

# Hogeschool Utrecht

## Ad Logistiek Management

### Beperkte opleidingsbeoordeling



# Samenvatting

In juni 2024 is de bestaande Associate Degree-opleiding Logistiek Management (voltijd en deeltijd) van Hogeschool Utrecht bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleiding is **positief** beoordeeld: het panel concludeert dat door beide varianten aan alle standaarden wordt **voldaan**.

Het panel trof een opleiding die er in de eerste vijf jaar van haar bestaan in is geslaagd een inhoudelijk gedegen en vooral zeer praktijkgerichte opleiding neer te zetten, waar studenten met plezier studeren en zich goed voorbereid weten op een carrière in de logistiek. Met bescheiden studentenaantallen blijft de omvang van het docententeam ook beperkt en kwetsbaar. Mede omdat het team te maken heeft gehad met uitval door ziekte, is de werkdruk hoog, iets wat door docenten, studenten en management wordt benoemd en erkend. Desalniettemin slaagt de opleiding erin het onderwijs goed draaiende te houden en daarbij ook oog te hebben voor verbeteringen.

## Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding werkt met heldere leeruitkomsten die herkenbaar zijn afgeleid uit het landelijk opleidingsprofiel voor de bachelor Logistiek Management dat goed is afgestemd met het landelijke maar ook met het eigen regionale beroepenveld. De leeruitkomsten sluiten aan bij de beschrijving van het Ad-niveau (NLQF5) zoals dat in 2022 is vastgesteld door het landelijk Overlegplatform Associate Degrees. Het beroepenveld, dat al zeer betrokken is bij de opleiding, zou nog meer in positie gebracht kunnen worden als strategische sparringpartner. Het beroepsbeeld dat de opleiding heeft geformuleerd sluit aan bij ontwikkelingen in de logistiek en doet recht aan de eigen positie van de Ad'er in het logistieke werkveld. De opleiding heeft oog voor internationalisering, met name voor de interculturele aspecten ervan.

## Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding heeft een mooi opgebouwd curriculum en een onderwijsopzet die goed aansluit bij het karakter van een Ad-opleiding, waarbij werkpleklers zorgt voor een goede aansluiting op de praktijk en leerteamlers bijdraagt aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student. Dit geldt voor de voltijd- en de deeltijdvariant. Er is voldoende aandacht voor internationale aspecten van logistiek en voor het ontwikkelen van onderzoekend vermogen. Docenten zijn goed toegerust met inhoudelijke kennis van logistiek, relevante werkervaring en pedagogisch didactische kwaliteiten. Wel vraagt het uitvoeren van het huidige programma veel van het docententeam. De hoge werkdruk die dit met zich mee brengt is in de ogen van het panel op termijn een risico voor de kwaliteit van de opleiding. Dit is onder andere zichtbaar in het wat beperkte verbetervermogen van de opleiding op dit moment. Het panel beveelt dan ook aan de doceerbaarheid van het curriculum te versterken.

### **Standaard 3: Toetsing**

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding, zowel de voltijd- als de deeltijdvariant, beschikt over een adequaat systeem van toetsing dat is gebaseerd op een actueel en academiebreed toetsbeleid. Het systeem van toetsing past goed bij de leeruitkomsten en motiveert tot leren. Er is een gevarieerd aanbod van (formatieve) toetsen. Bij de ingezette summatieve CGI's is het onderliggend bewijsmateriaal divers. De opleiding kan nog winst boeken in de navolgbaarheid en vastlegging van de oordelen in de CGI's. De academiebrede examencommissie en toetscommissie vervullen hun rol op betrokken en alerte wijze en staan dicht bij de opleiding. Het panel beveelt de opleiding aan het toetshuis in de opleiding te herzien en daarmee de toetsdruk bij docenten te verlagen.

### **Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten**

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De eindwerken voldoen aan het Ad-niveau en behandelen onderwerpen die passend zijn voor een logistieke opleiding. Opvallend is dat de eindwerken veel schrijfwerk bevatten, terwijl de leeruitkomsten vooral over gedrag gaan. Het panel moedigt de opleiding dan ook aan (verder) in gesprek met het werkveld te gaan over een passender vorm van de eindwerken. Alumni komen snel aan de slag en worden goed voorbereid op de beroepspraktijk. Het panel moedigt de opleiding aan de ontwikkeling van alumni goed te blijven monitoren en in de werkveldadviescommissie een plek voor alumni in te ruimen.

# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>Schets van de opleiding</b>	<b>8</b>
Terugblik vorige visitatie	8
Basisgegevens opleiding	9
<b>Beoordeling NVAO-standaarden</b>	<b>10</b>
<b>Standaard 1      Beoogde leerresultaten</b>	<b>11</b>
<b>Standaard 2      Onderwijsleeromgeving</b>	<b>13</b>
<b>Standaard 3      Toetsing</b>	<b>17</b>
<b>Standaard 4      Gerealiseerde leerresultaten</b>	<b>20</b>
<b>Eindoordeel over de opleiding</b>	<b>22</b>
<b>Aanbevelingen</b>	<b>23</b>
<b>Bijlagen</b>	
1.            Bezoekprogramma	25
2.            Bestudeerde documenten	26

## Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande Associate degree-opleiding Logistiek Management 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 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 12 juni 2024. Het visitatiepanel bestond uit:

E.C. Moor Med	Voorzitter Domeindeskundige	Senior Auditor Zadkine, voorheen onderwijsmanager hbo-bachelor Bedrijfskunde en MT-lid van de Hogeschool Rotterdam Business School
Ir H.M. Visser	Domeindeskundige	Eigenaar CoLogic en auteur van o.a. Basisboek Logistiek
Drs. C.J. Blom	Domeindeskundige	Adviseur Strategisch Arbeidsmarktbeleid bij Transport Logistiek Nederland
M.L.C.M. van de Pas	Studentlid	Student Bachelor Logistiek Management Hogeschool Rotterdam

Drs. R. Pijpers auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De opleiding Logistiek Management is ingedeeld in de visitatiegroep HBO Ad Logistiek. 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 15 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 en opleidingsvarianten.

Twee weken voorafgaand aan het visitatiebezoek heeft het vooroverleg en materiaalbestudering op de locatie van de opleiding plaatsgevonden en heeft het panel kennis gemaakt met de

opleiding, de zogenaamde agenderende audit. 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). 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). 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 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, 19 september 2024

Panelvoorzitter

Auditor

De heer E.C. Moor Med

De heer drs. R. Pijpers

## Schets van de opleiding

De Ad Logistiek Management is gestart in 2019 als een van de eerste voltijdopleidingen binnen het Instituut voor Associate degrees (Ald). Binnen dit instituut, gevestigd in Amersfoort, worden zestien eigenstandige Ad-opleidingen in uiteenlopende domeinen aangeboden aan ongeveer 3000 studenten. De Ad Logistiek Management heeft sinds de start een kleine groei doorgemaakt en telt inmiddels ongeveer 63 ingeschreven studenten en zo'n 32 alumni. Het docententeam dat bij de start van de opleiding uit 3 man bestond is inmiddels uitgebreid naar 4 ( 3,4 FTE) ten tijde van het visitatiebezoek. De deeltijdvariant is in studiejaar 2022/23 gestart en telt 15 eerstejaars en 6 tweedejaars studenten.

Met de huidige studententaantallen en teambezetting is er sprake van kleinschalig onderwijs, met de daarbij behorende plus- en minpunten. Pluspunten liggen vooral in de persoonlijke aandacht voor de studenten die zich duidelijk gehoord en gezien voelen door hun docenten. Ook is het team goed op elkaar ingespeeld. Keerzijde van het kleine team is dat er relatief veel taken op het bordje van de individuele docenten liggen.

Desalniettemin heeft de opleiding een ambitieuze verbeteragenda voor de komende twee jaren, waarin de opleiding het onderwijsconcept meer in lijn wil brengen met het academiebeleid, zoals dat in de jaren na de start van de opleiding is ontwikkeld. Ook wil zij het curriculum actualiseren op basis van het recent vastgestelde Landelijk Beroepsprofiel. Een deel van de vernieuwing heeft het team inmiddels gerealiseerd. Zo zijn er inmiddels grotere leereenheden gekomen van 15 en 30 EC, is er een begin gemaakt met leerteamlernen en het werken aan/met een feedbackcultuur. De opleiding wil in een volgende fase het systeem van programmatisch toetsen verder uitwerken, en meer integraliteit in de leeruitkomsten en onderliggende onderdelen realiseren en ook meer integraal samenwerken als docententeam.

### Terugblik vorige visitatie

De opleiding is niet eerder gevisiteerd. Wel is er een Toets Nieuwe Opleiding geweest in 2019 waarin één aanbeveling werd geformuleerd. Deze hield in dat de opleiding werd opgeroepen meer aan co-creatie met het bedrijfsleven te doen en daarmee zorg te dragen voor een levendige community van en met bedrijven. De opleiding heeft dit opgepakt door een Werkveldadviescommissie in te richten en werkveldbijeenkomsten te beleggen met bedrijfsmentoren. Het panel ziet daarnaast dat door de praktijkgerichte opzet van het curriculum met vanaf het tweede semester al structurele plek voor stages (training on the job) het werkveld een substantiële bijdrage levert aan de invulling van het curriculum. Hiermee is wellicht nog geen sprake van co-creatie en een levendige community, maar de voorwaarden daarvoor heeft de opleiding goed uitgewerkt.



