerd. Uit het informatiedossier en de gesprekken met de opleiding en het werkveld blijkt bovendien dat er een sterke behoefte is aan afgestudeerden van de Ad-opleiding.

Toch is het panel van mening dat de rol van het werkveld verder versterkt kan worden. Uit de gesprekken van het werkveld blijkt dat een aantal vertegenwoordigers een nauwere betrokkenheid bij de opleiding ambieert. Het panel heeft nog geen echte voorbeelden van co-creatie gezien; het is van mening dat de opleiding de bedrijven meer kan inzetten als content-leverancier, bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van opdrachten. Verder is het panel van mening dat er nog geen sprake is van een echte community, een kennissamenleving waarvan zowel bedrijven als vertegenwoordigers van de opleiding deel uitmaken. Samenvattend adviseert het panel aan de opleiding om meer te streven naar co-creatie met bedrijven en zorg te dragen voor een levenskrachtige community van en met bedrijven.

Het panel is van mening dat de opleiding zorgvuldig te werk is gegaan bij de positionering van de Ad'er tussen mbo4 en bachelor. Bij elke competentie is het bijbehorende niveau vastgesteld, en dat niveau komt ook terug in de uitwerking van de lesinhouden en de opdrachten. Bovendien sluit dit niveau goed aan bij de behoefte van het werkveld. Het panel kan zich vinden in de positionering van de Ad'er op het tactische niveau en in de invulling van de competenties.

Het panel stelt vast dat de eindkwalificaties sterk zijn gericht op de vaardigheden, de competenties die de studenten moeten verwerven. Daarbij ligt het accent vooral op de zogenoemde 'soft skills', waarbij vaardigheden zoals managen en communiceren centraal staan. Het is het panel opgevallen dat de eindkwalificaties geen kennisbasis bevatten, ze geven niet aan wat de studenten moeten kennen aan het einde van de opleiding. Daarin doet de opleiding zichzelf in de ogen van het panel tekort, want het programma bevat wel een groot aantal kenniscomponenten. Daarom adviseert het panel om de kennisbasis die wel in het curriculum aanwezig is, te verankeren in de formulering van de eindkwalificaties.

*Conclusie: Voldoet*

## 4.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

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

#### *Bevindingen*

De Ad-opleiding Logistiek Management maakt gebruik van de conceptuele modellen van 'hele-taak leren' van o.a. Van Merriënboer (2002), in lijn met de Onderwijsvisie IAD die is gebaseerd op de HU-brede Onderwijsvisie. De student staat daarbij centraal. Het onderwijs is erop gericht de student te laten leren in betekenisvolle contexten die passen bij logistiek management. De inhoud van het onderwijs wordt bepaald door de actuele beroepspraktijk. Studenten leren van elkaar in leerteams. Ze worden intensief begeleid, waarbij de sturing in de loop van het programma afneemt. Het panel is positief over de gehanteerde didactische uitgangspunten en de wijze waarop studiebegeleiding plaatsvindt.

#### **Instream**

De opleiding is in de eerste plaats bedoeld voor havisten en studenten uit het mbo. Op grond van de instroom bij andere opleidingen wordt uitgegaan van een verhouding van 70% mbo en 30% havo-instream. Voor het eerste jaar mikt de opleiding op 20 studenten, in het daaropvolgende jaar moet de instroom groeien naar 40 studenten. Voor studenten die al werkzaam zijn in de sector is de opleiding minder interessant, omdat deze alleen in voltijd is te volgen.

De opzet is flexibel, voor elke student kan een persoonlijke leerweg worden samengesteld. Het idee is dat de studenten ook veel van elkaar leren in de leerteams. Voor alle studenten voert de opleiding een matching uit; sommige havo-studenten kunnen mogelijk beter doorstromen naar de bachelor, terwijl praktisch georiënteerde studenten die zich aanmelden bij de bachelor, misschien juist interesse hebben in een Ad-opleiding.

