



Hogeschool Windesheim

B Logistics Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

009A2024.07

Samenvatting

In juni 2024 is de bestaande hbo-bachelor opleiding Logistics Management van Hogeschool Windesheim bezocht door een visitatiepanel van NQA. Dit is een vierjarige voltijdopleiding in Zwolle.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**. Het panel heeft een gedegen en doordacht opgezette opleiding gezien. Zij is met name onder de indruk van de consequente gerichtheid op het verbeteren. Dit zag ze terug in de leerresultaten en het profiel van de opleiding, in het curriculum, de toetsing en de eindwerken, maar ook bij het docententeam zelf.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding leidt op tot 'procesverbeteraars van de toekomst' die werken in logistieke functies in alle sectoren en die in staat zijn om processen te analyseren en te verbeteren met oog voor duurzaamheid.

De opleiding heeft een actief en geëngageerd werkveld aan zich verbonden dat met de opleiding meedenkt over strategische keuzes. Het panel geeft de opleiding in overweging om de Raad van Advies te verbreden met logistieke professionals die niet uit het logistieke domein komen. Dit zou meer recht doen aan de breedte van de opleiding.

De leerresultaten zijn gebaseerd op het landelijke opleidingsprofiel en gerelateerd aan de Dublin Descriptoren en NLQF niveau 6. De student werkt gedurende zijn opleiding aan negen leeruitkomsten. Zeven daarvan zijn gebaseerd op het DMAIC-model: define – measure – analyse – improve en control. Daarnaast zijn er twee leerresultaten geformuleerd waar de persoonlijke ontwikkeling centraal staat.

Landelijk is ervoor gekozen om de Engelse naam 'Logistics' te gebruiken in de naam van de opleiding. Het panel is van mening dat dit, gezien de internationale context van het werkveld en de functies waar de opleiding toe opleidt, een logische keuze is.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding is opgebouwd uit acht semesters. Alle basiskennis rondom logistics is samengevoegd in vier van deze acht semesters, verspreid over de vier leerjaren. De student kan zich binnen één semester verder verdiepen in een logistiek subthema, een ander semester is bedoeld voor persoonlijke ontwikkeling – in dat semester kan de student naar het buitenland, een minor doen of andere keuzes maken. Daarnaast is er een semester voor de stage en een voor het afstuderen.

De opleiding is inhoudelijk opgebouwd rondom de processen (de supply chain) waarbij de student start met een analyse en verbetering van een eenvoudig proces binnen een organisatie en eindigt met de analyse en verbetering van een ketenproces.

Aan de opleiding is een betrokken en inhoudelijk deskundig docententeam verbonden dat door de studenten hoog gewaardeerd wordt. Het panel was zeer gecharmeerd van de wijze waarop het docententeam zelf ook steeds bezig is met de verbetering van hun eigen processen.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De opleiding heeft een eigen toetsbeleid geformuleerd, gebaseerd op de wettelijke, hogeschool- en domeinbrede kaders. Hierbij heeft zij zeer transparant en onderbouwd voor ieder thema binnen de toetsing de eigen uitwerking gemaakt.

Studenten kunnen de leeruitkomsten ook op een eigen manier aantonen, maar doen dat hoogst zelden. De meeste studenten kiezen voor de door de opleiding voorgestelde toets. De beoordelingscriteria zijn voor hen helder en de beoordelingen navolgbaar. Alle toetsresultaten worden vastgesteld door de examencommissie benoemde examinatoren. Daarnaast zijn er beoordelaars, die overigens allemaal BKE-gecertificeerd zijn. Het panel beveelt aan om ook deze beoordelaars door de examencommissie te laten benoemen tot examinator.

De opleiding hanteert het vierogenprincipe bij de totstandkoming en bij de beoordeling van de toetsen. Het panel ontmoette een goed functionerende examen- en toetscommissie.

De studenten worden op een goede manier voorbereid op hun afstuderen. Het panel ziet dat voor een gedeelte van het eindwerk slechts één beoordelaar of examinator aangesteld is. Zij adviseert de opleiding om alle onderdelen van het eindwerk door twee examinatoren te laten beoordelen.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Studenten studeren individueel af met een adviesrapportage en een procesverslag met een procesbeoordeling. Met de adviesrapportage tonen zij de zeven DMAIC-competenties aan. Met het procesverslag en de procesbeoordeling de twee competenties rondom persoonlijke ontwikkeling.

De door het panel bestudeerde eindwerken hadden het gewenste niveau en passen bij het domein van de opleiding. De beoordelingen waren navolgbaar en passend. Studenten krijgen narratieve feedback in het eindwerk zelf – het panel adviseert de opleiding om de feedback (ook) op te nemen in de beoordelingsformulieren zelf. Het panel waardeert de opbouw van de beoordelingsformulieren waarin de leerresultaten zeer transparant terug kwamen.

Afgestudeerden vinden snel emplooi in het werkveld of vervolgen hun opleiding met een masterstudie. Het werkveld waardeert, passend bij het profiel van de opleiding, de soft skills van de studenten.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	8
Terugblik vorige visitatie	8
Beoordeling NVAO-standaarden	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	14
Standaard 3 Toetsing	19
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	23
Eindoordeel over de opleiding	25
Aanbevelingen	26
Bijlagen	27
1. Bezoekprogramma	28
2. Bestudeerde documenten	29

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor opleiding Logistics Management van Hogeschool Windesheim. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Hogeschool Windesheim 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 aanbevelingen 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 4 juni 2024. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Korte functieomschrijving
M.R. Damen MA	voorzitter, domeindeskundige	Eigenaar / consultant Morgownik & Damen B.V
J. Vrins MBA BEd	domeindeskundige	Opleidingsmanager Ad Logistiek Hogeschool Rotterdam
drs. J.M. de Heus	domeindeskundige	Zelfstandig ondernemer en eigenaar van De Heus Opleidingsconsultancy en in die functie onder andere programmamanager Human Capital Topsector Logistiek
N. de Jonge	Studentlid	Student hbo-bacheloropleiding Logistics Management bij NHL Stenden Hogeschool

Mevrouw drs B. Steenbergen MBA, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De opleiding Bachelor Logistics Management is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Bachelor 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 vijftien dossiers zijn geselecteerd op basis van een groslijst van alumni van de afgelopen twee jaar.

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 opleiding, waaronder met studenten, docenten (examinatoren) en vertegenwoordigers van het werkveld en is het ter inzage gelegde materiaal bestudeerd (zie bijlage 2). Vanwege ziekte sloot het student-panellid op de bezochtdag online aan. Aan het einde van de bezochtdag 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 opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezochtdag om (inloopspreekuur). Hier heeft niemand gebruik van 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 kennis genomen 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, 10 juli 2024

Panelvoorzitter

Auditor

M.R. Damen

B.J. Steenbergen

Schets van de opleiding / Karakteristiek

De hbo-bachelor opleiding Logistics Management maakt onderdeel uit van het domein Business Media en Recht van Hogeschool Windesheim in Zwolle. Binnen dit domein worden 16 opleidingen aangeboden, waaronder Logistics Management, International Business en Global Project and Change Management.

Hogeschool Windesheim biedt ook een opleiding Logistics Engineering aan. Deze opleiding is ondergebracht in het domein Techniek. Daar waar Logistics Management uitgaat van de verbinding en het economisch perspectief en meervoudige waardecreatie, start Logistics Engineering vanuit de techniek. De beide opleidingen werken wel met elkaar samen (zie terugblik vorige visitatie en standaard 2).

Op het moment van de visitatie studeerden er 300 studenten, waarvan 73 in het eerste jaar.