**Basisgegevens opleiding**

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Ad Logistiek Management
ISAT-code CROHO	80133
Oriëntatie en niveau opleiding	HBO Associate Degree
Niveau opleiding	Associate Degree
Graad	Associate Degree
Aantal studiepunten	120
Variant(en) incl. een evt. 3 jarig traject voor VWO bij een hbo-bacheloropleiding	Voltijd en deeltijd
Opleidingslocatie(s)	Amersfoort
Onderwijstaal	Nederlands

# 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 werkt met heldere leeruitkomsten die herkenbaar zijn afgeleid uit het landelijk opleidingsprofiel voor de bachelor Logistiek Management dat goed is afgestemd met het landelijke maar ook met het eigen regionale beroepenveld. Dat geldt zowel voor de voltijdvariant als voor de deeltijdvariant die met dezelfde leeruitkomsten werkt. De leeruitkomsten sluiten aan bij de beschrijving van het Ad-niveau (NLQF5) zoals dat in 2022 is vastgesteld door het landelijk Overlegplatform Associate Degrees. Het beroepenveld, dat al zeer betrokken is bij de opleiding, zou nog meer in positie gebracht kunnen worden als strategische sparringpartner. Het beroepsbeeld dat de opleiding heeft geformuleerd sluit aan bij ontwikkelingen in de logistiek en doet recht aan de eigen positie van de Ad'er in het logistieke werkveld. De opleiding heeft oog voor internationalisering, met name voor de interculturele aspecten ervan.

## Onderbouwing

### Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten zijn gebaseerd op die van de bachelor Logistiek Management van de HU en op het landelijke Beroeps- en Opleidingsprofiel Logistiek uit 2019 van het Landelijk Platform Logistiek. De zes leeruitkomsten waarmee de opleiding werkt, zowel in de voltijd- als de deeltijdvariant, zijn (samengevat): *managen, analyseren, optimaliseren, adviseren, professionaliseren en samenwerken en verbinden*. Deze leeruitkomsten zijn bij de start van de opleiding tot stand gekomen in overleg met het werkveld. Bij de opstelling is nadrukkelijk gekeken naar samenhang met het mbo- en bachelorprofiel om een doorlopende leerlijn te kunnen realiseren voor studenten. Partners hierbij zijn het ROC Midden-Nederland en de Bachelor Logistics management van de HU. Studenten behalen de leeruitkomsten op NLQF 5-niveau, zoals vastgelegd in de in 2022 vastgestelde beschrijving van het landelijk Overlegplatform Associate Degrees. De opleiding gebruikt de drie niveaus van het ZELCOM model om de toenemende complexiteit en zelfstandigheid in de opleiding te duiden. De student logistiek management legt focus op het verbeteren en vernieuwen van logistieke processen. Daarom worden de studenten op vier leeruitkomsten tot niveau twee opgeleid (NLQF5). Dit zijn *analyseren, managen, professionaliseren en samenwerken en verbinden*. Voor *optimaliseren en adviseren* leidt de opleiding op tot niveau 1. Het panel vindt de beoogde leerresultaten passend voor een Ad-logistiek management en helder omschreven.

In 2023 is er een nieuw landelijk profiel Logistiek vastgesteld, specifiek voor het Ad-niveau. De opleiding heeft in de opstelling van dit profiel geparticipeerd. Bij de komende herformulering van de leeruitkomsten in 2025 wordt dit nieuwe profiel als uitgangspunt gebruikt.

## Beroepsbeeld

In de Beschrijving van het niveau 5 van het Overlegplatform Associate Degrees staat het profiel van de Ad'er als volgt omschreven. *“De Ad'er staat met de voeten in de praktijk, bewaart met het hoofd het overzicht, verbindt mensen en middelen en koppelt daarmee denken aan doen. De Ad'er kan daarmee een visie van een organisatie vertalen naar het handelen, is zelf bekend met de operationele taken en kan de verbinding leggen naar het strategisch niveau.”* De opleiding heeft vanuit dit vertrekpunt de rol van de Ad'er logistiek management verder omschreven in een helder eigen beroepsprofiel. Daarin heeft de opleiding oog voor de rol van de Ad'er in noodzakelijke vernieuwingen in de logistieke sector (digitalisering, mechanisering, verduurzaming) en komt zij tot een opsomming van relevante beroepstaken, gericht op het inrichten, beheersen en verbeteren van processen. Als functies waarvoor een logistieke Ad'er in aanmerking komt noemt zij onder andere teamleider warehousing, planner, shop floor controller, logistiek coördinator, medewerker customer service en assistent logistiek manager.

## Internationalisering

De opleiding stelt terecht dat internationalisering een integraal onderdeel moet zijn van een logistieke opleiding. De leeruitkomsten zijn dan ook afgestemd op de internationale standaarden van de European Logistics Association. Onderdeel van de IAd-visie is dat studenten middels internationalisering cultureel en persoonlijk verrijkt worden. De opleiding vertaalt internationalisering vooral (maar niet alleen) als multiculturele samenwerking. In de ogen van het panel heeft de opleiding het belang van internationalisering voor logistieke studenten goed in het vizier.