### Curriculum

Het onderwijsprogramma bestaat uit vier semesters van 30 EC. In elk semester staat een thema uit de logistiek centraal. In het eerste semester volgen de studenten zes cursussen en projecten van elk 5 EC. In het tweede en derde semester zijn ze drie dagen per week (10 EC per semester) aanwezig bij de bedrijven (werkplekieren). Daarnaast volgen ze deze semesters elk vier cursussen van 5 EC. Het laatste semester bestaat uit het afstuderen (20 EC) en de cursus Lean & Green management (10 EC). In schema:

<b>Semester 1: Introductie in Logistiek</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Projecten 10 EC</i></li> <li>- <i>Cursussen 20 EC</i></li> </ul>	<b>Semester 2: Ketendenken</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Werkend leren 10 EC</i></li> <li>- <i>Cursussen 20 EC</i></li> </ul>
<b>Semester 3: Data en E-commerce logistiek</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Werkend leren 10 EC</i></li> <li>- <i>Cursussen &amp; projecten 20 EC</i></li> </ul>	<b>Semester 4: Duurzame procesverbetering</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Afstuderen (inclusief werkend leren) 20 EC</i></li> <li>- <i>Cursussen 10 EC</i></li> </ul>

Het panel heeft inzicht gekregen in de vakbeschrijvingen voor het eerste jaar en is van mening dat deze beschrijvingen goed zijn uitgewerkt. De studenten krijgen voldoende basiskennis op het gebied van de logistiek. Dat wordt mede gegarandeerd doordat de studenten in de semesters 2, 3 en 4 in drie verschillende sectoren komen te werken: transport, opslag en productie.

### Werkplekieren

In de semesters 2 en 3 leren en werken de studenten drie dagen per week bij bedrijven in de logistieke sector; ook het afstuderen vindt deels plaats bij een bedrijf. Tijdens het werkplekieren werken ze twee dagen per week aan opdrachten voor het bedrijf en één dag aan opdrachten voor de opleiding, die inhoudelijk gekoppeld zijn aan het onderwijs in dat semester. De studenten worden begeleid door een vakdocent (vanuit de opleiding) en een bedrijfsmentor (vanuit het bedrijf). De student werkt op die manier aan inhoudelijke logistieke competenties én aan soft skills.

De studenten gaan zelf in het eerste semester op zoek naar een werkplek in de regio. Ze krijgen een overzicht met eisen waaraan een werkplek moet voldoen: het moet bijvoorbeeld gaan om een bedrijf met minimaal 50 medewerkers met een logistieke oriëntatie. De begeleiders moeten minimaal over een hbo-niveau beschikken. De opleiding beschikt over een (beperkt) netwerk, een Business Point is in oprichting.

De studenten worden vanuit de opleiding begeleid in leerteams. Dit zijn kleine groepen (4-6 studenten) die samenwerken aan opdrachten (analyseren en oplossen van praktijkproblemen). Het gaat hierbij niet om lineair onderwijs, de docent treedt vooral op als coach en samenwerking is belangrijk. Verder organiseert de opleiding elke week een 'Keek op de week', waarin de studenten hun ervaringen op de werkplek kunnen delen.

### Docenten

Het beoogde docententeam van de Ad Logistiek Management bestaat uit drie docenten die allen onderwijservaring hebben in het mbo en/of hbo. De docent-studentratio is 1:25. De docenten hebben een nauwe relatie met de beroepspraktijk of hebben daar recent deel van uitgemaakt. Eén van de docenten is afkomstig van de bachelor Logistiek en heeft veel ervaring met werkend leren.

Om de borging van het didactische concept binnen het docententeam te laten plaatsvinden worden de docenten één dag per week begeleid door een werkplekopleider vanuit het HU *expertisecentrum docent hbo*. Daarnaast is professionalisering voorzien op het gebied van toetsing, omdat de beoordeling van

competenties een andere vorm van toetsing vergt. Voor de bedrijfsmentoren op de werkplek is geen specifieke professionalisering voorzien.

