



Hogeschool Utrecht

B Logistics Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

Op 5 april 2024 is de bestaande opleiding Logistics Management van Hogeschool Utrecht bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het betreft hier de vierjarige voltijds bacheloropleiding.

Het panel beoordeelt de opleiding **positief**. De opleiding **voldoet** op alle vier standaarden aan de basiskwaliteit. Het panel heeft gesproken met een team van bevlogen collega's, die sinds 2019 met elkaar het herontwerp van deze opleiding hebben volbracht, passend bij zowel de landelijke afspraken als de regionale behoeften aan goed opgeleide hbo'ers in de logistiek. In dit proces is niet alleen het logistieke werkveld in Utrecht en omgeving ook daadwerkelijk naar binnen gehaald, maar via het netwerk van geselecteerde partnerbedrijven ook gecommiteerd aan de opleiding zelf. Dat heeft inmiddels gezorgd voor een stevige praktijkgerichtheid, die wordt gewaardeerd door de studenten waar het panel mee in gesprek is geweest. Lectoraten zijn hierbij vanuit kennisgebieden met de 'Utrechtse kleur' aangehaakt, en met hun onderzoekprojecten, waar de studenten ook aan kunnen deelnemen, completeren zij de zogeheten 'driehoek van onderwijs, onderzoek en het beroep in transitie' voor deze regio.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindkwalificaties van de opleiding zijn in lijn met het landelijke profiel (LPL, 2019). In lijn daarmee heeft de opleiding recent het herontwerp van het curriculum afgerond, waarbij in direct overleg met de lokale logistieke sector vorm is gegeven aan de eigen, zogeheten Utrechtse kleur van de opleiding. Er is een vernieuwde Beroepenveldcommissie, die ook een actieve rol speelde en speelt bij het vormgeven van het nieuwe curriculum. De twee betrokken lectoraten, het Lectoraat Procesinnovatie & informatiesystemen en het Lectoraat Building Future Cities, zorgen ook voor inbreng in het onderwijs vanuit hun onderzoek, en zijn daarmee goed aangehaakt bij Logistics Management.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Er is een overzichtelijk curriculum waarin de zes landelijk afgesproken beroepstaken centraal staan, die goed zijn uitgewerkt in leeruitkomsten per niveau. Het panel waardeert de inhoud en de vormgeving van het nieuwe curriculum, waarin vooral het Werkplaatsleren en het netwerk aan partnerbedrijven garant staat voor het goed geïntegreerde praktijkgehalte van het geheel. De leereenheden zijn veelvoudig van 5 studiepunten, en dat komt de studeerbaarheid ten goede. Het geheel is een compleet en actueel programma met een logische opbouw qua moeilijkheidsgraad over de vier leerjaren. De studentbegeleiding is op orde in de relatief kleinschalige omgeving en goed geborgd via het werken in leerteams. Maar de plaats van de generieke vaardigheden in leerlijnen kan concreter uitgewerkt worden. Ten slotte, het docententeam van deze opleiding is weliswaar klein maar bevlogen en inhoudelijk en didactisch goed toegerust voor haar taak.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De examencommissie en de toetscommissie zijn goed in positie. Het systeem van toetsing en beoordeling is overzichtelijk. Het is afgeleid van het hogeschool- en het instituutsbeleid voor toetsing en doorvertaald naar een compleet toetsprogramma voor de opleiding zelf. Waar dit mogelijk bleek, is de toetsing opgezet in samenwerking met de beroepspraktijk. Het panel waardeert deze opzet, en heeft een goede mix aan toetsvormen gezien, die in het algemeen ook goed uitgevoerd was. De studenten stelden de combinatie van summatieve en formatieve toetsing op prijs, en ervaren geen te zware toetsdruk. De toetsing van het nieuwe afstuderen behoeft volgens het panel wel extra aandacht in de komende jaren, vooral rond de borging (met name ten aanzien van het kalibreren) en de navolgbaarheid van de holistische beoordelingen.

Standaard 4: Gerealiseerde resultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel constateert dat de bestudeerde dossiers aan het bachelorniveau voldoen. De afstudeerwerken zijn grotendeels passend bij het logistieke beroepenveld, maar soms was het logistieke gehalte van de werken er wat naartoe geschreven. De studenten 'oude stijl' studeerden af met een eindwerk in de vorm van een adviesrapport, met veelal verbeterplannen. In zowel de eindwerken van de oude stijl als de nieuwe stijl is duurzaamheid een thema dat voortaan zichtbaar in de nieuwe eindwerken aanwezig moet zijn. In de twee nieuwe eindwerken die het panel heeft gezien kwamen beide kennisgebieden al goed naar voren. Deze eindwerken 'nieuwe stijl' zijn een verbetering ten opzichte van de 'oude stijl' eindwerken, ook qua logistiek gehalte. Ten slotte, de alumni zijn welkom op de arbeidsmarkt, waar zij in het algemeen snel goed en passend werk op hun niveau vinden.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	9
Terugblik vorige visitatie	9
Beoordeling NVAO-standaarden	11
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	12
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	14
Standaard 3 Toetsing	21
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	26
Eindoordeel over de opleiding	28
Aanbevelingen	29
Bijlagen	30
1. Bezoekprogramma	31
2. Bestudeerde documenten	33

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande Bachelor Logistics Management (voltijd) van Hogeschool Utrecht. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hogeschool Utrecht en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele adviezen en een aanbeveling voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (2018) en de *NQA Handleiding Opleidingsvisitaties Hoger Onderwijs 2022 Beperkte Opleidingsbeoordeling*. De visitatie heeft plaatsgevonden op 5 april 2024 in Utrecht.

Het visitatiepanel bestond uit:

<i>Naam:</i>	<i>Rol:</i>	<i>Functieomschrijving:</i>
De heer E.C. Moor, MEd	voorzitter, domeindeskundige	Senior Auditor Zadkine, voorheen onderwijsmanager hbo-bachelor Bedrijfskunde en MT-lid van de Hogeschool Rotterdam Business School
De heer R.S. Ossevoort, MSc	Domeindeskundige	Programme Developer TKI Logistics/ Dinalog
Mevrouw H.J. Niewold- Riezebosch, MSc	Domeindeskundige	Opleidingsmanager Bedrijfskunde bij Hogeschool Windesheim
De heer N. de Jonge	student-lid	Student hbo-bacheloropleiding Logistics Management bij NHL Stenden Hogeschool

Mevrouw drs Y.E. Leegstra, senior auditor van NQA, trad op als secretaris van het panel.

De opleiding B Logistics Management is ingedeeld in de visitatiegroep HBO B Logistics Management. 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. De afstemming tussen de panels wordt verder geborgd door de ondersteuning van, zo veel mogelijk, dezelfde secretaris vanuit NQA en andere evaluatiebureaus en door de inzet van getrainde voorzitters.

Werkwijze panel en procesverloop

Voor de opleidingsbeoordeling heeft de opleiding een zelfevaluatie en bijlagen aangeboden. Voor de beoordeling van de gerealiseerde leerresultaten heeft het panel vijftien afstudeerdossiers van recent afgestudeerden bestudeerd. Deze dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst

van alumni van de afgelopen twee jaar. Bij de selectie is rekening gehouden met de variatie in studentwaardering.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. Ter voorbereiding op de visitatie is er een vooroverleg geweest. In het overleg zijn de panelleden geïnstrueerd over de werkwijze van NQA en het NVAO-kader en zijn voorlopige bevindingen besproken. Zowel tijdens het vooroverleg als tijdens de visitatie zijn bevindingen voortdurend gedeeld. Tijdens het visitatiebezoek heeft het panel gesproken met diverse stakeholders van de opleidingen, waaronder studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Aan het einde van de bezoekdag is de door het panel verkregen informatie verwerkt tot een totaalbeeld en tot een voorlopig oordeel met argumentatie. Tijdens een afsluitende mondelinge terugkoppeling heeft de voorzitter van het panel het eindoordeel en belangrijke bevindingen meegedeeld aan de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleidingen zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezoekdag om (inloopspreekuur). Hiervan is geen gebruik gemaakt.