De opleiding wordt gewaardeerd door studenten en kreeg in 2024 het predicaat topopleiding.

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Logistics Management
ISAT-code CROHO	35522
Oriëntatie en niveau opleiding	Hbo
Niveau opleiding	Bachelor
Graad	Bachelor of Science (BSc)
Aantal studiepunten	240
Afstudeerrichtingen	
Variant(en) incl. een evt. 3 jarig traject voor VWO bij een hbo-bacheloropleiding	voltijd
Opleidingslocatie(s)	Zwolle
Onderwijstaal	Nederlands

Terugblik vorige visitatie

De opleiding heeft aandacht besteed aan de aanbevelingen die het vorige panel (2017) heeft gegeven. Het panel adviseerde de opleiding om meer samenwerking te zoeken met de andere logistieke opleiding, Logistics Engineering. Dat doet de opleiding inmiddels op drie verschillende manieren, namelijk door een uitwisseling van docenten, in de gezamenlijke ontwikkeling van een Ad Logistiek en doordat studenten van de opleiding ook keuzevakken volgen bij Logistics Engineering.

Daarnaast adviseerde het panel om internationalisering in het major programma meer vorm te geven. Dat heeft de opleiding gedaan door in het eerste studiejaar de module 'Exploring International Business' toe te voegen aan het curriculum. In het laatste jaar is een semester rondom Supply Chain Management vorm gegeven en de opleiding geeft studenten actief voorlichting over de mogelijkheden om een deel van de opleiding in het buitenland te volgen, via een minor of een stageopdracht. Ten aanzien van de onderwijsleeromgeving adviseerde het panel ook nog om studenten en docenten meer te laten participeren in onderzoekstrajecten van de lectoraten en om meer oog te hebben voor logistieke ontwikkelingen die plaatsvinden in andere delen van het land. Tegenwoordig zijn er vanuit het lectoraat twee onderzoekers die

lesgeven binnen de opleiding, zijn er vier docenten die een rol als onderzoeker hebben en een vijfde docent die een aanvraag heeft gedaan voor een promotieonderzoek. Studenten raken hierdoor niet alleen beter op de hoogte van de onderzoeksresultaten van de lectoraten, maar worden ook betrokken bij praktijkonderzoek. De opleiding is beter aangesloten bij de ontwikkelingen elders in het land door de aanwezigheid bij bijeenkomsten van het Centre of Expertise KennisDC Logistiek en door haar deelname bij de totstandkoming van het nieuwe landelijke opleidingsprofiel. Daarnaast is zij bezig met de ontwikkeling van logistieke verdiepingsmodules en participeert men inmiddels in gezamenlijk logistiek landelijk onderzoek zoals Smart4L. Ten aanzien van de toetsing adviseerde het panel om de Plan-Do-Check-Act cyclus robuuster te maken in het borgingsproces. Dat heeft de opleiding gedaan door het ontwikkelen van een student journey als monitor-, evaluatie en verbetertool (zie standaard 2). Ten aanzien van standaard 4 tenslotte had het panel een tweetal aanbevelingen. Allereerst adviseerde zij om het contact met alumni actiever te gaan onderhouden. Op deze manier kan de opleiding een extra ingang in het werkveld creëren en het onderwijs met de input van de alumni verbeteren. De opleiding heeft nu een LinkedIn-groep opgericht en zoekt actief contact met de alumni. Zo bezoeken de alumni van de opleiding bijvoorbeeld het jaarlijks kerstevent en het jaarlijkse congres. Verder zijn alumni betrokken als stagebegeleider, inhoudelijk deskundige of lid van de Werkveldadviescommissie.

Tenslotte adviseerde het panel om bij de beoordeling van eindwerken werkvelddeskundigen als extern gecommitteerde in te gaan zetten naast het oordeel van een bedrijfsbegeleider. De opleiding heeft de afgelopen jaren gebruik gemaakt van afstudeerbegeleiders die in het werkveld actief zijn. Door hen te koppelen aan een docent in een eerste-tweede-beoordelaarsconstructie kon er van elkaar geleerd worden. Daarnaast heeft er veel interne en externe kalibratie plaatsgevonden.

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 opleiding leidt op tot 'procesverbeteraars van de toekomst' die in logistieke functies in verschillende sectoren werken. De afgestudeerde professional is in staat om processen te analyseren en te verbeteren waarbij hij ook aandacht heeft voor duurzaamheid. Daarnaast is hij in staat om draagvlak voor deze verbeteringen te genereren.

De opleiding is goed aangesloten bij het werkveld en kent een actieve Raad van Advies die op strategisch niveau meedenkt. Het panel beveelt de opleiding aan om de Raad van Advies te verbreden met ook vertegenwoordigers uit het niet-logistieke werkveld. De opleiding is er goed in geslaagd om de behoeften en wensen vanuit het werkveld, gecombineerd met de ambities van de hogeschool en de ontwikkelingen in het werkveld te vertalen naar een helder en onderscheidend profiel dat bovendien goed aansluit bij het nieuwe landelijke opleidingsprofiel uit 2024.

De opleiding heeft negen leeruitkomsten geformuleerd, gebaseerd op het landelijk opleidingsprofiel uit 2019. Deze leerresultaten zijn gebaseerd op nationale en internationale normen zoals de Dublin Descriptoren en NLQF-niveau en de richtlijnen vanuit de European Logistics Association. Hiermee voldoen de leerresultaten aan de nationale en internationale eisen die gesteld worden aan het hbo-bachelorniveau.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

De opleiding leidt op tot logistieke functies op hbo-niveau binnen iedere sector. Alumni werken onder meer als procesanalist, logistiek- of transportplanner, inkoper, logistiek adviseur of supply chain manager. Logistiek professionals zijn in de visie van de opleiding niet alleen betrokken bij het uitvoeren en aansturen van de operatie, maar vooral gericht op het verbeteren daarvan. Zij zijn dus vooral procesverbeteraars. Om dit goed te kunnen doen, moet de logisticus in staat zijn om zich te verbinden met verschillende partijen zoals belanghebbenden, beslissers en andere professionals. Ook is hij in staat om draagvlak te organiseren voor de voorgestelde verbeteringen. Daarom zijn in de visie van de opleiding communicatieve en samenwerkingsvaardigheden belangrijk.

In het brede logistieke werkveld zijn technologische ontwikkelingen invloedrijk. Deze ontwikkelingen hebben betrekking op de fysieke logistiek, maar ook op de digitale wereld. De snelheid van deze ontwikkelingen en de noodzaak voor de professional om hiervan op de hoogte te blijven leiden ertoe dat de hbo-geschoolde logistiek professional gemakkelijk nieuwe kennis en vaardigheden moet kunnen aanleren en een lerende houding moet hebben.

Het panel herkent de ontwikkelingen die de opleiding beschrijft alsmede de gevolgen hiervoor voor het beroep van de logistieke hbo-professional. Bovendien past dit beroepsbeeld goed bij de visie beschreven in het nieuwe landelijke opleidingsprofiel Logistiek (2024), waar de opleiding aan heeft meegewerkt. Dit landelijk opleidingsprofiel is gebaseerd op het sectorplan 'Samen waarde creëren voor een brede welvaart'. In dit nieuwe opleidingsprofiel wordt de logistieke hbo professional gepositioneerd als een change-agent die logistieke processen verbindt en verbetert.