### **Voorzieningen**

De opleiding zal worden gevestigd in het gebouw De Nieuwe Poort in Amersfoort. In dit gebouw hebben de verschillende Ad-opleidingen een eigen gedeelte, wat de gezamenlijke identiteit moet versterken. De digitale leeromgeving wordt ingevuld met Canvas gecombineerd met de omgeving van Windows teams en Office 365. In Canvas staan de leeruitkomsten, de criteria en de leeractiviteiten. Via de digitale leeromgeving krijgt de student de mogelijkheid om achtergrondliteratuur in te zien en om met elkaar te communiceren.

### *Overwegingen*

Op hoofdlijnen is het panel positief over de opzet van het curriculum. Het panel kan zich vinden in de opbouw, waarin het eerste semester de studenten in staat stelt te wennen aan de opleiding en aan elkaar. De studenten leren van elkaar in de leerteams, waarbij havo- en mbo-studenten op één niveau worden gebracht. De combinatie van praktijk en theorie zorgt voor voldoende samenhang in de opleiding. Het panel ziet veel aandacht voor vaardighedenontwikkeling en praktijkleren, maar is ervan overtuigd geraakt dat de opleiding daarnaast voldoende kennisontwikkeling bevat. Een goed punt is verder dat de ervaringen van de bachelor doorvertaald worden naar de Ad-opleiding. Het programma is voldoende uitdagend voor de studenten. Daarbij adviseert het panel wel om goed te monitoren of het programma niet té uitdagend wordt, met andere woorden of de studielast voor de studenten niet te zwaar wordt. Dit geldt met name in de fase waarin de studenten bezig zijn met het werkplekleren.

Het panel kan zich vinden in het werkplekleren. De opzet is goed, evenals het idee om de studenten te laten kennismaken met drie verschillende logistieke sectoren. Het panel is van mening dat het werkplekleren fantastisch kan werken mits de begeleiding en coaching van de studenten intensief is. Wel stelt het panel vast dat de samenwerking met de bedrijven nog in ontwikkeling is. De beoordeling van de bedrijven vraagt de nodige aandacht: niet elk bedrijf is geschikt en bij niet elk bedrijf kan de student de gewenste competenties verwerven.

Verder is het panel van mening dat de opleiding meer moet doen aan de professionalisering van de begeleiders op de werkplek, de bedrijfsmentoren. Het panel adviseert om deze groep naar de opleiding te halen en een programma voor professionalisering van de bedrijfsmentoren te organiseren. Dat impliceert vaste relaties met geschikte bedrijven. In de gesprekken met de vertegenwoordigers van het werkveld heeft het panel vernomen dat er veel bereidheid tot samenwerking is en dat de bedrijven veel behoefte hebben om geïnformeerd te worden en mee te denken. Daarom is het aan te raden ze te betrekken bij de uitvoering van de opleiding. Ook adviseert het panel om snel stappen te zetten met de werkveldcommissie.

Het panel heeft kennisgemaakt met één ontwikkelaar en één beoogde docent. Het panel is positief over de deskundigheid en betrokkenheid van deze gesprekspartners, maar heeft wel twijfels over de omvang van het docententeam (drie docenten). Hoewel drie docenten op papier ruim voldoende is voor een opleiding van 20 studenten, maakt de beperkte omvang de opleiding wel kwetsbaar. Het panel is van mening dat de opleiding moet zorgen voor een back-up bij ziekte of uitval, bijvoorbeeld door afspraken te maken met de bacheloropleiding Logistiek.

*Conclusie: Voldoet*

### 4.3 Standaard 3: Toetsing

*De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.*

#### *Bevindingen*

De toetsing sluit aan bij de onderwijsvisie van het Instituut Ad en het HU Toetskader 2017. Bij de Ad is toetsing een instrument om de student te sturen in zijn leerproces; daarom zijn bij alle Ad-opleidingen veel formatieve toetsen opgenomen. Grotere eenheden worden afgesloten met een summatieve toets. Daarbij maakt de opleiding zo veel mogelijk gebruik van authentieke opdrachten die zijn ontleend aan de praktijk. De opleiding heeft een overzicht opgesteld van de relatie tussen de leeruitkomsten, authentieke opdrachten en toetsing.