Na het visitatiebezoek is een conceptrapportage opgesteld, die is voorgelegd aan het panel. Met de input van de panelleden is een tweede concept opgesteld, dat ter controle op feitelijke onjuistheden is voorgelegd bij de opleiding. De panelleden hebben kennisgenomen van de reactie van de opleiding en waar nodig zijn aanpassingen doorgevoerd. Vervolgens is het rapport definitief vastgesteld. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

Utrecht, 18 juni 2024

Panelvoorzitter

Lead-auditor

E.C. Moor

Y.E. Leegstra

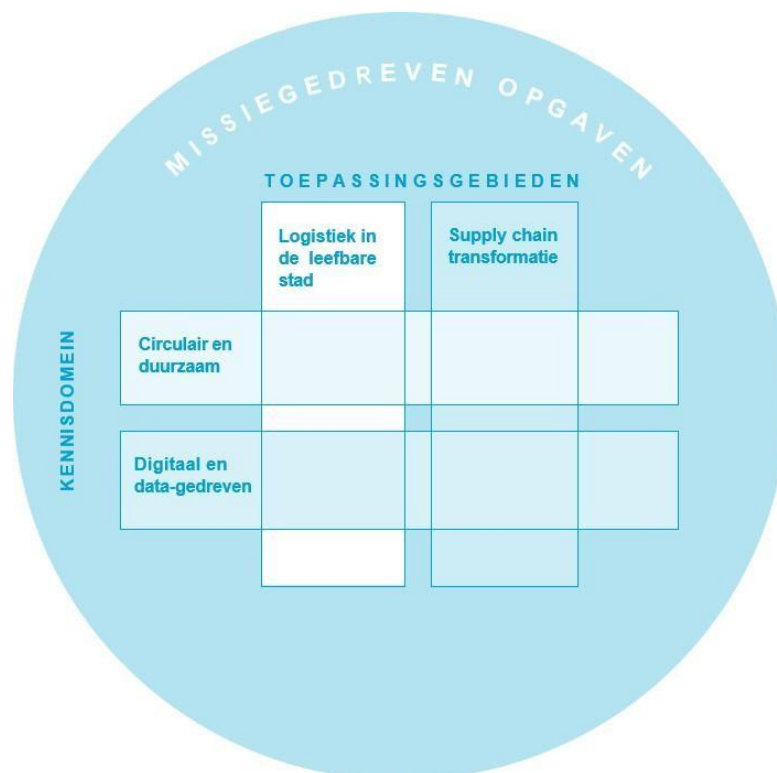
Schets van de opleiding

De bacheloropleiding Logistics Management is een voltijdopleiding van Hogeschool Utrecht en onderdeel van het Institute for People and Business (IPB). Dit instituut is in januari 2021 gevormd uit het voormalige Institute for Business Administration, het Instituut voor Arbeid en Organisatie en een deel van de voormalige Parttime Management Opleidingen.

In augustus 2021 zijn de opleidingen naar een ander gebouw op het Utrecht Science Park verhuisd en daarmee zitten nu alle IPB-opleidingen op één verdieping in hetzelfde gebouw IPB bestaat naast Logistics Management uit de bachelor-opleidingen Bedrijfskunde, Human Resource Management, Facility Management en de masteropleidingen Project Management, Project, Programme and Portfolio Management en Data Driven Business. Dit is met uitzondering van de opleiding Facility Management, want die is gevestigd op de locatie Amersfoort van de hogeschool.

De opleiding Logistics Management van Hogeschool Utrecht telt ruim tweehonderd voltijds studenten; 84% man en 16% vrouw. De instroom in deze opleiding is stabiel, in tegenstelling tot de terugloop van studentenaantallen bij deze opleiding van andere hogescholen. Het docententeam is relatief klein en bestaat uit zeven FTE, twaalf personen; de meerderheid komt uit het logistieke werkveld, drie van hen werken daar deels nog steeds.

In het vernieuwde programma profileert Logistics Management bij Hogeschool Utrecht zich op de *kennisgebieden* duurzaamheid en circulariteit en digitaal en data-gedreven en op de *toepassingsgebieden* logistiek in de leefbare stad en supply chain transformatie (het zogeheten Utrechts profiel), zie onderstaand schema:



Figuur 1: Profilering Logistics Management, 'Utrechtse kleur'.

De opleiding biedt constructivistisch onderwijs, waarbij de regie over de leerjaren steeds meer bij de student komt te liggen en waar samen leren in een rijke leeromgeving met authentieke beroepstaken centraal staat. Dit gebeurt in een samenspel met studenten, bedrijven en onderzoekers.

Het programma is zojuist vernieuwd: het opleidingsherontwerp is gestart in 2019, en is gebaseerd op het landelijke opleidingsprofiel van 2019, waarin de zes beroepstaken zijn uitgewerkt. Bij het herontwerp staan digitalisering, datagedreven business en duurzaamheid voorop, vanuit het veranderende beroepenveld. De opleiding plaatst echter de kanttekening dat ze met het derde en vierde jaar nog weinig ervaring hebben opgedaan en dat in 2023-2024 het afstuderen in nieuwe vorm voor het eerst wordt aangeboden. Het team blijft werken aan doorontwikkeling en verbetering van de gehele opleiding. Daarbij stimuleert de opleiding het onderzoekend vermogen van studenten via een leerlijn onderzoeksvaardigheden en werkt zij samen met twee lectoraten die nauw aansluiten bij de gekozen profilering. De herontwikkeling van het programma is in lijn met de hogeschoolbrede visie op onderzoek en onderwijs van 2022, getiteld “Samen voor de toekomst.”

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	B Logistics Management
ISAT-code CROHO	35522
Oriëntatie en niveau opleiding	hbo bachelor
Niveau opleiding	bachelor
Graad	Bachelor of Science
Aantal studiepunten	240
Variant	voltijds
Opleidingslocatie(s)	Utrecht
Onderwijstaal	Nederlands

Terugblik vorige visitatie

De vorige visitatie dateert van maart 2018 waarbij vier aanbevelingen gegeven zijn. Een van de aanbevelingen was: “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.” In de tussentijd heeft de opleiding Logistics Management zich bij het opleidingsherontwerp gebaseerd op het landelijke opleidingsprofiel van 2019, waarmee de actualiteit van het programma goed geborgd is. Het nieuwste landelijke opleidingsprofiel is overigens vastgesteld in maart 2024, en zowel onderwijskundige als inhoudelijke elementen uit dit nieuwe profiel zijn volgens de opleiding al onderdeel van het huidige curriculum. De zes logistieke beroepstaken van Logistics Management die in het programma zijn uitgewerkt passen goed in het in april 2024 vastgestelde landelijk opleidingsprofiel.

Een andere aanbeveling betrof de Beroepenveldcommissie (BVC): “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.” In lijn hiermee heeft de opleiding de BVC inmiddels aangepast aan dit nieuwe curriculum, met vertegenwoordigers die inhoudelijk zijn aangesloten op de hoofdthema’s van het curriculum. De BVC functioneert hierbij als strategische denktank, ook inhoudelijk. Bovendien wordt het beroepenveld structureel ingezet bij het onderwijs, via het zogeheten Werkplaatsleren. Met de nadruk op duurzaamheid/circulariteit, digitaal/datagedreven werken en praktijkgericht onderzoek is nu het zogeheten Utrechtse profiel gewaarborgd. Een derde aanbeveling had met deze profilering te maken: “Profilering op het vlak van bouwlogistiek bestaat nu nog vooral uit voornemens en plannen. Zorg, als deze profilering gewenst is, voor concrete stappen om deze handen en voeten te geven in het curriculum en zichtbaar te maken in de afstudeerresultaten.” De profilering op het vlak van bouwlogistiek heeft verder vorm gekregen via het lectoraat Building Future Cities, waar onder andere in de samenwerking met de gemeente Utrecht studentopdrachten uit voortkomen.

En er was een aanbeveling rond het zogeheten Sterren en Honours programma, die luidde: “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.” De opleiding werkt inmiddels hard aan het bevorderen van het sterren en honours programma. Het aanbod binnen de hogeschool en het instituut is de laatste jaren stevig uitgebreid, er is daadwerkelijk ruimte gecreëerd om het voor de LM-studenten mogelijk te maken, en het geheel wordt door een speciaal aangestelde Honourscoördinator actief gepromoot, maar toch kiezen studenten helaas nauwelijks voor deelname aan Honours.

De laatste aanbeveling uit 2018 betrof het ontbreken van alumni beleid: “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.” De opleiding is nog niet toegekomen aan het opzetten van alumni beleid of een alumnivereniging. Dit komt volgens de medewerkers doordat ze met een relatief klein en ook nog wisselend team veel werk hebben moeten verzetten rond de vele veranderingen in het curriculum van de afgelopen jaren. In het nieuwe studiejaar, 2024-2025, zal hiermee een serieuze start worden gemaakt, te koppelen aan het stevige bedrijsennetwerk van de opleiding. Het panel heeft begrip voor deze situatie en verwacht dat het opnemen van alumni in het netwerk zonder problemen uitgevoerd kan worden.

Beoordeling NVAO-standaarden

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.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindkwalificaties van de opleiding zijn in lijn met het landelijke profiel, zoals opgesteld door het Landelijk Platform Logistiek hbo (LPL) in 2019. In dat jaar is de opleiding ook begonnen met een herontwerp van het curriculum, waarbij in direct overleg met de lokale logistieke sector vorm is gegeven aan de eigen, zogeheten Utrechtse kleur van de opleiding. De Beroepenveldcommissie is daarbij vernieuwd, en speelt een strategische en actieve rol bij het vormgeven van het nieuwe curriculum. Dit gebeurt onder andere via het concept van Werkplaatsleren -naast andere activiteiten vanuit het netwerk aan partnerbedrijven- als didactisch model. De twee betrokken lectoraten zorgen ook voor inbreng in het onderwijs vanuit hun onderzoek, en dat maakt de driehoek van onderwijs, onderzoek en het beroep in transitie bij deze opleiding compleet.