Aansluiting bij het werkveld en profilering

De opleiding heeft een aantal samenwerkingsverbanden met het werkveld. Ze is aangesloten bij verschillende beroepsorganisaties zoals Transport & Logistiek Nederland, Vereniging voor Logistiek Management, Jong Logistiek Nederland, Zwollean en Lean in higher education. Er is een actieve Raad van Advies met tien, vaak al lang betrokken, leden uit het brede werkveld met verschillende functies. In deze Raad van Advies hebben ook alumni zitting. Deze Raad van Advies komt drie keer per jaar bij elkaar om te spreken over recente ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld het nieuwe landelijke opleidingsprofiel. Het panel complimenteert de opleiding met de goede aansluiting bij het werkveld. Uit de bestudering van de stukken en de gesprekken op de bezochtdag blijkt dat door de goede verbinding tussen opleiding en werkveld, en met het lectoraat, kennis wordt gedeeld en gecreëerd waardoor een goede synergie ontstaat die ten goede komt van iedereen. Het panel waardeert de breedte van functies van de mensen die zitting hebben in de Raad van Advies, ook complimenteert ze de opleiding met de grote betrokkenheid van deze Raad bij de opleiding. Wel ziet zij dat er veel bedrijven vanuit de logistieke sector betrokken zijn en dat past niet geheel bij de brede ambitie van de opleiding. Zij moedigt de opleiding daarom aan om de Raad van Advies te verbreden en daarin ook logistieke professionals vanuit andere sectoren uit te nodigen.

De opleiding baseert zich in haar profilering ook op hogeschoolbrede keuzes. Hogeschool Windesheim kent een drietal ambities voor de komende jaren, namelijk (1) dichter bij de wereld: samen transities versnellen, (2) dichter bij elkaar: welzijn en kwaliteit door een open leercultuur en (3) dichter bij jezelf: leven lang ontwikkelen. Er zijn twee lectoraten waar de opleiding mee samenwerkt: Supply Chain Finance en Leven Lang Ontwikkelen.

Vanuit de wensen en behoeften vanuit het werkveld in combinatie met de hogeschoolbrede ambities komt de opleiding tot de volgende 'why' voor de opleiding: "het leren veranderen naar digitale en duurzame processen in een toekomstbestendige supply chain (*Zelfevaluatie rapport, pagina 7*). Ten behoeve van de positionering van de opleiding zijn vervolgens een vijftal speerpunten geformuleerd die de opleiding verder kleur geven. Het eerste speerpunt is supply chain: het onderscheidend vermogen van Logistics Management (binnen het cluster van de managementopleidingen) ligt in de gedegen kennis op het gebied van ketens en netwerken. Het tweede speerpunt is duurzaamheid dat de opleiding vertaalt naar het bijdragen aan een duurzame supply chain. De vaardige professional die in staat is om vanuit zijn inhoudelijke kennis de stakeholders te adviseren over verbetervoorstellen en voor draagvlak te zorgen vormt het derde speerpunt. Het vierde speerpunt is datagedreven: studenten maken het mogelijk om door middel van doelgerichte digitalisering van processen, data-analyses te maken om uiteindelijk de klantwaarde te vergroten en efficiency te realiseren. Het laatste speerpunt is tenslotte leren veranderen, noodzakelijk om voorbereid te zijn op een steeds sterker veranderende context.

Het panel is van mening dat de opleiding met deze keuzes zeer goed aansluit bij de behoeften van het werkveld en bij het nieuwe landelijke opleidingsprofiel uit 2024. Zij geeft de opleiding hiervoor een groot compliment.

Leeruitkomsten

De opleiding werkt sinds 2017 met leeruitkomsten en was daarmee één van de eerste opleidingen binnen de hogeschool die dat deed. Dit past bij de Strategische Koers van Windesheim (2017) en is beschreven in het Onderwijsconcept Logistics Management (2017). Deze leeruitkomsten heeft de opleiding gekoppeld aan het Landelijk Opleidingsprofiel Logistiek uit 2013 dat in 2019 herzien is. Het landelijk opleidingsprofiel is gebaseerd op de normen van het beroep, zoals de Dublin Descriptoren, NLQF niveau 6 en de richtlijnen vanuit de European Logistics Association. Hiermee voldoet de opleiding ook aan de eisen die gesteld worden aan het landelijk bachelor niveau.

Er zijn negen leeruitkomsten geformuleerd, verdeeld in twee categorieën. De eerste categorie is gericht op de inhoud van het werk van de logistiek professional. In deze eerste categorie vallen zeven van de negen leeruitkomsten. De opleiding heeft hiervoor de DMAIC-kapstok gebruikt waarbij de afkorting DMAIC staat voor de vijf fasen die ook terug te vinden zijn in het werk van de logistiek professional, namelijk: define – measure – analyze – improve en control. De tweede categorie heeft betrekking op de persoonlijke ontwikkeling van de student. In de tabel hieronder zijn de negen leeruitkomsten weer gegeven.

	Fase in DMAIC	Leeruitkomsten
DMAIC	Define	De student definieert potentie voor verbeteringen binnen of tussen (primaire) processen
	Measure	De student maakt een dataverzamelingsplan en een analyseplan voor de gedefinieerde procesverbetering.
		De student verzamelt relevante data ten behoeve van procesoptimalisatie gebruikmakend van diverse technieken en kan deze op waarde inschatten
	Analyze	De student zet data om in informatie en geeft deze op overzichtelijke wijze weer
	Improve	De student stelt een onderbouwd verbeteradvies op waarbij rekening gehouden wordt met kosten en baten, risico's en impact op stakeholders
		De student maakt een implementatieplan voor een beoogde aanpassing aan een proces
Control	De student stelt een plan en meetinstrument op waarin staat hoe de resultaten geborgd worden	
PO		De student is sociaal en communicatief vaardig
		De student regisseert zijn eigen professionele ontwikkeling

Tabel: leeruitkomsten van de opleiding Logistics Management

Het panel vindt dat de opleiding passende leeruitkomsten heeft geformuleerd. In het landelijk Platform Logistiek hebben de bachelor opleidingen gezamenlijk ervoor gekozen om de Engelse naam 'Logistics' te gebruiken in de naam van de opleiding. Het panel is van mening dat dit, gezien de internationale context van het werkveld en de functies waar de opleiding toe opleidt, een logische keuze is.

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.

De opleiding heeft de leeruitkomsten op een transparante en navolgbare wijze vertaald naar de onderwijspraktijk. Dit heeft geleid tot een gedegen en overzichtelijk curriculum waarin studenten veel keuzes hebben. Tegelijkertijd is de basis van het vak van een logisticus goed geborgd. Hiermee heeft de opleiding een goed evenwicht gevonden tussen flexibiliteit enerzijds en borging van de noodzakelijke kennis en vaardigheden anderzijds. Het panel herkent de vereisten uit het landelijk opleidingsprofiel goed terug in het curriculum.

Het panel heeft een enthousiast en deskundig team ontmoet dat voor een uitstekende begeleiding van de studenten zorgdraagt. Studenten geven aan dat ze zich gezien voelen en tevreden zijn met deze begeleiding. Het panel is onder de indruk van de wijze waarop het team het beroepsbeeld van de 'procesverbeteraar van de toekomst' ook in praktijk brengt voor het eigen onderwijs. Procesverbetering is in deze opleiding geen theoretisch begrip dat gedoceerd wordt, maar dat echt beleefd en toegepast wordt.