## Relatie met het werkveld

De opleiding heeft bij de start van de opleiding dit beroepsbeeld en de leeruitkomsten goed afgestemd met het regionale werkveld via de Werkveldadviescommissie (WAC). De opleiding heeft recent de bijeenkomsten van de WAC weer opgestart nadat deze in coronatijd wat zijn verwaterd. Het panel constateert op basis van de gesprekken met het werkveld en de notulen van de WAC dat de kracht van het werkveld als strategische sparringpartner nog onderschat wordt en deels onbenut blijft. Het panel moedigt de opleiding aan om de WAC meer in die positie te brengen en het functioneren van de WAC verder te professionaliseren met een duidelijke rolbeschrijving, een ontwikkelgerichte agenda en een heldere profielbeschrijving van de leden, waaronder wellicht ook alumni. De opleiding onderhoudt overigens veel warme operationele contacten met het werkveld, mede omdat studenten vanaf het tweede semester al volop in het werkveld actief zijn.

## 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 een mooi opgebouwd curriculum en een onderwijsopzet die goed aansluit bij het karakter van een Ad-opleiding, waarbij werkplekleren zorgt voor een goede aansluiting op de praktijk en leerteamlernen bijdraagt aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de student. Dit geldt voor de voltijd- en de deeltijdvariant. Er is voldoende aandacht voor internationale aspecten van logistiek en voor het ontwikkelen van onderzoekend vermogen. Docenten zijn goed toegerust met inhoudelijke kennis van logistiek, werkervaring en pedagogisch didactische kwaliteiten. Wel vraagt het uitvoeren van het huidige programma veel van het docententeam, onder andere omdat er relatief veel (summatief en formatief) getoetst wordt. De hoge werkdruk die dit met zich mee brengt is in de ogen van het panel een risico voor de kwaliteit van de opleiding. Dit is onder andere zichtbaar in het wat beperkte verbetervermogen van de opleiding op dit moment. Het panel beveelt dan ook aan de doceerbaarheid van het curriculum te versterken.

### Onderbouwing

#### Inhoud en opzet programma

De opleiding is, voor beide varianten, ingedeeld in vier semesters die elk twee periodes omvatten. Elk semester staat een thema centraal. In aansluiting op de instituutbrede onderwijsvisie, werkt de opleiding daarbinnen met eenheden, van 15 EC of 30 EC.

In het eerste semester krijgen studenten een brede basis aangereikt en inzicht in de verschillende deelgebieden van de logistiek. Aan de hand van de goederenstroom maken studenten kennis met begrippen als productie, distributie, dienstverlenend warehouse en retourneren. Daarbij is er ook aandacht voor rekenvaardigheden, het toepassen van Excel en andere hulpprogramma's. Verder worden de eerste stappen gemaakt in het analyseren van processen, het vinden van verbetermogelijkheden en maken studenten kennis met bedrijfseconomie. Studenten werken in het eerste semester ook aan een project waarbij ze zelf verantwoordelijkheden verdelen en contact leggen met de beroepspraktijk. In het tweede semester is aandacht voor het denken in een keten. Aan de hand van het integraal logistiek concept komen grondvormen, besturing, informatiestromen en organisatie-aspecten aan de orde. Ook komen de rol van inkoop in de supply chain, marketingmodellen, push- en pull strategie in de logistiek, stadsdistributie, e-commerce en de levenscycli van producten aan bod. Het derde semester biedt studenten verdieping in e-business en wat daar op logistiek gebied bij komt kijken. Dit betreft bijvoorbeeld het goed organiseren van stadsdistributie en het automatisch verwerken van data tussen de internetbesteller, de voorraad, het magazijn en de logistiek dienstverlener. In het vierde semester vindt het afstuderen plaats, bij standaard 4 wordt daar nader op ingegaan. Daarnaast is in het vierde semester aandacht voor verbeterprocesmethoden, Lean, Six Sigma en Agile als basis voor continu verbeteren, duurzaamheid binnen bedrijven en het doorvoeren en borgen van verandering in een organisatie.

Semester 1 Introductie in Logistiek		Semester 2 Ketendenken	
<b>Periode A - Introductie</b> Project Het logistieke werkveld Basis Begrippen Logistiek Rekenen in de logistiek → CGI 15 EC	<b>Periode B - Verbeteren</b> Project Verbeter-opdracht Proces verbeteren Bedrijfseconomie → CGI 15 EC	<b>Periode C - Ketendenken</b> Traineeship On the Job 1 → Strategic Market Management → CGI 15 EC	<b>Periode D - Inkoop</b> Traineeship On the Job 1 Inkoop Supply Chain Management → CGI 15 EC
Semester 3 Data en E-business logistiek		Semester 4 Duurzame procesverbetering	
<b>Periode A</b> Traineeship On the Job 2 E-Business logistiek Werken met Exact	<b>Periode B</b> Traineeship On the Job 2 Gegevensverwerking en Data-analyse Innovatie in de logistiek → CGI 30 EC	<b>Periode C en D</b> Afstuderen Lean & Green → CGI 30 EC	

Figuur 1: beknopt overzicht van curriculum Ad Logistiek Management (voltijd en deeltijd).