Onderbouwing

Beroepsbeeld en beoogde leerresultaten

Het panel concludeert dat de Bachelor Logistics Management de beoogde leerresultaten heeft gebaseerd op het Beroeps- en Opleidingsprofiel Logistiek ten behoeve van de bacheloropleidingen Logistics Management en Logistics Engineering uit 2019. De opleiding maakt duidelijk hoe dit landelijke opleidingsprofiel inhoudelijk goed aansluit op de nieuwste ontwikkelingen in zowel de logistieke sector (Nationale Kennisagenda Logistiek 2024-2027 van TKI Dinalog) als in het hbo, met de nieuwe HEO-standaard uit 2023 waarbij meervoudige waardecreatie het hoofdthema is, en bij de hogeschool zelf. Het Utrechtse profiel wordt hierbij vormgegeven met de specifieke *kennisgebieden* duurzaamheid & circulariteit en digitaal & datagedreven, met als *toepassingsgebieden* logistiek in de leefbare stad en supply chain transformatie. Dit geheel is vertaald in een fundament van zes beroepstaken met bijbehorende leeruitkomsten, nieuwe inhoudelijke accenten van de opleiding en een didactische visie.

In het *Dossier Herontwerp 2019-2024, Ba opleiding Logistics Management* heeft de opleiding volgens het panel voldoende duidelijk gemaakt hoe het LM-Beroepsprofiel tot stand is gekomen, van hbo-eindkwalificaties naar de zes beroepstaken, en hoe deze beroepstaken vervolgens in leeruitkomsten zijn vertaald. Er is inmiddels een nieuw landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel Logistiek dat in februari 2024 door het Landelijk Platform voor Logistiek (LPL) is geaccordeerd en voor de zomer van 2024 wordt opgeleverd. De accenten die de Utrechtse opleiding in de afgelopen jaren heeft aangebracht passen nog steeds goed bij dit veranderende perspectief op logistiek. De collega's van Hogeschool Utrecht zijn ook actief betrokken geweest bij de totstandkoming van dit nieuwste profiel.

Afstemming werkveld

Sinds de vorige accreditatie is de betrokkenheid van het werkveld sterk vergroot, en daarmee heeft de opleiding een belangrijke aanbeveling uit de vorige visitatie opgevolgd. De beroepenveldcommissie sluit volgens het panel nu beter aan op de nieuwe inhoud van het programma, waar de opleiding sterker heeft ingezet op thema's als duurzaamheid/circulariteit en digitaal/datagedreven werken. Het praktijkgerichte onderzoek is ook versterkt vanuit de beide betrokken lectoraten: zo doet het Lectoraat Procesinnovatie & informatiesystemen praktijkgericht onderzoek op het gebied van data driven Logistics, en het Lectoraat Building Future Cities richt zich op stadslogistiek en bouwlogistiek met veel circulariteit. Beide bieden diverse onderzoeksprojecten voor studenten aan en brengen ook actuele kennis in ten behoeve van de onderwijscurricula's.

Het panel heeft waardering voor de nieuwe koers die de opleiding heeft ingezet, de actualiteit van het programma, de Utrechtse kleur en de passende doorvertaling van het toonaangevende landelijke en regionale beleid vanuit de logistieke sector naar het huidige curriculum. De lectoren zijn goed aangehaakt bij het onderwijs. Er is zo goede en gerichte aandacht voor de driehoek van onderwijs, onderzoek en het beroep in transitie. Vanaf 2022 heeft de opleiding in nauwe samenwerking met het beroepenveld het zogeheten Werkplaatsleren ontwikkeld, waarbij studenten vanaf het begin tot en met het laatste deel van het programma in de praktijk van de logistiek worden ondergedompeld. Het panel is te spreken over het solide bedrijvennetwerk met duurzame samenwerkingspartners dat de opleiding hiervoor heeft opgebouwd: een eigen accountmanager is op relatiebeheer gericht en zorgt voor commitment van een geselecteerd aantal bedrijven, waar alle studenten werkveldervaring kunnen opdoen. Het gaat hier om overeenkomsten van minimaal vier jaar, en dat is daarmee een hechte samenwerkingsvorm.

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.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Er is een overzichtelijk curriculum waarin de zes landelijk afgesproken beroepstaken centraal staan, die goed zijn uitgewerkt in leeruitkomsten per niveau. Het panel waardeert de inhoud en de vormgeving van het nieuwe curriculum waarbij vooral het Werkplaatsleren en het netwerk aan partnerbedrijven garant staat voor het goed geïntegreerde praktijkgehalte van het geheel. Er wordt gewerkt in leereenheden van voldoende omvang, minimaal vijf studiepunten, en dat komt de studeerbaarheid ten goede. Er is een goede, geleidelijke opbouw zichtbaar in drie niveaus over de vier leerjaren, en er wordt alles bij elkaar een compleet en actueel programma aangeboden. De Engelstalige naam van de opleiding sluit goed aan bij het internationale werkveld en de interculturele werkomgeving. In en rond het programma is voldoende zorg voor studentbegeleiding aanwezig, met name via het Leerteams concept, waar ook de leerteambegeleiders deel van uitmaken. De plaats van de generieke vaardigheden in leerlijnen behoeft nog wel verheldering, volgens het panel, en de aandacht voor internationalisering kan steviger. Het docententeam van deze opleiding is weliswaar klein maar bevlogen, en goed toegerust voor haar taak.

Onderbouwing

Programma

Opbouw en inhoud programma

In het standaardprogramma van 60 EC in de propedeuse en 180 in de hoofdfase staan vanuit de landelijke afspraken de volgende zes beroepstaken centraal, die de ruggengraat vormen voor het curriculum:

1. Plannen en monitoren van logistieke processen
2. Verbeteren van logistieke processen
3. Regisseren van logistieke processen
4. Ondernemend hanteren van logistieke vraagstukken
5. Innoveren van logistieke processen
6. Positioneren en profileren.

Het panel ziet naar tevredenheid dat de beroepstaken zijn uitgewerkt in leeruitkomsten per niveau. De toetsdoelen zijn gekoppeld aan de betreffende leeruitkomst en het niveau. Er wordt hierbij een gangbare en geleidelijke opbouw in moeilijkheidsgraad gehanteerd van niveau 1 via niveau 2 naar niveau 3, verdeeld over de vier jaren. Naarmate een student verder in de opleiding komt, worden de opdrachten en cursussen omvangrijker, neemt het aantal toetsen af en neemt de omvang in EC per vak en toets toe. Waar in de propedeuse nog wordt gewerkt met leereenheden van maximaal 5 EC, zijn er in leerjaar 2 eenheden van 5 en 10 EC. In de laatste twee leerjaren wordt alleen nog gewerkt met grote semesterblokken van 30 EC. In leerjaar 4 staat naar keuze eerst de Vrije profileringsruimte of een minor van 30 EC op het programma, en in het laatste semester is er de afstudeeropdracht in de context van een organisatie van

eveneens 30 EC. Figuur 2, hieronder geeft een overzicht van het curriculum, waar de zes beroepstaken herkenbaar in zijn opgenomen:

	Blok A	Blok B	Blok C	Blok D
Jaar 1	Regisseren van Logistieke Processen 1 (5 ec)	Plannen en monitoren in de Logistiek 1 (5 ec)	Verbeteren van Logistieke Processen 1 (5 ec)	Innoveren in de Logistiek (5 ec)
	Regisseren van Logistieke Processen 2 (5 ec)	Plannen en monitoren in de Logistiek 2 (5 ec)	Verbeteren van Logistieke Processen 2 (5 ec)	Positioneren (5 ec)
	Grondslagen Logistiek (5 ec)	Kennis Plannen in de Logistiek (5 ec)	Kennis Verbeteren van Logistieke Processen (5 ec)	Kennis Innoveren (5 ec)
Jaar 2	Kennis Ondernemen en (5 ec)	Plannen en verbeteren van logistieke processen 1 (10 ec)	Plannen en verbeteren van logistieke processen 2 (10 ec)	Kennis Regisseren (5 ec)
	Ondernemend hanteren van logistieke vraagstukken (10 ec)	Profileren en Positioneren (10 ec)		Regisseren van Logistieke processen 3 (10 ec)
Jaar 3	Innoveren en Ondernemen (30 ec)		Regisseren, Plannen en Verbeteren (30 ec)	
Jaar 4	Vrije profileringsruimte / minor (30 ec)		Afstuderen Logistiek (30 ec)	

Figuur 2: Curriculumoverzicht Bachelor Logistics Management, Hogeschool Utrecht

De *Body of Knowledge and Skills* uit het landelijke profiel is aangevuld met Utrechtse accenten (zie Figuur 1) in de leeruitkomsten bij de beroepstaken. Er is een leerlijn Onderzoeksvaardigheden, die nog verder wordt aangescherpt. Het gaat in deze leerlijn om het ontwikkelen van een onderzoekende en kritische houding, die de studenten zal helpen om tot goede of beter onderbouwde meningen of voorstellen te laten komen.