Onderbouwing

Opzet en vormgeving van het programma

Om het programma vorm te geven heeft de opleiding allereerst de leeruitkomsten van de opleiding (standaard 1) geconcretiseerd op basis, gevorderd en bachelorniveau. Het basisniveau heeft betrekking op leerjaar 1, het gevorderd niveau op leerjaar 2 en de stage, het bachelorniveau op jaar 3 en 4 en het afstuderen. Om de verschillen tussen de niveaus te duiden heeft de opleiding het Zelcom model gebruikt. Het Zelcom is ook gebruikt om de leeruitkomsten verder per onderwijsonderdeel te operationaliseren. Het panel heeft een tabel van de leeruitkomsten per onderwijsonderdeel ingezien (bijlage *Leeruitkomsten DMAIC & leeruitkomsten PO*) en concludeert dat de leeruitkomsten inhoudelijk en qua niveau passend geformuleerd zijn.

De opleiding is vormgegeven in acht semesters van ieder 30 EC. In het eerste jaar van de opleiding doet de student de basiskennis van logistiek op en richt het onderwijs zich op de processen binnen een organisatie. Het huidige onderwijsprogramma is recent (september 2022) gestart. In de nieuwe opzet wordt een deel van het aangeboden onderwijs binnen het economisch domein ontwikkeld en binnen meer opleidingen op gelijke wijze gegeven waardoor het overstappen naar een andere opleiding, bij een verkeerde studiekeuze gemakkelijker is. In het tweede jaar volgt een verdieping op het vakgebied en kijkt de student naar organisatiebrede processen. Ook komt in de het tweede jaar de datagedreven logistiek uitgebreid aan de orde. Het derde jaar kan de student met een persoonlijke profilering en een minor grotendeels zelf vormgeven. Het vierde jaar leert de student over ketenprocessen en studeert hij af.

Onderstaand de opbouw van het programma in een schema:

Jaar	Niveau	Najaar (september-januari)	Voorjaar (februari – juli)
1	Basis	M1 – Kennismaken met Logistiek	M2 - Procesmanagement
2	Gevorderd	M3 – Organisaties en Processen	M4 – Logistieke Verdieping
3	Gevorderd	M5 – Stage	M6 – Persoonlijke profilering
4	Bachelor	M7 – Supply Chain Management	M8 – Afstuderen

Tabel: opbouw van het programma in schema

Het basisprogramma wordt aangeboden in M1, M2, M3 en M7. In deze semesters krijgen de studenten per semester zes verschillende vakken aangeboden van ieder 5 EC. Hiervan is altijd één vak op het gebied van professionele ontwikkeling. Ook doet de student hier onderzoeksvaardigheden op. In M3 is hier een aparte module voor opgenomen waarna de student de kennis die daar is opgedaan verder toepast in de rest van de studie. Daarnaast voert de student in ieder semester een praktijkopdracht uit. Dat zijn in M1, M3 en M7 groepsopdrachten op respectievelijk basis- gevorderd- en bachelorniveau. In M2 is dit een individuele praktijkopdracht uit op basisniveau. In de praktijkopdrachten is in de opleiding een, naar de mening van het panel, goede opbouw van eenvoudig en onder begeleiding naar complex en zelfstandig werken te zien. In het eerste jaar analyseren en verbeteren de studenten een klein, intern proces en door de jaren heen breiden ze dat uit naar een organisatieoverstijgende keten in M7. Deze opzet is naar de mening van het panel passend bij de het speerpunt 'supply chain' (zie standaard 1). Het panel waardeert hier ook de ruimte die de studenten al vanaf het eerste semester hebben in de keuze van de organisaties en sectoren zoals bijvoorbeeld zorg, transport en andere sectoren, waar zij de opdrachten uitvoeren.

Ook zag het panel duurzaamheid goed terug in deze modules. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar in de modules 'Circulaire Ketens' en 'Ketenonderzoek en -verbetering'. Daarnaast wordt in de module 'Exploring International Business' de koppeling gelegd met de Sustainable Development Goals (SDG's) en is in 'Toekomstbestendige Zorgprocessen' aandacht voor duurzame businessmodellen.

In het vierde semester, M4 Logistieke verdieping, heeft de student veel keuze. Voorheen was dit een flexibel semester waarin de studenten verschillende vakken kon volgen die plaats en tijdonafhankelijk werden aangeboden. Studenten gaven echter aan dat zij deze grote flexibiliteit niet persé prettig vonden en graag logistieke verdiepende kennis op wilden doen. Vanaf studiejaar 2024/2025 kiezen studenten twee van de vier thema's waarin zij zich verder gaan verdiepen: Internationale Logistiek & inkoop, Transport & Warehousing, Leiderschap & Verandering en Toekomstbestendige zorgprocessen. Het panel is van mening dat dit een goede aanpassing is omdat de opleiding zo beter aansluit bij het nieuwe landelijke opleidingsprofiel. Ook in het zesde semester, M6 is er veel te kiezen voor de student. Dit semester is gericht op persoonlijke ontwikkeling. De student kan dit semester vrij invullen zolang het nuttig is voor zijn persoonlijke ontwikkeling, er geen overlap is met de rest van het opleidingsprogramma en zolang het van minimaal hbo-niveau is. Hiervoor moet de student wel vooraf goedkeuring vragen. Om de student te ondersteunen is er een studiehandleiding waarin een lijst is opgenomen met mogelijkheden die veelal ook al vooraf zijn goedgekeurd. Hierin staat dat de student kan kiezen voor een minor, een pre-master, vakken uit andere opleidingen zoals de opleiding Logistics Engineering of een praktijkstage. Studenten kunnen ook eerdere ervaringen zoals een buitenlandervaring of gevolgte onderwijsonderwijsonderdelen binnen reeds gevolgte

opleidingen inbrengen. Ook in de volgorde van de semesters heeft de student keuzeruimte: hij kan de semesters M4 (logistieke verdieping), M5 (stage) en M6 (persoonlijke profilering) in verschillende volgordes doen, mocht de student daar de voorkeur voor hebben.

Gedurende zijn studie werkt de student veel in de beroepspraktijk. Dat doet hij volledig in M5 (stage) en M8 (afstuderen), maar ook in de projecten binnen de andere semesters. Zo kunnen de studenten in het tweede leerjaar bijvoorbeeld adviseren over de inrichting van een magazijn. De opleiding participeert hiervoor ook in het Logistics Lab waarbinnen bedrijven, onderwijs en onderzoek samen werken. De stage en het afstuderen betreffen allebei een (individueel) onderzoekstraject van 20 weken. Bij de stage is dat op gevorderd niveau en bij het afstuderen op bachelorniveau.

De opleiding heeft een, naar de mening van het panel, sterke pdca-cyclus. Er worden van ieder onderwijsonderdeel evaluaties gehouden waarvan de resultaten en de gedane aanpassingen teruggekoppeld worden aan de studenten. De opleidingscommissie heeft een actieve rol en doet ook uit eigen beweging voorstellen ter verbetering. Zo heeft zij in de herziening van M4 dat van een geheel flexibel naar een verdiepend semester ging, haar inbreng over de vier keuzes goed teruggezien, zo bleek op de bezokedag.

Alles overziend complimenteert het panel de opleiding met een doordachte opbouw van het programma. Zij is van mening dat de basiskennis die iedere student moet opdoen op een goede manier geborgd is en dat de opleiding er tegelijkertijd goed in geslaagd is om de student veel keuze te geven om de opleiding een eigen kleur te geven.

Internationalisering

De opleiding besteedt ruimschoots aandacht aan de internationale aspecten van het beroep. In het eerste jaar maakt de onderwijseenheid 'Exploring International Business' (5 EC) onderdeel uit van het tweede semester. In deze module wordt ook aandacht besteed aan interculturele communicatie. Ook in het laatste jaar komt internationalisering terug in de major Supply Chain Management (M7, 30 EC) waarbinnen het vak International Management zich volledig richt op internationalisering. De opleiding stimuleert de studenten bovendien om een deel van hun studie in het buitenland te doen. Dat kan in de stage (M5) en het afstuderen (M8), maar ook in het semester waarin de persoonlijke profilering (M6) centraal staat.