Gedurende ieder blok wordt aan meerdere leeruitkomsten gewerkt. Zo wordt in de eerste twee blokken in semester 1 gewerkt aan de leeruitkomsten managen en samenwerken. In het tweede semester komt daar analyseren en professionaliseren bij. Vanaf het derde semester werkt de student aan alle leeruitkomsten, dus ook optimaliseren en adviseren, die in het vierde semester allemaal op het beoogde eindniveau worden afgetoetst. Het panel vindt dat de opleiding hiermee een op hoofdlijnen overzichtelijk programma heeft neergezet dat goed invulling geeft aan de beoogde leerresultaten en de onderwerpen behandelt die je verwacht bij een Ad logistiek management. Ook is de opbouw in complexiteit mooi uitgewerkt.

Binnen de blokken wordt gewerkt met verschillende tracks. Zo zijn er in blok 1 drie tracks: basisbegrippen in de logistiek, rekenen in de logistiek en een project. Bij iedere track verzamelt de student meerdere formatieve datapunten, waaronder ook de uitslagen van formatieve tentamens. De opleiding is voornemens in 2025 de integraliteit binnen de blokken te versterken, onder ander door te gaan werken met het principe van hele taken. Het panel moedigt de opleiding aan deze stap te gaan zetten om daarmee de samenhang binnen de blokken te versterken en de toetsdruk voor docenten te verlagen (zie ook standaard 3).

In de uitvoering van het onderwijs spelen leerteams en het werkveld een belangrijke rol. Leerteamlernen is in 2022-23 geïntroduceerd als onderdeel van de onderwijsvisie van de IAd. Een leerteam bestaat uit 3 tot 6 studenten en komt één keer per week bij elkaar onder begeleiding van een leerteambegeleider. In het leerteam staan de leervragen van studenten centraal en zijn studenten elkaars critical friend en geven zij elkaar feedback en feedforward. Op deze manier beoogt leerteamlernen de binding met de opleiding te versterken, de professionele ontwikkeling van de student te ondersteunen en het zelfregulerend leren te stimuleren. In het begin van de opleiding draagt de docent de thema's aan (bijvoorbeeld leerstrategie, teamrollen) maar in de

loop van de studie worden studenten steeds meer zelf verantwoordelijk voor de invulling en agenda van het leerteam. Studenten die het panel sprak reageren nogal gemengd op de waarde van het teamleren. Zo gaven ze bijvoorbeeld aan de wekelijkse frequentie ervan te veel te vinden. Het panel onderschrijft het belang van teamleren en steunt het voornemen van de opleiding dit verder door te ontwikkelen.

Het werkveld speelt een belangrijke rol in het onderwijsconcept van de opleiding. Vanaf het tweede semester krijgt het leren het karakter van werkplekleren (traineeship on the job). Voltijdstudenten werken vanaf dat moment aan de leeruitkomsten in de context van een logistieke organisatie waar zij drie dagen per week actief zijn. Studenten werken twee dagen per week mee in het bedrijf en werken er één dag aan hun praktijkopdrachten van dat semester. Deze opdrachten zijn gekoppeld aan het thema en de theorie van dat semester. De afspraken tussen de student, de opleiding en de organisatie worden vastgelegd in een praktijkovereenkomst. Studenten worden hierin ondersteund middels een kick-off bijeenkomst en twee workshops per periode. In de workshops kunnen studenten vragen stellen, krijgen zij feedback, wordt er op onderdelen van het traineeship geoefend en wordt informatie uitgewisseld. Het panel vindt deze opzet van het werkplekleren goed uitgewerkt en ziet het motiverend effect ervan op de studenten die het sprak.

Deeltijdstudenten volgen hetzelfde programma als de voltijdstudenten maar in plaats van het traineeship on the job werken ze al in de logistiek en voeren zij de opdrachten uit in de context van hun baan en gaan zij één dag per week naar school, tegelijk met de voltijdstudenten.

#### Internationalisering

De opleiding besteedt in de ogen van het panel voldoende aandacht aan internationalisering. Zo is aandacht voor zowel de internationale context van transport en inkoop en leren studenten internationale logistieke begrippen. Ook is er aandacht voor interculturele communicatie en raken de studenten bekend met de cultuurdimensies van Hofstede. Engels staat niet als apart onderdeel op het curriculum, maar in het onderwijs wordt regelmatig gewerkt met Engelstalige bronnen en bij een enkele casus wordt verwacht dat studenten in het Engels communiceren met klanten of leveranciers. Studenten die tekort schieten in Engelse taalvaardigheid worden begeleid bij de verbetering ervan. De studenten gaven aan dat recent één student in Italië het werkplekleren heeft uitgevoerd, maar dat de opleiding dit nog niet actief promoot.