Het panel concludeert naar aanleiding van de gevoerde gesprekken dat de leerlijnen, met name de vaardigheidsleerlijnen qua beschrijving kunnen worden aangescherpt: welke onderdelen van het programma en de *Body of Knowledge and Skills* horen bij welke leerlijn en in welke module worden deze onderdelen aangeboden. Vandaar dat het panel het volgende advies aan de opleiding wil geven: maak inzichtelijk hoe de kennis maar met name ook de generieke vaardigheden waar de studenten aan werken hun plaats vinden in het programma, hoe die precies worden vertaald in volledig ontwikkelde leerlijnen over de vier leerjaren, te volgen door alle studenten; en zorg vervolgens voor eenduidige communicatie over de plaats van al deze onderdelen in het programma.

Het herontwerp van het curriculum, waarmee in 2019 is begonnen, is nu afgerond, want met ingang van het huidige studiejaar wordt het nieuwe programma van de opleiding volledig aangeboden.

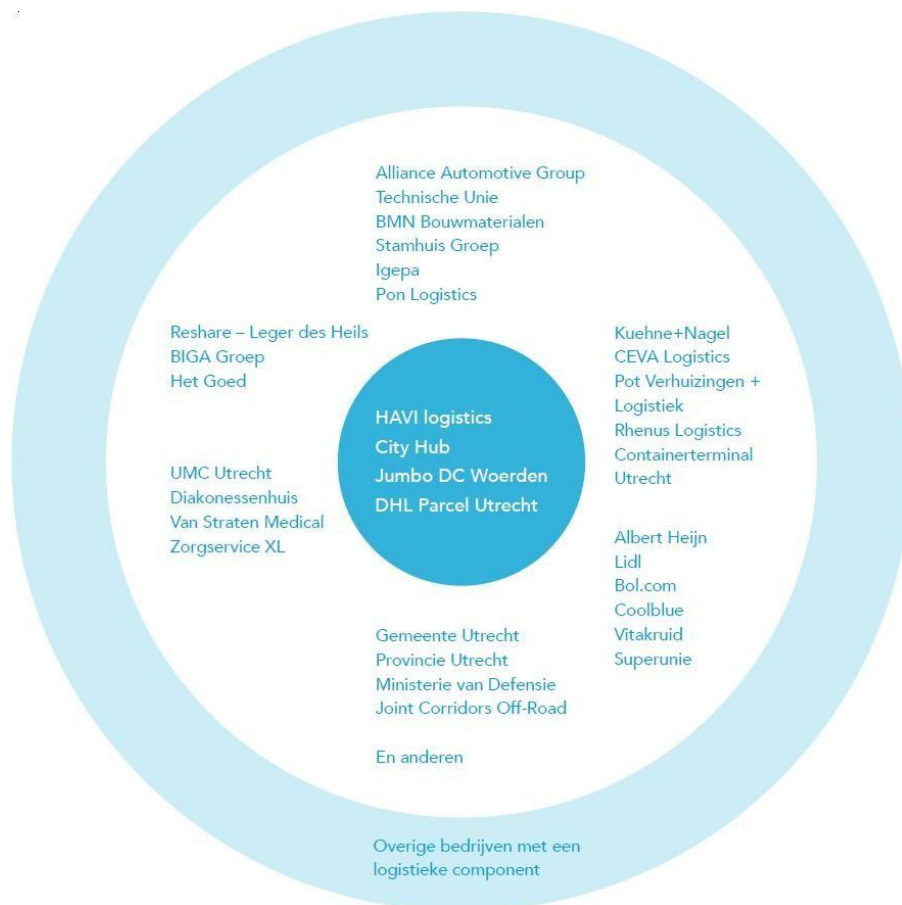
Het panel vindt dat de opleiding met de opzet en inhoud de beoogde leerresultaten op een goede manier uitwerkt en een compleet en actueel programma aanbiedt. De opbouw in het curriculum qua aantallen studiepunten per leereenheid, met de daarbij oplopende moeilijkheidsgraad, is helder. Het minimum van 5 studiepunten per vak is praktisch, want dit komt de studeerbaarheid ten goede. De zes beroepstaken hebben een duidelijke en centrale plaats in het curriculum gekregen.

Engelstalige naam en internationalisering

Het besluit om de opleidingsnaam in het Engels te voeren is genomen door het landelijk overleg met overtuigende steun vanuit het beroepenveld. Het internationale karakter van het werkveld komt op deze wijze goed tot uiting: logistiek is per definitie een internationaal proces. Op het gebied van de internationalisering in het hoger onderwijs volgt de opleiding de internationale ontwikkelingen. Docenten brengen tijdens de colleges INCO-terms, douanezaken en sourcingstrategieën aan de orde. De instituutsvisie op dit thema wordt voor de zomer verwacht, met basale elementen als keuzemodules Business English en International Management, en daarnaast biedt de opleiding al wel op een bescheiden schaal 'de mogelijkheid voor praktijkleren *abroad*.' In de logistiek wint de interculturele competentie op de werkvloer aan belang, en deze zal meer nadruk in het programma moeten gaan krijgen. Overigens vinden de studenten desgevraagd dat studie of stage in het buitenland wel vanuit de opleiding wordt gestimuleerd. Verder is het panel van mening dat de internationalisering bij de opleiding steviger kan. De vertegenwoordigers van de opleiding zien inmiddels dat de interculturele component en het praktijkleren in het buitenland van waarde zijn. Ook de Beroepenveldcommissie (zo blijkt uit de notulen) adviseert de opleiding "iets meer aan interculturele vaardigheden te gaan doen." Vandaar dat het panel hierbij het volgende advies wil geven: besteed meer aandacht aan de internationale context en ook aan de diversiteit van de logistieke werkvloer, zoals bijvoorbeeld in de distributiecentra. Cursussen als Business English en interculturele vaardigheden zijn hierbij de randvoorwaarden, en verdienen een zichtbare plek in het curriculum.

Vormgeving van het programma

Uit de *Onderwijsvisie LM 2022* blijkt dat studenten Logistics Management actuele vraagstukken vanuit logistieke context leren op te lossen. Zij doen dit waar mogelijk samen met de beroepspraktijk en onderzoekspartners in een hybride leeromgeving. Uitgangspunt voor het onderwijs is 'constructive alignment.' De opleiding heeft een stevig bedrievennetwerk ingericht, om deze visie te kunnen realiseren, zoals zichtbaar in figuur 3.



Figuur 3: Bedrijvennetwerk Bachelor Logistics Management, Hogeschool Utrecht

Er zijn drie ringen in dit netwerk, waarbij de partners in Ring 1 ervoor getekend hebben dat zij minstens vier jaar met de opleiding zullen samenwerken, op meerdere plekken in het onderwijs per jaar. Voorbeelden van dergelijke bedrijven zijn Jumbo Distributiecentrum Woerden, DHL Parcel, City Hub en HAVI Logistics. De overige twee ringen bevatten partners waarmee een minder intensieve samenwerking wordt aangegaan, omdat ze mogelijk niet aan alle criteria voldoen of niet bij het gehele curriculum aansluiten.

Via deze werkveldcontacten heeft de opleiding de praktische component als volgt geborgd, en geïntegreerd in het programma:

- in de eerste drie studie jaren starten de studenten met een rondleiding in een logistiek bedrijf;
- in het *Werkplaatsleren* van de propedeuse werken de studenten aan opdrachten voor verschillende bedrijven over actuele en authentieke logistieke vraagstukken;
- verder in de hogere studie jaren werken studenten met een steeds complexere en zelfstandigere praktijkcomponent;
- in de hoofdfase leren studenten *ieder studiejaar een half jaar in de praktijk*.

Naast de hierboven genoemde praktijkcomponenten is er een veelheid aan werkvormen, zoals de kenniscolleges, de vaardighedencolleges, en ten slotte het Leerteamlernen, dat tweewekelijks plaatsvindt in Leerteams van acht-twaalf studenten onder leiding van een leerteambegeleider (hij/zij is ook hun Studieloopbaanbegeleider). De studenten ervaren het Werkplekleren en het werken in Leerteams als een mooie combinatie van theorie en praktijk en als een goede voorbereiding op het bedrijfsleven. Ze waarderen ook de volgorde van eerst veel werken in groepsopdrachten in de propedeuse, dan in het tweede jaar werken in duo's, en in het derde jaar zowel in duo's als individueel. Ze geven ook aan dat in de leerteams veel eigen inbreng

mogelijk is, dat het werken in leerteams leidt tot een goede binding met je medestudenten, en dat je elkaar feedback leert geven. Studenten spreken elkaar eerst zelf aan als er problemen zijn met bijvoorbeeld werkafspraken binnen de groep. Het panel ziet dat de studenten met deze werkvormen, en met name via het Werkplaatsleren, een goed beeld krijgen van de realiteit van de logistieke praktijk.