Begeleiding

Iedere student krijgt in het eerste leerjaar een studieloopbaanbegeleider die de student wegwijs maakt in de systemen en algemene eisen die aan de werkstukken gesteld worden, zoals de APA-richtlijnen. Ook is aandacht voor samenwerken en krijgt iedere student minimaal twee keer per half jaar een gesprek. In het tweede studiejaar krijgt de student een andere studieloopbaanbegeleider, die in principe de gehele studie dezelfde blijft. Ook dan zijn er minimaal twee keer per half jaar individuele gesprekken gepland.

Naast de studieloopbaanbegeleider kan de student terecht bij begeleiders die hogeschool- of domeinbreed werken. Zoals een switch-coach die met de student meedenkt als deze het gevoel heeft een verkeerde studiekeuze gemaakt te hebben of studentenpsychologen.

Er is bovendien een actieve studievereniging met 60 leden die er aan bijdraagt dat studenten zich verbonden voelen met de opleiding. De studievereniging heeft contacten met bedrijven en organiseert workshops, bijvoorbeeld over het gebruik van LinkedIn.

De studenten die het panel op de bezokedag sprak, gaven aan dat ze tevreden zijn over de begeleiding. Er is relatief weinig uitval.

Leeromgeving

De opleiding maakt goed gebruik van de online mogelijkheden. In de leeromgeving zijn de studiehandleiding en de toetscriteria gemakkelijk te vinden. In de online leeromgeving is ook extra uitleg op de, vaak Engelstalige, literatuur te vinden. Daarnaast bereiden de studenten de lessen voor door in de online leeromgeving informatie op te zoeken, en e-learnings te doen. In de les gaat de docent hier dan verder op door. Op de bezokedag bleek dat deze voorbereiding echt voorwaardelijk is voor deelname aan de les. Als een student er niet aan toe is gekomen de voorbereiding te doen, kan hij pas later in de les, als hij deze voorbereiding alsnog gedaan heeft, aanschuiven.

Instream

De opleiding volgt de wettelijke toelatingseisen. Studenten zijn toelaatbaar met een mbo-4, havo of vwo-diploma, ongeacht het profiel of de richting. Ook een 21+-toets voldoet. De meeste studenten hebben een havo-diploma. Daarnaast stromen studenten in vanuit de Ad (Associate Degree) Management en de Ad E-Commerce – deze studenten kunnen in twee jaar de bachelor Logistics Management behalen. Hiervoor volgen zij een apart programma van 120 EC met onderwijsonderdelen uit de verschillende jaren van de bacheloropleiding zodat zij in twee jaar hun diploma kunnen behalen. Op dit moment is het aantal studenten dat gebruik maakt van deze mogelijkheid laag, namelijk twee per jaar. Omdat de constructie pas kort bestaat, verwacht de opleiding dat dit aantal zal gaan groeien. Binnenkort start de opleiding Ad Logistiek in de voltijdvariant. Er is al een 2+2 programma voor afgestudeerden aan deze opleiding, maar daar kwamen tot nu toe geen instromende studenten vandaan aangezien deze opleiding alleen in deeltijd aangeboden werd. Met de voltijd variant zal dit naar verwachting veranderen. Tot slot is de opleiding bezig met de ontwikkeling van een Ad Logistiek.

Het panel moedigt deze ontwikkeling aan en denkt, met de opleiding, dat er kansen liggen om zo de instroom te verhogen. Hierbij stimuleert het panel ook om te onderzoeken of een deeltijd- of duale variant van de opleiding mogelijk is omdat zij denkt dat dat aantrekkelijk is voor alumni van deze associate degrees.

Docenten

Het docententeam is de laatste jaren sterk gegroeid van 10 naar 20 docenten. Het docententeam is daarmee in leeftijdsopbouw en ook wat betreft man/vrouw verhouding diverser geworden. Naast de docenten uit het docententeam zijn ook docenten van andere opleidingen binnen de hogeschool, zoals bijvoorbeeld Logistics Engineering, betrokken bij de opleiding. Het docententeam wordt ondersteund door een zestal collega's vanuit bedrijfsvoering. Het docententeam is ten opzichte van het aantal studenten relatief groot. Hierdoor is er ruimte voor andere activiteiten en rollen. Vier van de docenten zijn ook onderzoeker bij het lectoraat Leven Lang Ontwikkelen of het lectoraat Supply Chain Finance. Daarnaast hebben sommige docenten ook domeinbrede rollen zoals switchcoördinator en studieloopbaancoördinator. Ook voeren zij onderwijs uit bij andere opleidingen, zoals bijvoorbeeld in de opleiding Bedrijfskunde.

Het panel constateert dat er ruim voldoende deskundigheid is in het team om de opleiding te ontwikkelen en uit te voeren. De docenten hebben allemaal een mastertitel of zijn daar mee bezig en hebben ook hun BKE- en BDB-traject succesvol afgesloten of gaan dat binnenkort doen. Ook inhoudelijk zijn de verschillende deskundigheidsgebieden voldoende vertegenwoordigd. Veel docenten zijn naast hun docentschap ook nog actief in de werkpraktijk, onder meer als consultant.

Het panel vond het bijzonder mooi om te zien hoe de docenten de rol van 'procesverbeteraar van de toekomst' ook zelf in praktijk brengen. Het team is steeds bezig om zelf ook de processen te verbeteren en doet dat ook hogeschoolbreed. De jaardoelen van de opleiding worden gezamenlijk met het gehele team bepaald, waarna vervolgens iedere docent zich verbindt aan één of twee jaardoelen. De weekstart vervult hierbij een centrale functie. Hiervoor heeft de opleiding een aparte ruimte, de Obeya, ingericht. In de Obeya zijn de teamdoelen opgehangen en zijn de evaluaties inzichtelijk. De opleiding noemt dit de 'student journey'. Deze weekstart kent een vaste structuur waarbij eens per maand (in week 4) de jaardoelen (en de semesterevaluaties) centraal staan, in week 1 en 3 aandacht is voor lopende zaken en de docenten in week 2 tijd hebben om aan de teamdoelen te werken waar ze zich aan verbonden hebben. Docenten hebben hier 10 uur per periode voor, maar kunnen meer uren aanvragen wanneer dat nodig is. Op deze manier zijn al een aantal processen binnen de opleiding verbeterd. Zo wordt de 'student journey' inzichtelijk gemaakt met behulp van Power BI. Er is hogeschoolbreed ook een Leanteam, ontstaan vanuit de opleiding Logistics Management. Hier participeren zes docenten van de opleiding in (het hogeschoolbrede Leanteam bestaat in totaal uit negen personen). Zij verzorgen Green Belt en Orange Belt trainingen vanuit de Windesheim Corporate Academy en bieden hun diensten aan in het kader van Leven Lang Ontwikkelen. Andere opleidingen kunnen het team ook om advies vragen (en dat doen zij ook).

In de onderlinge omgang tussen collega's en met studenten is de cultuur open en informeel. De docenten worden als laagdrempelig en benaderbaar ervaren, zo bleek uit het gesprek met de studenten op de bezochtdag.