#### Onderzoekend vermogen

In alle semesters komen onderdelen van een onderzoekende houding aan bod. Zo oefenen studenten bijvoorbeeld in semester één hun analytische vaardigheden bij het in kaart brengen van de logistieke processen in de organisatie en leren ze te werken met hoofd- en deelvragen. In het derde semester worden studenten voorbereid op het afstuderen, onder andere door een workshop onderzoeksvaardigheden maar ook door bij de track *E-business* zelf met twee theoretische modellen te komen en deze beargumenteerd toe te passen in de eigen beroepspraktijk of artikelen te schrijven bij twee andere tracks. Er is aandacht voor het gebruik van bronnen, onder andere door een gastles van medewerkers van de HU-bibliotheek. Het panel vindt dat de opleiding hiermee voldoende aandacht besteedt aan ontwikkeling van het onderzoekend vermogen. Wel constateert het panel dat het bronnengebruik in de eindwerken nog voor verbetering vatbaar is (zie ook standaard 4).

## Begeleiding

De leerteambegeleider is het eerste aanspreekpunt voor studenten. De leerteambegeleider bespreekt met studenten hun ontwikkeling, voortgang en planning. Tijdens het traineeship on the job worden studenten begeleid door hun traineebegeleider (van de opleiding) en de bedrijfsbegeleider (op de werkplek). De traineebegeleider ondersteunt studenten bij hun competentieontwikkeling en het behalen van hun leerdoelen. De bedrijfsbegeleider begeleidt de studenten inhoudelijk, geeft feedback op de opdrachten en voert voortgangs- en functioneringsgesprekken met de student. Studenten kunnen ook een beroep doen op de HU brede voorzieningen voor extra begeleiding en kunnen voor allerlei vaardigheden (zoals Engels, zakelijk schrijven, projectmanagement en het voeren van moeilijke gesprekken) een cursus volgen. Het panel ziet in de gesprekken met studenten bevestigd dat de opleiding de begeleiding goed op orde heeft.

## Docententeam

De opleiding heeft een klein team van vier docenten met een goede diversiteit in expertise, ervaring en leeftijd. Alle docenten zijn op bachelorniveau opgeleid. Het panel heeft tijdens de visitatiedag kunnen constateren dat er sprake is van een gemotiveerd, betrokken en hardwerkend team. Studenten zijn ook zeer te spreken over deskundigheid en toegankelijkheid van de docenten, al constateren zij ook dat docenten het druk hebben waardoor feedback nog wel eens op zich laat wachten. De kleine omvang van het team maakt het team duidelijk kwetsbaar, wat de afgelopen periode ook gebleken is. Ten tijde van het visitatiebezoek was één teamlid gedurende langere tijd afwezig en ook in de periode daarvoor heeft de opleiding te maken gehad met uitval door ziekte. De opleiding heeft vervanging geregeld door aan te kloppen bij de bacheloropleiding van de HU en verwante opleidingen binnen IAd. Hiermee is de onderwijsuitvoering geborgd maar is het verbetervermogen van de opleiding wel beperkt. Het panel ziet dat ook terug in de snelheid waarmee vernieuwingen worden opgepakt en de wijze waarop verbeteringen worden doorgevoerd. Het team voert op knappe wijze alle taken uit, het kalibreert en innoveert, overlegt met stakeholders, maar de afwerking ervan laat in de ogen van het panel soms te wensen over, bijvoorbeeld als het gaat over kwaliteit van verslaglegging en opvolging van adviezen door de examencommissie of het doorontwikkelen van het leerteamleren. Los van uitval door ziekte wordt de hoge werkdruk in de ogen van het panel mede veroorzaakt door de wijze waarop de opleiding het onderwijs en met name de toetsing organiseert (zie standaard 3). Docenten geven zelf ook aan moeite te hebben de verantwoordelijkheid voor het leerproces meer bij studenten te leggen. Het panel heeft deze observatie ook met het management besproken en constateert dat er gericht aandacht is voor werkdruk en de onderliggende oorzaken. Het panel beveelt de opleiding aan bij de doorontwikkeling van het curriculum de docerbaarheid ervan extra aandacht te geven om zo meer speel en ademruimte voor docenten te creëren .