Binnen hun eigen leerteam wordt de begeleidende docent door de studenten zelfs ervaren als een van de groepsleden. Deze leerteambegeleider is in de eerste plaats de coach voor de studenten van het betreffende leerteam. Daarnaast is hij ook de studieloopbaanbegeleider voor individuele studenten, en draagt hij daarbij onder andere zorg voor het adequate doorverwijzen van studenten binnen de hogeschool naar onder andere studentendecanen, waar nodig.

Er is extra zorg voor de AD-instromers. Het betreft hier een klein aantal studenten: het zijn er drie tot vier per jaar tot nu toe. Zij stromen in in jaar 3 (hoofdphase 2) en krijgen extra inhoudelijke begeleiding op het gebied van onderzoekend vermogen, projectmanagement en rapporteren. Het panel heeft gesproken met een student die deze overstap heeft gemaakt, en zij gaf aan dat zij die als positief heeft ervaren. In leerjaar 3, aan het begin van haar vervolg in de bacheloropleiding, kreeg zij in de eerste periode acht colleges van anderhalf uur met de bovengenoemde extra onderwerpen. Dat bleek voldoende om mee te kunnen komen. Dit geldt volgens haar ook voor de andere overstappers.

Landelijk is er een terugloop in de instroom van het programma zichtbaar. De instroom in de opleiding Logistics Management van Hogeschool Utrecht loopt ook iets terug, maar in beperkte mate. De uitval was gemiddeld 30% in de afgelopen 6 jaar. Dit ligt rond het landelijk gemiddelde en is niet hoger dan gemiddeld binnen het instituut. Over deze uitval geven de docenten aan dat er altijd studenten uitvallen voor wie de opleiding niet is wat zij ervan hadden verwacht. Aan studenten die wat langere tijd afwezig zijn sturen zij mails en reminders of ze bellen hen op, om te achterhalen wat er speelt. Dit is met name van belang omdat de studenten voor het welslagen van de leerteams mede van elkaars inzet en aanwezigheid afhankelijk zijn. Specifieke studenten worden binnen het team besproken, en indien nodig verwijzen docenten hen door naar de leerteambegeleiders of, via hen, naar de studentendecanen. Om meer studenten aan boord te kunnen houden vindt het panel het echter van belang dat de opleiding goed zicht probeert te blijven krijgen op hoe studenten 'leren te leren.' Daar is mogelijk iets meer aandacht nodig voor de afhakende student dan mailen, bellen en andere studenten vragen contact op te nemen. Hoewel de studenten waar het panel mee heeft gesproken positief zijn over de begeleiding die ze van docenten krijgen, gaat het er bij een opleiding van deze omvang ook om dat student-issues waar mogelijk worden opgelost voor (bijna) alle studenten. De mate van activiteit van individuele studenten kan hierbij een signaal zijn voor het welslagen. Zoals een van de studenten het formuleerde: "je kon vanaf het eerste jaar zien wie er actief was, en die zijn de studie ook aan het afronden."

De blokcoördinatoren zorgen voor het rondmaken van de PDCA-cyclus binnen de opleiding: zij overzien het blok via de Evalytics formulieren en initiëren de gesprekken met docenten binnen de blokken, en met betrokken studenten. Naast Evalytics gebruikt de opleiding voor de evaluatie tools als de NSE, de 100-dagenmonitor, en de Hbo-monitor. Sinds 2021 is er een kwaliteitscyclus voor cursus- en studentevaluaties, en bovendien zijn er 'studentendialoogsessies.' Kritische geluiden vinden hun weg in de bijstelling van het nieuwe curriculum. Volgens de studenten wordt er geluisterd naar issues van studenten. Er is een Klankbordgroep en de Opleidingscommissie stelt zich ook actief op; de studenten geven voorbeelden van zaken die worden opgepakt. Zo

heeft het management op advies van de studenten meer lijn gebracht in de communicatie vanuit de docenten, wat tot verbetering heeft geleid. Daarnaast voert het management verbeteringen waar nodig door in overleg met de Curriculumcommissie en ook met de Examencommissie. Het panel concludeert hieruit dat de opleiding het aangeboden onderwijs in voldoende mate monitort, waarbij de stem van de student er ook toe doet.

Het panel heeft geconstateerd dat de beoogde leerresultaten en de Utrechtse kleur goed zijn vertaald in het programma en in de didactiek. De bedrijfsopdrachten zouden nog wat innovatiever mogen zijn, maar de studenten bouwen bijvoorbeeld in de stages via een soort estafettemodel goed voort op het werk van de studenten die hen bij hun bedrijven zijn voorgegaan. Deze vormgeving, en met name het Werkplaatsleren, zorgt er ook voor dat zowel de opleidingsvertegenwoordigers als de studenten zelf op de hoogte blijven van de actuele ontwikkelingen binnen de logistiek. Het is daardoor een rijke leeromgeving. Ook uit de gesprekken met studenten bleek dat zij op deze manier een goed beeld krijgen van de realiteit van de logistieke praktijk.

Ten slotte ziet het panel dat de opleiding de studenten voldoende ruimte biedt in het programma en de leeromgeving om persoonlijke leerroutes te kiezen, in de keuze voor praktijkopdrachten en opdrachtgevers, in de minor en het afstuderen, en de honours/sterren-routes. Het is overigens wel jammer dat er bijna geen studenten kiezen voor de interessant ogende honours/sterren-routes, ondanks de goede inspanningen vanuit de opleiding, het instituut en de hogeschool. Daarom moedigt het panel de opleiding aan om studenten te blijven stimuleren om via deze laatstgenoemde routes toch nog meer uit zichzelf te gaan halen naast het bestaande curriculum.

Docenten

Het team bestaat uit twaalf personen, inclusief de teamleider, ruim 7 FTE. De docenten zijn goed gekwalificeerd voor hun werk, zowel qua vakinhoudelijke kennis als in didactisch opzicht. Zo beschikken alle elf docenten over een masteropleiding en een onderwijsbevoegdheid, endaarnaast werkt een van hen aan een wetenschappelijke promotie. Twee van de docenten beschikken over een Senior Kwalificatie Examinering (SKE). Alle docenten beschikken over vakinhoudelijke kennis van de logistiek, zoals Supply Chain Management, of over kennis van aanpalende bedrijfskundige vakgebieden. En er is volgens het panel ruim voldoende kennis bij de docenten aanwezig om ook het Utrechtse profiel van datagedreven, duurzaam, logistiek in de leefbare stad, en de supply chain transformatie waar te maken.

Verdere professionalisering van het team vindt plaats rond het eigen onderwijsconcept en de gekozen profilering, en met name het effectief kunnen coachen bij het Werkplaatsleren en in de Leerteams (middels een externe coach). IPB biedt de docenten van Logistics Management daarbij verdere scholing rond studentwelzijn en toekomstgerichte student-begeleiding. Het professionaliseringsaanbod is compleet gemaakt middels zogeheten IQ-dagen, georganiseerd door de opleiding samen met het docententeam en de lectoraten. Docenten gaven zelf aan dat zij deze IQ-dagen op prijs stellen. Ze leren hier bijvoorbeeld over groepscoaching, of de lectoren komen langs om nieuw opgedane kennis te delen. Anderen doen aan zelfstudie om bij te blijven, en weer iemand anders wil meer leren over hoe studenten leren.

De studenten waarderen hun docenten, de binding is goed. Dat is mogelijk het gevolg van het Leerteamlernen, waarbij de docenten de studenten relatief veel persoonlijke aandacht geven. De werkdruk is wel relatief hoog te noemen, want dit is een relatief klein team, dat vele rollen moet

vervullen, ook in de transitie van de afgelopen jaren. En dit geldt ook voor de toetsdruk die dit team ervaart. Overigens geven de docenten aan dat de werkdruk goed bespreekbaar is, en dit gesprek wordt ook door externe coaches begeleid. De docenten gaan er van uit dat ze ook vaker dezelfde leerjaren gaan begeleiden nu de gehele transitie van het nieuwe programma aan het einde van dit studiejaar gereed is. Dat zou ook tot minder werkdruk gaan leiden, omdat dan niet alles nieuw is of nog ontwikkeld moet worden. De medewerkertevredenheid is hoog, vooral op het gebied van sociale veiligheid en bevlogenheid.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het systeem van toetsing en beoordeling is overzichtelijk, en de examencommissie en de toetscommissie zijn hierbij goed in positie. Het gevolgde beleid is op logische wijze afgeleid van het hogeschool- en het instituutsbeleid voor toetsing en doorvertaald naar een compleet toetsprogramma voor de opleiding zelf. Hierbij is de samenwerking met de beroepspraktijk gezocht, waar mogelijk. Het panel waardeert deze opzet, en heeft een goede mix aan toetsvormen gezien, die in het algemeen ook goed uitgevoerd wordt. De studenten stelden de combinatie van summatieve en formatieve toetsing op prijs, en ervaren geen te zware toetsdruk. De toetsing van het nieuwe afstuderen behoeft wel extra aandacht in de komende jaren, volgens het panel, vooral rond de borging (inclusief het kalibreren) en de navolgbaarheid ervan. De wijze van beoordeling is daarbij wel goed op orde. En ook de oordelen zoals door de docenten verwoord in de formulieren bij de eindwerken, waren goed in balans: per onderdeel van het eindwerk werden de cijfers in het algemeen goed en navolgbaar verklaard door de examinatoren.