Het panel feliciteert de opleiding met een deskundig docententeam. Zij is onder de indruk van de wijze waarop het team 'practice what you preach' in praktijk brengt.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

Het panel is van mening dat de opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing, verwoord in een eigen toetsbeleid, gebaseerd op wettelijke en hogeschool- en domeinbrede kaders. De opleiding hanteert het vierogenprincipe bij zowel de beoordeling als de totstandkoming van de toetsen. De toetsvormen en toetsinhoud passen bij het programma en het geheel van toetsen dekt de leerdoelen van het programma goed af. Het systeem van toetsing en de toetspraktijk zorgen ervoor dat de opleiding waarmaakt dat de doelstellingen van de opleiding op de juiste manier en op het juiste niveau worden getoetst. De opleiding hanteert hierbij een goede variatie in toetsen, passend bij de inhoud en leerdoelen van de onderwijsonderdelen en de opleiding als geheel.

De studenten krijgen van de beoordelaars transparante en navolgbare feedback op hun werk. Zij zijn vooraf goed op de hoogte van de eisen van een toets.

De borging van de kwaliteit van de toetsing is goed op orde door onder meer het vierogenprincipe dat voorafgaand en na afronding van de toetsing wordt gehanteerd. Bij de opleiding is een examencommissie, en een toetscommissie betrokken. Deze functioneren naar behoren.

Het panel constateert dat hoewel de eindverantwoordelijkheid voor een toets altijd in handen ligt van een door de examencommissie benoemde examinator, er ook gebruik wordt gemaakt van beoordelaars die niet door de examencommissie benoemd zijn. Zij adviseert om hiervan af te stappen en uitsluitend te werken met examinatoren die door de examencommissie zijn benoemd.

Het afstudeertraject is op een goede manier vormgegeven. De opleiding geeft de student passende begeleiding waarbij recht wordt gedaan aan de noodzakelijke zelfstandigheid van deze student. Het panel adviseert de opleiding om het werk dat de twee leerresultaten persoonlijke ontwikkeling aantoont te laten beoordelen door twee (in plaats van één) examinatoren.

Onderbouwing

Toetsbeleid

De opleiding heeft eigen toetsbeleid geformuleerd beschreven in het *Toetsbeleid van het domein BMR, opleiding Logistics Management*. Dit toetsbeleid is gebaseerd op het hogeschool- en domeinbrede uitgangspunten. Eén van de belangrijke uitgangspunten is dat de opleiding moet werken met leeruitkomsten die leerwegaafhankelijk moeten kunnen worden aangetoond. Een ander uitgangspunt is dat de toetsing zo veel mogelijk flexibel is in tijd, plaats, vorm en inhoud. In het eigen toetsbeleid zijn de hogeschoolbrede en domeinbrede kaders per onderwerp (zoals bijvoorbeeld de invulling van het meerogenbeleid) vertaald naar de opleiding. Dit heeft zij op transparante wijze gedaan, zo constateert het panel. Het beleidsstuk volgt een heldere structuur waarbij eerst wordt uitgelegd wat de hogeschoolbrede visie is, daarna de uitgangspunten die binnen het domein gelden en pas daarna welke keuzes de opleiding zelf maakt. Daarnaast

waardeert het panel de koppeling met het specifieke profiel van de opleiding waarbij de gemaakte keuzes gerelateerd worden aan de eigen leerresultaten en het profiel van de opleiding.

In het toetsbeleid spelen jaar- en semesterteams een belangrijke rol. Zij bepalen tezamen welke toetsvormen er gekozen worden en borgen de samenhang binnen de toetsing in de opleiding. Overigens mogen studenten de leeruitkomsten ook altijd op een andere manier aantonen dan via de door de opleiding ontwikkelde toets. In praktijk maken vrijwel geen studenten daar gebruik van.

Bij de totstandkoming van de toetsen hanteert de opleiding consequent het vierogenprincipe. De toetsen worden ontwikkeld door de moduleverantwoordelijke, die altijd BKE-gecertificeerd is. Wanneer een toets ontwikkeld is, volgt in alle gevallen een check door een BKE-gecertificeerde collega-docent. In alle gevallen kijkt deze tweede docent naar het beoordelingsmodel. Bij schriftelijke toetsen kijkt deze collega bovendien naar het toetsmodel, bij opdrachten naar de opdracht zelf en bij assessments naar de opzet. Ook achteraf is sprake van het vierogenprincipe. Voor de onderwijsonderdelen waar geen twee beoordelaars bij betrokken zijn, organiseert de moduleverantwoordelijke periodiek een kalibratiesessie met de uitvoerende docenten. In een kalibratiesessie beoordelen de aanwezigen allemaal eerst onafhankelijk van elkaar een student-werk waarna zij de beoordelingen met elkaar vergelijken. De verslagen van de kalibratiesessies worden centraal bewaard op de teamsite. Voor iedere toets vindt tenminste eens in de twee jaar een kalibratiesessie plaats. Jaarlijks evalueert de opleiding of dit ook daadwerkelijk gebeurd is. Het panel constateert dat de opleiding dit vierogenprincipe op een goede manier borgt. Daarnaast vindt kalibratie plaats met andere opleidingen binnen Windesheim (zoals Logistics Engineering) en met docenten van andere logistieke opleidingen in Nederland.

In het toetsbeleid van de opleiding is ook te lezen dat toetsen ook een lerende functie moeten hebben en dat de student daarom ook narratieve feedback in de beoordelingsformulieren krijgt. Daarnaast zijn er binnen de opleiding ook formatieve toetsen. Hierbij beantwoorden de studenten consequent twee vragen, namelijk: (1) waar staan we ten opzichte van het leerdoel en (2) wat moeten we nog doen om het leerdoel te bereiken. Het panel is van mening dat dit een goede en concrete vertaling is van het 'leren van toetsen'.

Toetspraktijk

De opleiding heeft het aantal toetsen ten opzichte van een paar jaar geleden verminderd. Een toets, of 'Eenheid van Examinering' zoals de opleiding het formuleert, omvat 5 EC of een veelvoud daarvan. Op de bezochtdag bleek dat dit ook daadwerkelijk de toetsdruk heeft verminderd.

Op de bezochtdag heeft het panel een representatieve selectie van toetsen, de bijbehorende studentwerken en de beoordelingen in kunnen zien. Hierdoor, en door de bestudering van het materiaal voorafgaand aan de bezochtdag (waaronder het toetsprogramma), heeft het panel een goed beeld gekregen van de toetspraktijk. Zij constateert dat de leeruitkomsten goed geformuleerd zijn waarbij de drie niveaus - basis, gevorderd en bachelor - goed zichtbaar zijn. Ook constateert zij dat de opleiding afwisselende en bij het profiel passende toetsvormen hanteert. Zo maakt de student portfolio's, doet assessments, voert projecten en onderzoeken uit en heeft af en toe tentamen. Daarnaast zijn er criteriumgerichte interviews en groepsopdrachten (die altijd ook een individuele component kennen). Goed zichtbaar was de aandacht die de opleiding bijvoorbeeld besteedt aan de ontwikkeling van de softskills,

bijvoorbeeld in assessments gespreksvaardigheden en presenteren. Het panel complimenteert de opleiding met de feedback die de studenten op de beoordelingsformulieren krijgen en met het goede gebruik van rubrics. Ook de studenten die het panel sprak bevestigden dat zij de beoordelingen passend en begrijpelijk vinden. Voorafgaand is hen duidelijk op welke manier zij de leerresultaten kunnen aantonen en waar zij op beoordeeld worden.