In het toetsprogramma wordt gebruik gemaakt van vier toetsvormen. Ten eerste monden veel praktijkopdrachten uit in een rapport (beroepsproduct). Dit rapport wordt zowel door de studenten (peer feedback) als door een docent beoordeeld. Ten tweede houden de studenten een portfolio met bewijsstukken bij (per cursus of semester). De derde toetsvorm is het assessment, dat gebruikt wordt ter afsluiting van het werkplekleren en het afstudeerproject. Tot slot worden tentamens ingezet om kennis te toetsen, vooral in het eerste semester.

Het panel is van mening dat de studiehandleidingen duidelijk maken wat er verwacht wordt van de studenten. Dit zorgt voor transparantie als het gaat om de eisen waaraan de studenten moeten voldoen. Een aandachtspunt is wel het vastleggen van de feedback bij formatieve (tussentijdse) toetsen. Het panel heeft geconstateerd dat nog niet duidelijk is of deze feedback altijd zal worden vastgelegd; dat kan leiden tot discussies achteraf. Daarom is het panel van mening dat die feedback vastgelegd moet worden. Dat kan door de feedback digitaal te verwerken of door papieren formulieren te scannen.

Het werkplekleren (3 x 10 EC) wordt zoals gezegd afgesloten met een assessment. Het panel heeft met zowel docenten, werkveld als examencommissie gesproken over de rol van de bedrijfsmentor hierin. De vertegenwoordigers van het bedrijfsleven zouden graag een grotere rol spelen bij deze assessments; nu is die rol adviserend. De examencommissie heeft daarentegen aangegeven dat zij alleen docenten als examinator benoemen, en dat de bedrijfsmentor alleen een adviserende en geen beoordelende rol heeft. Het panel sluit zich aan bij de opvatting van de examencommissie; de toetsing moet in handen van de opleiding blijven.

Het afstuderen (20 EC) bestaat uit het doorvoeren van een logistiek verbetertraject bij een bedrijf. De student wordt hierbij begeleid door een bedrijfsbegeleider en een docentbegeleider. De student levert een portfolio in met de afstudeeropdracht, het plan van aanpak, het projectverslag, de beoordeling van de bedrijfsbegeleider en het reflectieverslag van de student. In een afsluitend assessment toont de student aan dat hij zich de leeruitkomsten heeft eigengemaakt. Het assessment wordt beoordeeld door twee examinatoren; de bedrijfsbegeleider heeft een adviserende rol.

#### **Kwaliteitsborging**

Ook de kwaliteitsborging sluit aan bij het toetsbeleid van de HU en de IAD. Betrouwbaarheid wordt bewerkstelligd door voor elke leeruitkomst een combinatie van toetsvormen te hanteren. Verder wordt bij ontwikkeling van kennistoetsen en beoordelingsformulieren het vierogenprincipe gehanteerd. Voor het eerste jaar zijn er rubrics ontwikkeld. Alle toetsen worden per onderwijseenheid in de studiewijzer beschreven. De docenten die nog geen BKE hebben, gaan die komend jaar behalen. Daarnaast wordt nagedacht over een professionalisering gericht op de toetsing van competenties, die centraal staat in de Ad-opleiding.

#### **Examencommissie**

Het panel heeft kennisgemaakt met een aantal vertegenwoordigers van de examencommissie. Vanaf september 2019 is er een examencommissie voor alle (drie) de Ad-opleidingen. Die bestaat nu uit twee leden, maar zal bij de start van de opleiding worden uitgebreid met een vertegenwoordiger van de Ad Logistiek Management. Daarnaast stelt het IAD een toetscommissie in, waarin een docent zit vanuit de opleiding die zelf geen toetsen ontwikkelt. De EC heeft regelmatig contacten met het ontwikkelteam van de opleiding. De EC is formeel niet betrokken bij het werkplekleren, maar een vertegenwoordiger van de EC zal wel steekproefsgewijs afsluitende assessments gaan bijwonen.