Onderbouwing

Toetssysteem en -beleid

Het toetsbeleid van de opleiding is vastgelegd in de *Toetsoplegger LM*, en dit beleid past binnen de kaders van het toetsbeleid van het instituut, dat vervolgens weer in lijn is met het *Toetskader* van Hogeschool Utrecht. Het *Toetsprogramma LM* voor 2023-2024 geeft een overzicht hoe de toetsen zijn verdeeld, voor zowel de propedeuse als de hoofdfase, en welke toetsen het betreft, welke toetsvorm en het aantal studiepunten. De toetsing van de studenten van de opleiding Logistics Management is duidelijk gericht op de leeruitkomsten, die zijn gebaseerd op de door de opleiding geformuleerde zes beroepstaken. Deze beroepstaken zijn de Utrechtse vertaling van de competenties uit het landelijke Beroeps- en Opleidingsprofiel Logistiek uit 2019. Dit gebeurt in *constructive alignment*. De leeruitkomsten van elke beroepstaak zijn verder uitgewerkt op een specifiek niveau, waarbij ook de toetsdoelen per cursus staan vermeld. Het onderwijs in de opleiding staat dichtbij de beroepspraktijk. Daarom zijn de getoetste leeruitkomsten vooral tot stand gekomen in co-creatie met de beroepspraktijk, en gebaseerd op soms gesimuleerde maar meestal op realistische praktijksituaties en beroepsproducten. Slechts in drie periodes werkt de opleiding met casuïstiek van elders, in de overige periodes wordt gewerkt met actuele vraagstukken die zijn ingebracht vanuit de praktijk. Bij toetsing en beoordeling treden professionals uit de beroepspraktijk regelmatig op als adviseur voor de examinerator, volgens het panel een mooie opzet.

De toetsing houdt gelijke tred met de opbouw van het curriculum, van eerst kleinere eenheden per beroepstaak naar grotere eenheden later, waarbij kennis, vaardigheden en beroepshouding (meer) integraal getoetst worden. Er zijn zowel summatieve als formatieve toetsen, waarbij het toetsen gericht is op de ontwikkeling van de student (toetsen om te leren), met feedback en feedforward vanuit de docent en in de Leerteams, als *peers*.

Het panel herkent de doorvertaling van de zes beroepstaken naar leeruitkomsten ook in de toetsing. De feitelijke nabijheid van de beroepspraktijk is ook goed zichtbaar in het toetsbeleid en in de toetsing.

Toetsuitvoering

Studenten krijgen hun informatie over toetsing en beoordeling via Canvas: elk blok of semester heeft zijn eigen Canvassite. De in standaard 2 beschreven veelheid aan werkvormen en praktijkcomponenten hebben ook geleid tot een zichtbare mix aan toetsvormen. Tijdens de visitatiedag heeft het panel zich een indruk kunnen vormen van de diversiteit aan toetsen en werkstukken, waaronder de integrale opdracht. Het geheel voldoet aan de principes van validiteit, betrouwbaarheid en transparantie. Het panel stelt ook de diversiteit van de toetsing op prijs, en de variëteit aan toetsproducten (naast de meer standaard toetsen ook posters, tabellen, grafieken, etc). Het ziet daarbij de beoogde praktijkgerichtheid goed terug in de toetsvormen. De mix van summatieve met ook in toenemende mate formatieve toetsing wordt ook door de studenten herkend. Uit de gesprekken met een aantal van hen is gebleken dat zij voldoende feedback en feedforward krijgen in met name de hogere leerjaren, "om te verbeteren en bij te sturen," zoals een van hen dat noemde.

Het curriculum is nu opgebouwd in grotere eenheden van 5 studiepunten, en dat heeft het aantal toetsen verminderd. Waar docenten nu nog wel enige toetsdruk zeggen te ervaren, blijkt uit de gesprekken met de studenten dat zij de toetsdruk acceptabel vinden.

Toetsing afstuderen

Het oude afstudeerprogramma bestond uit een klassieke vorm van afstuderen in het laatste semester van de opleiding. De studenten werkten aan een complex logistiek strategisch vraagstuk, leidend tot een adviesrapport gebaseerd op praktijkonderzoek. De toetsing was gericht op probleemverkenning, literatuurgebruik, methodologie, analyse en de rapportage. De begeleider was tevens tweede examinerator (vier-ogen principe, gemonitord door de EC) en in de uiteindelijke beoordeling telde het rapport voor 80 % mee en de presentatie/verdediging voor 20%.

Het nieuwe afstudeerprogramma heeft twee onderdelen van elk 30 studiepunten:

- in leerjaar 3: de integrale cursus met de beroepstaken Regisseren, Plannen & Monitoren en Verbeteren, waarbij studenten in duo's zelfstandig een opdracht uitvoeren voor een praktijk- of onderzoekspartner. Dit mondt uit in een gezamenlijk verantwoordingsrapport (20% individuele component) en een posterpresentatie (75% individuele component), getoetst door twee examinatoren;
- in leerjaar 4: de cursus Afstuderen met de beroepstaken Innoveren en Positioneren & Profileren, met inbegrip van drie masterclasses (over onder andere onderzoek). De studenten werken nu individueel en zelfstandig aan hun afstudeerproject, dat moet leiden tot een innovatieve oplossing voor een opdrachtgever uit de logistieke beroepspraktijk, op grond van eigen onderzoek. Ze leveren drie schriftelijke producten op: een beroepsproduct, een verantwoording en een professioneel dossier; en het geheel wordt afgesloten met het criteriumgerichte interview over deze drie producten, en getoetst door twee examinatoren, waarvan een de begeleider is.

Een groot verschil met het oude systeem is dat het schriftelijke afstudeerdossier voortaan niet meer beoordeeld wordt met een afzonderlijk cijfer. Het criteriumgerichte interview vindt dus altijd plaats. De twee examinatoren, waarvan een de begeleider is, kennen voortaan eerst de cijfers toe aan het schriftelijke werk, maar die liggen dan nog niet vast. Ze kalibreren voorafgaand aan het interview over het schriftelijke werk en het beoogde cijfer, en bereiden dan de (verdiepende en verkennende) vragen voor die ze gaan stellen bij het criteriumgerichte interview (40 minuten). Na het criteriumgerichte interview komen de examinatoren in overleg tot een definitief cijfer voor alle onderdelen van het afstuderen van de betreffende student.

In deze nieuwe opzet zijn de beoordelingsformulieren helder, met rubrics, en met voorwaardelijke onderdelen waaraan eerst moet worden voldaan. In het algemeen vullen de docenten deze formulieren zowel in het oude als in het nieuwe systeem volledig en met voldoende onderbouwing van het oordeel in, met voldoende balans in de oordelen onder de rubrics. Het panel vond een aantal beoordelingen echter wel aan de hoge kant, in met name de oude vorm van afstuderen. En soms kon daarbij de navolgbaarheid van de becijfering worden versterkt: in het ene beoordelingsformulier van een eindwerk waren alle onderdelen als 'goed' aangekruist, in een andere alles als 'goed/voldoende' maar dat heeft in beide gevallen geleid tot hetzelfde cijfer, en er waren beoordelingen waarbij meerdere scores werden aangekruist, zowel 'voldoende' als 'goed.' Dit leidt bij het panel tot vragen over de wijze van kalibreren: hoe volgt het cijfer uit de beoordelingsrubric? Dit wordt nog van toenemend belang bij de nieuwe manier van afstuderen, met een meer holistische wijze van beoordeling, met het criteriumgerichte interview als afronding. Het panel geeft hierbij het volgende advies aan het docententeam: blijf aandacht besteden aan goed kalibreren, blijf dit gesprek goed voeren en vastleggen over wat precies het timmermansoog bij de beoordeling van de eindwerken voor iedereen betekent.

Daarnaast constateert het panel dat er in het oude systeem relatief veel herkansingen waren bij het afstuderen. De opleiding geeft aan dat dit minder het geval zal zijn in het nieuwe systeem. Ze vertelt dat ze "daar dichterbij zit." Dit gebeurt nu onder andere via de nieuwe projectplannen met twee keer feedback door de begeleider, en ook in de Leerteams is er nu extra aandacht met bijvoorbeeld meer peer learning, in de weekstart voor afstudeerders. Dat zou ook beter passen bij de genoemde constructivistische didactiek: geen formeel toetsmoment na het eerste rapport maar pas na het mondelinge gedeelte, waar dan het eindcijfer voor het geheel tot stand komt.