Borging van de toetsing

Er is een examencommissie voor de drie opleidingen binnen het domein Business Media en Recht (Logistics Management, International Business en Global Project and Change Management). Deze commissie kent zes leden, twee per opleiding. Er is een toetscommissie die onder mandaat van de examencommissie werkt. De toetscommissie kent drie leden – van iedere opleiding een. De toetscommissie werkt met een jaarprogramma met aandachtspunten. Eén van de onderwerpen waar zij nu mee bezig is, is de rol van Artificiele Intelligentie (AI) bij toetsen. Dat doet zij op basis van een hogeschoolbreed protocol met betrekking tot het gebruik van AI en dat reeds beschikbaar is voor zowel docenten als studenten. Daarnaast bekijkt zij jaarlijks of het toetsprogramma voldoet aan het toetsbeleid.

Het panel is op basis van de bestudeerde stukken en het gesprek op de bezochtdag van mening dat zowel de toetscommissie als de examencommissie hun rol op een goede manier vervullen.

De opleiding maakt gebruik van beoordelaars en van examinatoren. Alle beoordelingen van toetsen vindt plaats onder verantwoordelijkheid van een door de examencommissie benoemde examiner. Zij zijn als enige gerechtigd om een cijfer in het systeem in te voeren. Daarnaast zijn er beoordelaars die niet zijn benoemd door de examencommissie. Soms zijn dit docenten van een andere opleiding binnen Windesheim, bijvoorbeeld Logistics Engineering. Deze docenten zijn mogelijk benoemd door de examencommissie van hun eigen opleiding, maar niet door de examencommissie van de opleiding Logistics Management. In andere gevallen zijn het docenten van het eigen docententeam. Op de bezochtdag bleek dat deze beoordelaars vrijwel allemaal BKE-gecertificeerd zijn. Ook bij de beoordeling van de eindwerken komt het voor dat er, naast een door de examencommissie benoemde examiner, ook een beoordelaar betrokken is die niet door de examencommissie benoemd is. Het panel adviseert de opleiding om, zeker bij de eindwerken, uitsluitend te werken met door de examencommissie benoemde examinatoren om zo de kwaliteit van de toetsing nog beter te borgen.

Afstudeerproces

Studenten worden voorbereid op het afstuderen binnen het project Ketenonderzoek en ketenverbetering. Hier werken studenten in groepjes aan de negen leeruitkomsten van de opleiding. Dat doen zij in een supply chain context. Het afstuderen zelf is een individueel traject. Het afstudeertraject beslaat 20 weken en start met het maken van een afstudeerwerkplan waarin de student beschrijft hoe hij alle competenties, de 9 leeruitkomsten van de opleiding (standaard 1) wil gaan aantonen.

Er zijn een tweetal beoordelaars betrokken. De afstudeerbegeleider is de eerste beoordelaar – hij beoordeelt de studentproducten die horen bij de twee leeruitkomsten behorend bij persoonlijke ontwikkeling. Bij het studentproduct behorend bij de andere zeven leerresultaten, de DMAIC, is naast de eerste beoordelaar ook een tweede beoordelaar betrokken. Wanneer de student het eindwerk heeft aangeleverd, beoordelen de beide beoordelaars het stuk onafhankelijk van elkaar,

wanneer zij meer dan een punt van elkaar verschillen wordt een derde beoordelaar ingeschakeld. De tweede beoordelaar is zo mogelijk ook aanwezig bij de tussentijdse intervisiebijeenkomsten die vanuit de opleiding georganiseerd worden. Daarnaast geeft de tweede beoordelaar, net als de eerste beoordelaar, feedback en een advies op het afstudeerwerkplan. Overigens hoeft de student dit advies niet op te volgen. Ook is een bedrijfsmentor betrokken. Met deze bedrijfsmentor voert de student een tweetal functioneringsgesprekken (in week 10 en 17) waarbij een door de opleiding opgeleverde set van criteria gebruikt wordt. De bedrijfsmentor geeft bovendien een adviesbeoordeling en is aanwezig bij de afstudeerpresentatie aan het einde van het afstuderen. De student is geslaagd wanneer hij op alle competenties voldoende scoort. Het panel is van mening dat de opleiding de student op deze manier goed voorbereidt op het afstuderen. Zij is met name gecharmeerd van de voorbereiding op het afstuderen binnen het project Ketenonderzoek en ketenverbetering waarin de student het gehele proces van afstuderen vast doorloopt, samen met andere studenten en met een eenvoudiger project. Daarnaast ziet zij een gedegen en doordachte begeleiding bij het afstuderen zelf waarbij de opleiding een goed evenwicht heeft gevonden tussen het stimuleren van de zelfstandigheid van de student enerzijds en het geven van warme begeleiding anderzijds. Wel beveelt zij de opleiding aan om ook de beoordeling van de twee leerresultaten persoonlijke ontwikkeling te laten doen door twee door de examencommissie benoemde, examinatoren en niet door één.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard.

De student laat zien dat hij het eindniveau beheerst met een product- en een procesverslag waarin hij de leeruitkomsten van de opleiding aantoont.

Het panel heeft een steekproef van vijftien studentwerken uit de laatste twee afstudeercohorten bekeken. Zij is van mening dat de werken op bachelorniveau zijn en binnen het domein van de opleiding vallen. Zij constateert wel dat de werken inhoudelijk wat traditioneel van aard zijn en dat de profilering op duurzaamheid en ketendenken nog niet echt terug te zien is. Het panel vertrouwt erop dat dit verandert wanneer meer studenten uit het huidige curriculum afstuderen. De gegeven beoordelingen zijn passend. Het panel heeft de opleiding een groot compliment voor de beoordelingsformulieren waar de leeruitkomsten op een zeer transparante wijze te zien zijn. Na afstuderen krijgen alumni gemakkelijk een passende werkkring, vaak bij hun afstudeerbedrijven. Het werkveld waardeert met name de soft skills van de alumni. Enkel studenten verder en kiezen voor een masteropleiding.

Onderbouwing

Afstuderen

Tijdens het afstuderen in het laatste semester (30 EC) toont de student alle negen leeruitkomsten zoals beschreven in standaard 1 aan. Hij levert daarvoor drie documenten aan. Allereerst de adviesrapportage waarmee hij de DMAIC-competenties (zie standaard 1) aantoont. Deze adviesrapportage is het product van het afstuderen en telt voor 70% mee voor het eindcijfer. Voor de twee competenties van persoonlijke ontwikkeling (PO) (zie standaard 1) voert de student een aantal activiteiten uit waarmee hij aantoont deze twee leeruitkomsten op bachelorniveau te beheersen. Daarnaast reflecteert de student op alle negen competenties en geeft aan welke ontwikkeling hij in de toekomst nog wil maken. Hij gebruikt hiervoor de STARR-methode. Hij levert hiervoor een procesverslag en een procesbeoordeling aan. In het procesverslag is ook een reflectieverslag van de twee functioneringsgesprekken met de bedrijfsmentor opgenomen. De student sluit zijn studie uiteindelijk af met een afstudeerpresentatie waar ook de bedrijfsmentor aanwezig is. Het procesverslag en de eindpresentatie tellen tezamen voor 30% mee voor het eindcijfer.

Het panel is van mening dat dit een goed passende wijze van afstuderen is. Zij was zeer te spreken over de beoordelingsrubrics waar de beoogde leeruitkomsten van de opleiding heel duidelijk in opgenomen zijn.

Overigens mogen de studenten de leeruitkomsten ook op een andere manier aantonen. Hier maken tot nu toe geen studenten gebruik van.