### *Overwegingen*

Het panel is van mening dat de Ad-opleiding Logistiek Management een duidelijke visie op toetsing hanteert. Het toetsbeleid van de HU en het IAD zorgt voor een goede basis, die helder is uitgewerkt in toetsmatrijzen en rubrics. Het panel ziet voldoende variatie in toetsing, de communicatie (transparantie) is helder. Bovendien sluit het toetsprogramma goed aan bij het specifieke onderwijs in de Ad, waarin competenties een centrale plaats innemen.

Het panel sluit zich aan bij wijze waarop de opleiding de toetsing van het werkplekleren benadert. Het panel is het ermee eens dat het werkveld hierin geen formele rol dient te spelen en dat de beslissing bij de opleiding (de docent) dient te liggen. Het panel heeft kennisgenomen van de ideeën om de docenten op dit vlak te professionaliseren en sluit zich hierbij aan.

Tot slot is het panel te spreken over de aparte examencommissie voor de drie Ad-opleidingen. Het panel heeft een goede indruk van de betrokken medewerkers gekregen. De nieuwe examencommissie heeft voldoende zicht op de eigenheid van het Ad-onderwijs en op de consequenties hiervan voor de toetsing.

*Conclusie: Voldoet*

## 4.4 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: Ad Logistiek Management  
Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding: Techniek. De aandacht in de opleiding voor onderwerpen als mechanisatie van magazijnen, investeringsvraagstukken, e-commerce, big data en robotisering zijn voldoende redenen voor het panel om deze opleiding onder de croho-onderdeel Techniek te plaatsen.

## 4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

Het panel is positief over de nieuwe Ad-opleiding Logistiek Management. De opleiding heeft een goede invulling gegeven aan het Ad-niveau, in samenwerking met het bedrijfsleven. Het panel kan zich vinden in de focus op competenties, maar is van mening dat de opleiding ook zorgt voor een relevante kennisbasis. De co-creatie met het werkveld kan nog worden versterkt. De opzet van de opleiding zorgt voor een goede combinatie van theorie en praktijk, waarbij het werkplekleren nog wat verder moet worden doorontwikkeld; met name de opleiding van de bedrijfsmentor is een aandachtspunt. De toetsing sluit aan bij het relevante HU-kader, maar doet voldoende recht aan het eigene van een Ad-opleiding. Samenvattend is het panel van mening dat de kwaliteit van de nieuwe opleiding *positief* is.

## 4.6 Aanbevelingen

Het panel doet de volgende aanbeveling aan de opleiding:

- Het panel beveelt de opleiding aan om meer te streven naar co-creatie met bedrijven en zorg te dragen voor een levenskrachtige community van en met bedrijven.

### **Overige adviezen:**

- Ga na of de formulering van de eindkwalificaties voldoende recht doet aan de inhoud van het curriculum;
- Organiseer een programma voor de professionalisering van de bedrijfsmentoren;
- Zorg voor back-up bij ziekte of uitval, bijvoorbeeld door afspraken te maken met de bacheloropleiding logistiek.

## 5 Overzicht oordelen

Standaard	Oordeel
<u>Beoogde leerresultaten</u> <i>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.</i>	Voldoet
<u>Onderwijsleeromgeving</u> <i>Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.</i>	Voldoet
<u>Toetsing</u> <i>Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>	Voldoet
<u>Gerealiseerde leerresultaten</u> <i>Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.</i>	n.v.t.
<b>Algemene conclusie</b>	Positief



## Bijlage 1: Samenstelling panel

### *Voorzitter:*

- mw. Mieke Damen (voorzitter), gedelegeerd bestuurder bij Human Capital. Lid van de Raad van Toezicht van de IDA Foundation, waar zij specifiek belast is met compliance en logistieke vraagstukken;

### *Leden:*

- Dhr. Raf Meylaers, Coördinator van de afstudeerrichting Logistiek management en lector warehouse management in de bachelor Bedrijfsmanagement bij Thomas More. Opleidingscoördinator HBO5 Logistiek Transport Mobiliteit bij Hoger Instituut der Kempen;
- Dhr. Edwin Moor, Onderwijsmanager diverse AD-opleidingen bij Rotterdam Academy;
- Dhr. Paul Reinders (student-lid), student HBO Technische Bedrijfskunde

Alle panelleden hebben een onafhankelijkheids- en onpartijdigheidsverklaring ingevuld en ondertekend.