Vanwege de privacywetgeving mogen de criteriumgerichte interviews niet worden opgenomen. Maar dit bemoeilijkt wel de validatie van het cijfer door partijen zoals bijvoorbeeld de examencommissie: indien een student een goed mondeling assessment aflegt (in het criteriumgerichte interview), kan het cijfer hoger zijn dan alleen uit het schriftelijk werk te verwachten valt. Dit leidt tot de volgende aanbeveling van het panel: er is geen twijfel bij het panel over de kwaliteit van het holistische toetsinstrument dat bij de beoordeling van alle onderdelen van het afstuderen wordt gehanteerd, maar de navolgbaarheid ervan vergt extra aandacht. Daarom zal de opleiding secuur zorg moeten gaan dragen voor de borging en de navolgbaarheid van de becijfering van alle elementen die tot een eindcijfer voor het eindwerk leiden, zodat interne en externe auditors daar later ook zicht op kunnen krijgen, om zich daar een oordeel over te kunnen vormen. Vooral: de oordelen van de examinatoren over de prestaties van de studenten moeten zowel in het schriftelijke deel als in het mondelinge deel (het criteriumgerichte interview) goed en navolgbaar worden onderbouwd in de beoordelingsformulieren. Door deze extra borging wordt voorkomen dat er op termijn een groot

verantwoordingsprobleem kan ontstaan. Het is hier echter vooral van belang dat niet alleen interne en externe auditors zicht moeten kunnen krijgen op de navolgbaarheid, maar dat het team zelf zodoende genoeg grip behoudt op hun kwaliteitsbeheer bij de toetsing van het afstuderen.

Borging van de kwaliteit van toetsing en beoordeling

De examencommissie (EC) is ingesteld voor het gehele instituut, met twee toetscommissies (TC's): een voor alle bachelors en een voor de masters. Samen borgen de commissies de kwaliteit. De EC is bij de ontwikkeling van het nieuwe curriculum geraadpleegd en heeft regelmatig contact met de opleidingsmanager en de blokcoördinatoren. Er is een PDCA cyclus voor toetsing, zoals bijvoorbeeld via de *Toetsoplegger LM*, bekend bij alle examinatoren, met vragen per onderdeel, in de vijf stappen voor de toetscyclus: doelbepaling, constructie, uitvoering, communiceren & registreren en evalueren & verbeteren. De Curriculum Regie Groep (de curriculumcommissie) van de opleiding helpt ook mee bij de kwaliteitszorg rond toetsing, zoals ook bij het samenstellen en controleren van de *Toetsoplegger LM*. Elk semester gaan de EC en de opleidingsmanager, de blokcoördinatoren en ook met de afstudeercoördinator in overleg over de PDCA cyclus rondom toetsing, leidend tot verbetering in de processen rondom toetsing. De TC functioneert onder verantwoordelijkheid van de EC, en vanwege de onderwijsinnovatie van de afgelopen jaren heeft de TC veel toetsen van LM bekeken, feedback gegeven aan de opleiding, en dit alles is ook onderdeel geworden van de PDCA cyclus.

De voorzitter van de EC geeft aan dat er 'hoog over' contact is met de instituutsdirecteur maar ook direct met de opleiding Logistics Management. Zij gaf aan dat men elkaar aanspreekt waar nodig, ook via de TC, en dat de lijnen kort zijn. De EC en de TC zijn volgens de gesprekspartners van het panel 'behoorlijk onderbezet.' Het panel geeft hierbij advies aan het management van het instituut om beide commissies zo spoedig mogelijk in voldoende mate te bemensen. Overigens, de EC meldt wel dat zij door de opleiding nadrukkelijk gefaciliteerd wordt volgens de geldende faciliteringsnorm binnen de hogeschool. Het opleidingsmanagement heeft al aandacht voor deze onderbezetting: zij brengt de bestaande vacature ruimte actief onder de aandacht bij de collega's. Ondanks dat blijkt het lastig om nieuwe leden aan te trekken. Dit blijft dan ook prioriteit, zowel voor de EC als voor het management team.

De examencommissie benoemt dat zij geen enkele twijfel heeft over het niveau van de opleiding. De IPB-Examencommissie heeft de eerste criteriumgerichte interviews van de nieuwe afstudeereenheid bijgewoond. Zij zal dat dit jaar voortzetten om zich een goed beeld te kunnen blijven vormen over deze nieuwe wijze van beoordeling in het afstudeerproces.

Ten aanzien van het relatief hoge aantal herkansers bij de cursus Afstuderen in de oude opzet, licht de EC toe dat er in dergelijke gevallen vanuit de EC wel nader onderzoek volgt, om te kijken of er een patroon in zit, en om genadezessen te voorkomen. Daarbij bekijkt de EC ook regelmatig het ingevulde beoordelingsformulier: hoe is de feedback en kan de student zo de volgende kans wel halen? Hierbij kijkt de EC op diverse momenten in het proces naar de navolgbaarheid van het oordeel per examinerator.

Uit de geraadpleegde Jaarverslagen (2021-2022 en 2022-2023) blijkt dat de EC haar wettelijke taken uitvoert, zoals ook het aanwijzen van examinatoren, waarbij de beoogde examinerator over minimaal de BKE-kwalificatie moet beschikken.

Alle docenten beschikken inmiddels over een BKE-kwalificatie, met uitzondering van een docent die nog in het opleidingstraject zit. Deze docent heeft een toetsbuddy als examinerator bij zijn toetsen, tot hij ook het BKE-certificaat behaald heeft. Twee van de docenten beschikken ook over een SKE-kwalificatie. Daarmee is de professionalisering rond de toetsing goed op orde. De twee SKE-gekwalficeerde docenten beantwoorden incidenteel en informeel vragen van blokcoördinatoren en examineratoren over toetsing, vanuit hun specifieke expertise.

Alles bij elkaar genomen, ziet het panel dat het systeem van toetsing, het beleid, de uitvoering en de borging, zoals het op dit moment draait met het goed gekwalficeerde team van examineratoren voldoende garanties biedt dat studenten het vereiste niveau halen. De EC is goed in control. Kalibratie tussen examineratoren blijft, zeker rond het nieuwe proces van afstuderen, een belangrijk aandachtspunt. Maar in het algemeen beschouwt het panel de PDCA-cyclus rond het programma als toereikend.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het panel heeft vijftien eindwerken gezien en constateert dat zij aan het bachelor niveau voldoen. Er waren nog slechts drie afstudeerders 'nieuwe stijl' beschikbaar, waarvan het panel er twee heeft gezien. De oudere afstudeerwerken zijn grotendeels passend bij het logistieke beroepenveld, maar soms was het logistieke gehalte van de werken er wat naartoe geschreven. De studenten 'oude stijl' studeerden af met een eindwerk in de vorm van een adviesrapport, met veelal verbeterplannen. In de nieuwe stijl studeren studenten af met ook andere beroepsproducten in de logistiek, zoals de uitwerking van een procesoptimalisatie, of een verspillingenreductie, of een implementatieplan voor een circulair bedrijfsmodel. In zowel de eindwerken van de oude stijl als van de nieuwe stijl is duurzaamheid een belangrijk thema. Dit is bij het nieuwe afstuderen zelfs een verplicht element geworden: circulariteit/duurzaamheid moet voortaan in de nieuwe eindwerken zichtbaar aanwezig zijn. In de twee eindwerken 'nieuwe stijl' die het panel heeft gezien komen beide kennisgebieden al goed naar voren, en ook het logistieke gehalte is daar beter aanwezig. Ten slotte, de alumni zijn welkom op de arbeidsmarkt, waar zij in het algemeen goed en passend werk op hun niveau vinden.

Onderbouwing

Producten van de afgestudeerden

Het nieuwe afstudeerprogramma van de opleiding Logistics Management bestaat uit twee onderdelen, zoals bij Standaard 3 beschreven. Er zijn overzichtelijke afstudeerwijzers, voor afstuderen 'oude' en 'nieuwe stijl.' De studenten oude stijl studeerden af met een eindwerk in de vorm van een adviesrapport, veelal verbeterplannen. Duurzaamheid was daarbij steeds vaker al een thema, maar in het nieuwe afstuderen is vanuit de gekozen kennisgebieden circulair en duurzaam een verplicht element geworden. Het andere kennisgebied, digitaal en datagedreven, krijgt nu vorm doordat de studenten in toenemende mate Power BI gebruiken voor hun analyses. De praktijkopdracht als onderdeel van het afstuderen in leerjaar 3 wordt geschreven vanuit het perspectief van *physical internet*, dat gaat over digitale transportnetwerken als duurzamere vorm van logistiek. Verder, in de bestudeerde oudere eindwerken is de onderzoekscomponent nog wat zwaar aanwezig, terwijl de nieuwere eindwerken meer van logistiek zijn doordrenkt, in een duurzame en digitaal/data gedreven context, en daarbij ook meer op vaardigheden zijn gericht, hetgeen het panel kan waarderen.