## Standaard 3 Toetsing

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

### Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. De opleiding, zowel de voltijd- als de deeltijdvariant, beschikt over een adequaat systeem van toetsing dat is gebaseerd op een actueel en academiebreed toetsbeleid. Het systeem van toetsing past goed bij de leeruitkomsten en motiveert tot leren. Er is een gevarieerd aanbod van (formatieve) toetsen. Bij de ingezette summatieve CGI's is het onderliggend bewijsmateriaal divers. De opleiding kan nog winst boeken in de navolgbaarheid en vastlegging van de oordelen in de CGI's. De academiebrede examencommissie en toetscommissie vervullen hun rol op betrokken en alerte wijze en staan dicht bij de opleiding. Het panel beveelt de opleiding aan het toetshuis in de opleiding te herzien en daarmee de toetsdruk bij docenten te verlagen,

### Onderbouwing

#### Toetsbeleid

De opleiding heeft een systeem van toetsing ontwikkeld dat gevoed is door de onderwijsvisie en het toetsbeleid van de IAD. Enkele uitgangspunten hierbij zijn grote betrokkenheid van het werkveld, toetsen op basis van beroepsproducten, voortdurende formatieve evaluatie en summatieve individuele toetsing van grote eenheden. Het toetsbeleid omvat ook een beschrijving van de toetsorganisatie, waaronder de taken en verantwoordelijkheden van de examencommissie, de toetscommissie en de examinatoren. Het toetsbeleid is in de ogen van het panel compleet en actueel en is voor de opleiding vooral een richtinggevend document dat beschrijft volgens welke principes de toetsing zich ontwikkelt. De opleiding heeft de basis van het programmatisch toetsen adequaat ingericht en wil zich verbeteren ten aanzien van de invulling van datapunten en studenten meer stimuleren zelf regie te pakken in hoe ze leerdoelen aantonen. Ook wil de opleiding cursusbeschrijvingen, toetsbeschrijvingen en beoordelingsformulieren meer in lijn brengen met het IAd brede format. Deze voornemens, die het panel ondersteunt, zijn mede ingegeven door feedback van de examen- en toetscommissie, wat een illustratie is van dat het systeem van borging werkt.

#### Toetsuitvoering

De opleiding heeft in een toetsplan vastgelegd waar in de opleiding welke leeruitkomsten met welk type toets worden afgetoetst. De formatieve toetsing vindt feitelijk continu plaats. Studenten verzamelen feedback van docenten, hun praktijkbegeleider uit het werkveld en medestudenten. Dit gebeurt op basis van vastgestelde datapunten, bijvoorbeeld beroepsproducten die studenten moeten maken zoals rapporten, ontwerpen, optimalisaties, maar ook presentaties en kennistoetsen. Studenten verzamelen hun datapunten en feedback van hun docenten via het programma Feedpulse.

De summatieve individuele toetsing vindt plaats aan het eind van ieder blok van 15 EC in jaar één middels een Criteriumgericht Interview (CGI) met als onderligger een portfolio dat een verslag en reflectie bevat van een uitgevoerd project of traineeship on the job, de datapunten en andere bewijzen dat een student de leeruitkomst beheerst met een reflectieve toelichting daarop. Voor jaar twee, (semester 3 en 4) geldt dezelfde werkwijze maar dan voor eenheden van 30 EC. De CGI's worden afgenomen door twee (BKE-gecertificeerde) examinatoren.

Het panel heeft naast de eindwerken ook enkele portfolio's en bijbehorende beoordelingen uit andere semesters bekeken en constateert dat de opleiding hier zorgvuldig te werk gaat. Wat wel opvalt is het grote aantal leerdoelen dat een student moet behalen en bijgevolg ook het grote aantal datapunten en formatieve toetsmomenten. Zo telt het beoordelingsformulier van het eerste CGI *Introductie in logistiek (15 EC)* 28 leerdoelen die behaald moeten worden. Daarvoor moet een student dan onder andere een instaptoets doen, twee kennistoetsen, een eindrapport en een plan van aanpak schrijven en daar feedback op krijgen. Voor studenten oogt dit als een acceptabele workload, zij bevestigen dit ook in gesprekken, maar docenten zijn veel tijd kwijt met de formatieve toetsing en feedback en toetsen daarna in het summatieve deel dezelfde leerdoelen nog eens af. Het panel beveelt de opleiding dan ook aan het toetsprogramma te herzien en daarbij te streven naar een meer holistische aanpak van de CGI's enerzijds, en anderzijds zich te bezinnen op nut en noodzaak van het grote aantal formatieve evaluaties en de rol van docenten daarin. In de zelfevaluatie en de gesprekken geven de docenten aan dat het afnemen van de CGI's veel tijd kost en tot werkdruk leidt. In de ogen van het panel ontstaat die werkdruk echter veel meer in de wijze waarop de opleiding het formatief toetsen heeft georganiseerd.