Producten van afgestudeerden

Het panel bekeek van vijftien afgestudeerde studenten uit de laatste cohorten de eindwerken. De cijfers varieerden, sommige werken waren beoordeeld met een krappe voldoende, andere hadden een hoge beoordeling gekregen (tot en met een 8,6). Het panel is van mening dat alle afstudeeronderwerpen binnen het domein van de opleiding vallen. Ook is het werk van de studenten, volgens het panel, goed bruikbaar voor het werkveld, hetgeen bevestigd werd door de werkveldvertegenwoordigers die het panel op de bezochtdag sprak.

Zo bestudeerde het panel werken over doorlooptijd, magazijninrichting en het elimineren van verspilling. Daar zaten ook vernieuwende onderwerpen bij, zoals het werk van een student die bekeken heeft op welke manier verspilling in een ziekenhuis apotheek tegen gegaan kan worden en een werk over compliance regelgeving en naleving. Het viel het panel op dat de onderwerpen in de meeste eindwerken veelal traditioneel logistiek waren. Dat sluit niet geheel aan bij het profiel van de opleiding waarin ook thema's als duurzaamheid en datagedrevenheid belangrijk zijn (zie ook standaard 1). Ook de ketenprocessen, eveneens belangrijk voor de opleiding, kwamen nog niet terug in de eindwerken die het panel bestudeerde. Het panel denkt, met de opleiding, dat deze focus zal gaan veranderen naarmate meer studenten uit het huidige curriculum zullen gaan afstuderen.

Naast de productverslagen is het panel ook gecharmeerd van de procesverslagen. In deze verslagen was de ontwikkeling van de student goed te volgen. Daarnaast was in deze verslagen duidelijk te zien hoe de student de twee PO-leeruitkomsten had aangetoond.

Alle door het panel bestudeerde eindwerken waren van bachelorniveau en waren passend beoordeeld. De student krijgt narratieve feedback meestal in het studentwerk zelf en niet op het beoordelingsformulier. Alleen wanneer een student op een onderdeel een onvoldoende of een uitmuntende beoordeling krijgt, is de onderbouwing op het beoordelingsformulier toegevoegd. Het panel adviseert de opleiding om in alle gevallen de beoordeling te onderbouwen op het beoordelingsformulier. Zij is van mening dat de navolgbaarheid van het cijfer hierdoor zal verbeteren.

Functioneren van afgestudeerden

Het merendeel van de afgestudeerden krijgt na het afstuderen een passende baan, vaak binnen de organisatie waar is afgestudeerd. Studenten zijn werkzaam in veel verschillende sectoren, relatief wat vaker bij grote organisaties in de regio. Sommige studenten (18%) gaan verder studeren en kiezen een master, zoals bijvoorbeeld de master Supply Chain Management, International Logistics, Bedrijfskunde of Global Business & Sustainability. Het panel sprak op de bezochtdag verschillende werkveldvertegenwoordigers en alumni. Zij hadden specifiek waardering voor de soft skills, zoals de presentatie- en communicatievaardigheden van de afgestudeerden.

Eindoordeel over de opleiding

	hbo Logistics Management
<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 hbo-bachelor opleiding Logistics Management van Hogeschool Windesheim als **positief**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee:

Standaard 1

- Bereid met werkveldadviescommissie uit met werkveldvertegenwoordigers organisaties uit het niet-logistieke werkveld.

Standaard 3

- Laat de beoordelingen van alle toetsen uitsluitend uitvoeren door de examencommissie benoemde examinatoren.
- Laat ook de eindwerken die de twee leerresultaten persoonlijke ontwikkeling aantonen, beoordelen door een tweetal examinatoren.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

Dinsdag 4 juni 2024

Locatie: start bij Zehnder Group Ned. BV, Lingestraat 2, 8028 PM Zwolle en vanaf 10.30 uur Windesheim, Campus 2 Zwolle

Tijd	Thema	Deelnemers
08.15 – 08.30	Ontvangst panel	Opleidingsmanager Kwaliteitsadviseur
08.30 – 10.00	Introductie opleiding: Pitch opleiding Pitch lector LLO Pitch Zehnder Group Pitch Logistics Lab Rondleiding Zehnder	Opleidingsmanager Logistics Manager Lector Leven Lang Ontwikkelen Raad van Advies en Alumnus Projectleider en lid Logistics Lab en alumnus Afstuderende student bij Zehnder Group
10.00 – 10.30	Verplaatsing naar Campus Windesheim	
10.30 – 11.45	Vorbereiding, afstemming en bestuderen documentatie	
11.45 – 12.15	Welkom in de Obeya Gesprek met MT	Directeur Onderwijs Business, Media en Recht Opleidingsmanager Logistics Management
12.15 – 13.00	Lunch en gesprek studenten	Student jaar 1 en OC-lid Student jaar 2 en OC-lid Student jaar 3 en voorzitter studievereniging Student jaar 4
13.00 – 13.15	Pauze	
13.15 – 14.00	Gesprek docenten	P-coördinator en SB-coördinator Praktijkcoördinator Logistiek Expert Hoofd fase coördinator en lid Examencommissie Vaardigheden expert en alumnus en OC-lid Leerrouteadviseur en switchcoach
14.00 – 14.10	Pauze	
14.10 – 14.55	Gesprek borging	Voorzitter Toetscommissie Lid Toetscommissie en lid Examencommissie Lid examencommissie Voorzitter examencommissie
14.55 – 15.05	Pauze	
15.05 – 15.35	Gesprek met werkveld en alumni	Leanexpert bij Cool Blue Operations Manager Scania Logistics Continuous Improvement Coördinator Zehnder Senior Procurement manager Abbott
15.35-16.05	Gesprek met het management (indien wenselijk)	Directeur Onderwijs, MT domein BMR Opleidingsmanager Logistics Manager
16.05-17.05	Afsluitend overleg panel	
17.05-17.30	Terugkoppeling	

2. Bestudeerde documenten

De procesverbeteraar van de toekomst – zelfevaluatierapport Bacheloropleiding Logistics Management

Standaard 1

Onderwijsconcept Logistics Management, 2017
Agenda en verslagen van bijeenkomsten Raad van Advies 15 juni 2023, 12 oktober 2023, Landelijk beroeps- en opleidingsprofiel Logistiek, februari 2024
HEO sectorplan 2023-2027
Instellingsplan 2023-2028
Logistiek en Economie eindrapport 2018
Strategische koers Windesheim 2017-2022
Visie LM poster
Instellingsplan 2023-2028 Dichterbij

Standaard 2

Studiewijzer Data analyse
Bachelor Logistics Management voltijd Opleidingsdeel OER 2023-2024
Leeruitkomsten DMAIC & Leeruitkomsten PO
Instellingsdeel OER Ad en Bachelor 2023-2024
Logistics management Student Journey M 29 januari 2024
Notitie AI binnen LM 31 januari 2024
Studiewijzer PPR/Flexsemester
Blended Learning bij Logistics Management
Panelgesprek M3 en M7 23 januari 2024
Jaarverslag opleidingscommissie 2022-2023
Koppeling leeruitkomsten aan logistieke beroepscompetenties
Overzicht docententeam Logistics Management maart 2024
X-matrix Logistics Management 2023-2024

Standaard 3

Toetsbeleid van het domein BMR, opleiding Logistics Management (1 september 2023)
Windesheim uitgangspunten toetsing, 7 april 2020
Meerogenbeleid (19 januari 2023)
Jaarverslag voor het College van Bestuur over het studiejaar 2022-2023 Examencommissie van de opleidingen GPCM, IB en LM
Kalibratiesessie NHL Stenden 2021
Afstudeerhandleiding M8 2023-2024
Toetsprogramma 2022-2023

Standaard 4

Evaluatie studenten maart 2024