Dit studiejaar is het eerste jaar waar studenten in nieuwe stijl afstuderen. Vandaar dat er nog relatief weinig afstudeerwerken nieuwe stijl zijn. Zoals in de inleiding vermeld, het panel heeft vijftien eindwerken beoordeeld: dertien volgens het oude systeem, twee volgens het nieuwe. De dertien oude eindwerken zijn geselecteerd uit de twee voorgaande studie jaren waarbij een aantal eindwerken rondom de cesuur zijn gekozen met een representatie van het cijferbeeld. De twee nieuwe zijn geselecteerd uit de drie beschikbare dossiers. Hoewel volgens het panel het innovatieve gehalte van de eindwerken wat meer nadruk had mogen krijgen, werd in alle

eindwerken het hbo-niveau en de beroepsgerichtheid op het logistieke werkveld in voldoende mate aangetoond.

Bovendien zijn de afstudeerwerken alle goed passend bij het logistieke beroepenveld. Voorbeelden van afstudeeronderzoeken zijn: een advies over de verhoging van de productiviteit van een afdeling binnen een distributiecentrum in het hoogseizoen; het inzichtelijk maken van de prestaties van het productieproces bij een grote pakkettenleverancier middels een specifiek meetsysteem; een onderzoek naar de mogelijkheden voor een nieuw distributiemodel om de tijd tussen het bestellen en leveren van spoedbestellingen te verkorten. De studenten kiezen een bedrijf of instelling waar ze hun afstudeeronderzoek gaan houden. Daarna worden de afstudeerders in groepen begeleid. Zo is er aan het begin van iedere week voor hen een speciale weekstart onder leiding van een docent. Na het opstellen van hun projectplan, werken ze aan een beroepsproduct, hun professioneel dossier en een verantwoordingsdossier. Daarna wordt het afstuderen afgerond met het criteriumgerichte interview, en volgt er een cijfer voor het geheel.

De beroepspraktijk is goed betrokken, uiteraard via de bedrijven en instellingen waar de studenten afstuderen. De hierbij betrokken praktijkbegeleiders zijn tevreden tot zeer tevreden over de prestaties van de afstudeerders. Met name de relevantie van de aanbevelingen wordt beoordeeld als voldoende tot goed, waarmee de praktijkgerichtheid van de opleiding voldoet aan de verwachtingen van het werkveld.

Het functioneren van de afgestudeerden

De alumni vinden snel hun weg op de arbeidsmarkt, in functies die goed aansluiten op hun opleiding, zo blijkt uit de HBO-monitor van 2021 en 2022. Ze zijn tevreden over hun baan. Volgens negen van de afgestudeerden had de opleiding echter meer kunnen doen aan voorlichting over de beroepsmogelijkheden. De alumnus waar het panel mee heeft gesproken had een afstudeeropdracht uitgevoerd bij het Landelijk Distributie Centrum van Albert Heijn, een belangrijke partner van de opleiding. Daar heeft hij aanbevelingen gedaan om de locaties in het colligebied beter te benutten, zodat de filialen beter beleverd worden en er efficiënter kan worden gewerkt. Hij volgt nu een goed aansluitende universitaire master, en hij gaf aan dat zijn praktijkervaring hem ook goed had geholpen bij het snel kunnen begrijpen van theoretische leerstof.

Volgens de opleiding zijn de startende professionals snel inzetbaar en veelal betrouwbare medewerkers. Het concept van het Werkplaatsleren en de verwevenheid van de opleiding met de praktijk is daarbij blijikbaar van waarde. Het panel onderkent dit ook, en ziet dat de alumni het goed doen in de praktijk. En dat is ook belangrijk gezien de door de opleiding nagestreefde praktijkgerichtheid. Wel betreurt het panel het dat de opleiding, ondanks de aanbeveling uit de vorige visitatie, nog weinig werk heeft gemaakt van alumnibeleid of een alumnivereniging. Dit komt volgens de medewerkers doordat ze met een relatief klein en ook nog wisselend team veel werk hebben moeten verzetten rond de vele veranderingen in het curriculum van de afgelopen jaren. Ze zijn voornemens om dit thema nu serieus op te gaan pakken in het komende studiejaar. Een koppeling met het goed ingerichte en goed onderhouden bedrijvensnetwerk ligt hierbij voor de hand.

Eindoordeel over de opleiding

	Bachelor Logistics Management, voltijd
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoet
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Voldoet
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoet
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoet

De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Op basis hiervan beoordeelt het visitatiepanel de kwaliteit van de bestaande bacheloropleiding Logistics Management van Hogeschool Utrecht als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel heeft de volgende aanbeveling voor de opleiding:

Standaard 3

Draag zorg voor een goede borging en navolgbaarheid van de becijfering van alle elementen die tot een eindcijfer voor het eindwerk leiden; oordelen van de examinatoren over de prestaties van de studenten moeten zowel in het schriftelijke deel als in het mondelinge deel (het criteriumgerichte interview) goed en navolgbaar worden onderbouwd in de beoordelingsformulieren.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma



Draaiboek en programma bezoekdag 5 april 2023

Accreditatie Bacheloropleiding Logistics Management

Institute for People & Business, Hogeschool Utrecht

Locatie: Padualaan 101 - 3584 CH Utrecht

Tijd	Activiteit	Deelnemers	Locatie
08:30 – 09:00	Ontvangst Begeleiding naar de ruimtes Intern beraad panel	Opleidingsmanager Dagondersteuner	Ingang Padualaan 101
09:00 – 09:30	Opening De opleiding op de zeepkist; de stand van zaken	(Opleidingsmanager) (Instituutsdirecteur) Team LM en genodigden	
09:30 – 10:15	De driehoek van onderwijs, onderzoek en het beroep in transitie . Dialoog.	Lector Procesinnovatie & informatiesystemen Lector Building Future Cities Linking pin extern netwerk-opleiding / promovendus contactpersoon beroepenveldcommissie / lid curriculumregiegroep Docent / onderzoeker / lid curriculumregiegroep Beroepenveldcommissie Vaste werkveldpartner Opleidingsmanager	
10:15 – 10:30	Intern beraad panel		
10:30 – 11:15	Beroeps- en praktijkgericht onderwijs . Presentatie. Daarna met elkaar hierover in gesprek.	Gesprekspartners die een of meer van onderstaande rollen vervullen: Vaste werkveldpartner Alumnus Praktijkbegeleiders verschillende leerjaren Coördinator praktijkopdracht blok 2BC Coördinator praktijkopdracht blok 3AB Accountmanagers	
11:15 - 11:30	Intern beraad panel		
11:30 – 12:15	Tafelgesprek studenten	Afstudeerder Derdejaars student Tweedejaars student Eerstejaars student Inclusief lid Gemeenschappelijke Opleidings- Commissie	

Tijd	Activiteit	Deelnemers	Locatie
12:15 – 13:15	Intern beraad panel Lunchpauze Demonstratie Canvas Inzage in les- en/of toets- materiaal	Panel als geheel en eventueel opgesplitst	
13:15 – 14:00	Tafelgesprek docenten	Gesprekspartners die een of meer van onderstaande rollen vervullen: Docenten Leerteambegeleiders Lid curriculumregiegroep Lid toetscommissie / toetsexpert Coördinatoren jaar 1 en 2 Coördinator werving	
14:00 – 14:15	Intern beraad panel		
14:15 – 15:00	Tafelgesprek toetsing	Voorzitter examencommissie IPB Lid examencommissie IPB Voorzitter toetscommissie IPB Afstudeercommissie Lid toetscommissie / toetsexpert	
15:00 – 15:15	Intern beraad panel		
15:15 – 15:45	Pending issues (optioneel)	Selectie van gespreksdeelnemers, afhankelijk van pending issues	
15:45 – 16:30	Intern beraad panel	Gehele panel	
16:30 – 17:00	Voorlopige terugkoppeling door het panel	Gehele panel Alle betrokkenen van vandaag	Studieplein IPB
17:00 - 17:30	Hapje en drankje ter afsluiting	Team LM en genodigden	
17:30	Einde van de bezochtdag		

2. Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie Bachelopleiding Logistics Management (februari 2024)
- Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel Logistieke Bacheloropleidingen (2019)
- Sectorplan Hoger Economisch Onderwijs 2023-2027
- HU-Visie Samen voor de Toekomst 2022
- Dossier Herontwerp 2019-2024, Ba opleiding Logistics Management
- Samenwerking bedrijfsleven en onderwijs Logistics Management 2023
- Jaarplan IPB Examencommissie 2023-2024
- Jaarplan opleiding Logistics Management 2023-2024
- Onderwijsvisie Ba Logistics Management
- Studiegids Ba Logistics Management Hogeschool Utrecht 2023-2024
- Onderwijs- en Examenreglement Hogeschool Utrecht 2023-2024
- Cursusbeschrijvingen Ba Logistics Management 2023-2024
- Toetsbeleid Institute for People and Business Hogeschool Utrecht (2022)
- Toetsprogramma Ba Logistics Management 2023-2024
- IPB Examencommissie Jaarverslag 2021-2022
- IPB Examencommissie Jaarverslag 2022-2023
- Afstudeerwijzer Logistics Management 2022-2023 (Afstuderen oude stijl)
- Afstudeerwijzer Logistics Management 2023-2024 (Afstuderen nieuwe stijl)
- Samenstelling en kwalificaties docententeam LM