Het panel werd bijgestaan door Chantal Verwey, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door Erik van der Spek, directeur Hendrikx Van der Spek, als secretaris.

## Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie op 28 maart 2019

Locatie: Hogeschool Utrecht, De nieuwe Poort 21, Amersfoort

Programma:

<b>Tijd</b>		<b>Activiteit</b>	<b>Functie</b>
van	tot		
8:30	8:45	Welkom panel	
8:45	9:30	<b>Management Instituut Ad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• kwartiermaker IAD tot 1 april 2019</li><li>• directeur IAD per 1 april 2019</li><li>• stuurgroep lid m.b.t. hbo-leeromgevingen &amp; professionalisering</li><li>• stuurgroep lid m.b.t. procesbegeleiding ontwikkelteams Ad LM en Ad SD</li><li>• stuurgroep lid m.b.t. aanvragen en ontwikkelen Ad opleidingen</li></ul>
9:30	9:45	Pauze	
9:45	11:00	<b>Kernteam / docenten Ad Logistiek Management</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Docent/ Ontwikkelaar</li><li>• Docent/ Ontwikkelaar</li></ul>
11:00	11:30	Pauze	
11:30	12:15	<b>Examencommissie en borging toetsing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• lid examencommissie</li><li>• procesbegeleider ontwikkelteams</li></ul>
12:15	13:00	<b>Lunch</b>	
13:00	13:45	<b>Werkveld Ad Logistiek Management</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manager Logistiek Euroconcept</li><li>• Teamleider Personeelslogistiek Lidl NL GmbH</li><li>• Directeur POT Verhuizingen/ Logistiek</li><li>• Operationeel Manager Replenishment Manutan</li></ul>
13:45	14:15	Pauze	
14:15	15:00	<b>Inzage in digitale leeromgeving</b>	Docent/ Ontwikkelaar
15:00	15:15	Pauze	
15:15	16:15	<b>Beraadslaging panel</b>	
16:45	17:00	<b>Terugkoppeling</b>	

## Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

### *Informatiedossier opleiding/instelling*

- Aanvraagdossier Associate degree Logistiek Management, Hogeschool Utrecht,

### *Bijlagen:*

1. Beroepsprofiel Ad Logistiek Management
2. Opleidingsprofiel Ad Logistiek Management
3. Samenvatting werkveldraadpleging
4. Competentievoorstel
5. Onderwijsvisie Instituut voor Associate Degrees 7.0
6. Cursusbeschrijving Ad LM 2019-2020
7. HU OER 2018-19
8. Toetskader HU
9. Toetsprogramma Ad LM
10. Studiewijzer Afstuderen Ad LM

### *Overige documenten*

- Beoordelingsformulier
- Presentatie over fysieke en digitale leeromgeving
- Studieboeken

## Bijlage 4: Lijst met afkortingen

Ad	Associate degree
Ba	Bachelor
EC	European Credits (studiepunten)
hbo	hoger beroepsonderwijs
HU	Hogeschool Utrecht
IAD	Instituut voor Associate Degrees
Ma	Master
NLQF	Nederlands kwalificatieraamwerk
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Stcrt	Staatscourant
TNO	Toets Nieuwe Opleiding
wo	wetenschappelijk onderwijs
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van de nieuwe Ad=opleiding Logistiek Management van de Hogeschool Utrecht.

Aanvraagnummer: 007839



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie  
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 28 • 2514 JK Den Haag  
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague  
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00  
E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)  
[www.nvao.net](http://www.nvao.net)