#### Toetsing eindniveau

Het eindniveau wordt voor alle leeruitkomsten getoetst in het laatste semester aan de hand van twee opdrachten, een 'klassieke' afstudeeropdracht, waarin studenten op basis van een onderzoek bij hun afstudeerbedrijf een advies formuleren en de track Lean en Green waarin studenten werken aan een duurzaamheidsanalyse door een rapportage over de CO2 footprint van het afstudeerbedrijf te maken op basis van een gestructureerde verbetermethode. In het totale afstudeerproces levert de student in een eindportfolio een aantal producten op, waaronder afstudeervoorstel, een plan van aanpak, een rapport met een verbeteradvies een rapportage over de CO2 footprint, maar ook reflectiedocumenten. Dit portfolio wordt beoordeeld door twee BKE-gecertificeerde examinatoren. Bij een onvoldoende krijgt de studenten een uitnodiging voor een feedbackgesprek, bij een voldoende mag de student op voor het eindassessment, waarin de student de inhoud van zijn portfolio toelicht en in een bredere maatschappelijke of logistieke context plaatst. Het eindassessment wordt beoordeeld door dezelfde twee assessoren. De bedrijfsbegeleider is hierbij toevoerder. Bij dit laatste assessment vullen beide examinatoren vooraf en onafhankelijk van elkaar een beoordelingsformulier in, op basis van het portfolio. Op basis van het assessment komen ze tot een gezamenlijk beoordeling.

Het panel vindt het afstuderen op zich goed georganiseerd en in lijn met wat hiervoor gezegd is over toetsing: er zijn veel formatieve toetsmomenten, waardoor docenten veel nakijkwerk hebben en de student beperkt wordt gemotiveerd zijn leerontwikkeling zelf ter hand te nemen. De opleiding geeft aan het voornemen te hebben vanaf 2025 de WAC te laten aansluiten bij de eindpresentaties van studenten. Het panel moedigt de opleiding aan dit voornemen waar te maken.

## Borging

De opleiding heeft de borging van de toetskwaliteit goed georganiseerd, binnen de opleiding en daarboven. In de opleiding wordt bij alle CGI's gewerkt volgens het vier-ogenprincipe, vooraf bij het opstellen van de rubrics en aan het einde bij de afname van het CGI. Drie van de vier docenten zijn BKE-gecertificeerd examinator. De vierde docent is net gestart en behaalt eerst het BDB-certificaat. Er wordt intern gekalibreerd waarbij het de bedoeling is dat alle de CGI's van alle blokken aan de orde komen. De opleiding maakt hierbij gebruik van een instituutsbrede Handleiding Kalibreren. In kalibratieverslagen worden verbeterpunten vastgelegd. De opleiding kalibreert daarnaast ook met de Werkveldadviescommissie en met partners uit het landelijk overleg en heeft ook een kalibratiesessie belegd over het eindniveau met de examencommissie en het lectoraat Onderzoekend Vermogen. Het panel juicht deze inzet op kalibreren toe maar ziet ook in de verslagen dat de opbrengsten nog wat divers en ongefilterd zijn en nu nog niet systematisch bijdragen aan de de PDCA-cyclus.

De examencommissie die op academieniveau is georganiseerd en werkt volgens de richtlijnen van de vereniging Hogescholen, toonde zich in het gesprek met het panel alert op ontwikkelingen in de opleiding en had een goed zicht op de kwaliteit van de toetsing. Zij doet ieder jaar eigenstandig steekproefsgewijs onderzoek naar de kwaliteit van het eindniveau en geeft hierover feedback aan de opleiding. Een voorbeeld daarvan, naast andere adviezen, is het advies van de examencommissie om de cesuur op het beoordelingsformulier van het afstudeerassessment scherper te beschrijven en te werken aan de navolgbaarheid van de beoordelingen. De opleiding heeft opvolging gegeven aan dit advies en werkt vanaf 2024 met verbeterde formulieren.

De examencommissie wordt ondersteund door een eveneens academiebreed georganiseerde toetscommissie die jaarlijks steekproefsgewijs volgens een borgingsagenda de toetskwaliteit controleert en hierover het gesprek met de opleiding aangaat. Het panel heeft verslagen van de bevindingen van de toetscommissie ingezien en constateert dat zij nauwgezet en constructief te werk gaat. Duidelijk is dat de opleiding in de ogen van de toetscommissie (en het panel) nog stappen kan zetten in het finetunen van beoordelingsformulieren. Het gesprek met de examencommissie en de toetscommissie versterkt het vertrouwen van het panel in de kwaliteit van het toetssysteem en de doorontwikkeling ervan.

## 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 eindwerken die het panel heeft ingezien voldoen aan het Ad-niveau en behandelen onderwerpen die passend zijn voor een logistieke opleiding. Het panel vindt het wel opvallend dat de eindwerken veel schrijfwerk bevatten, terwijl de leeruitkomsten vooral over gedrag gaan. Het panel moedigt de opleiding dan ook aan (verder) in gesprek met het werkveld te gaan over een passender vorm van de eindwerken. Alumni komen snel aan de slag en worden goed voorbereid op de beroepspraktijk. Het panel moedigt de opleiding aan de ontwikkeling van alumni goed te blijven monitoren en in de werkveldadviesraad een plek voor alumni in te ruimen.

### Onderbouwing

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft vijftien eindwerken bestudeerd waarbij is gekozen voor een spreiding over de laatste twee cohorten en een variatie in cijfers. Het betreft hier uitsluitend eindwerken van de voltijdvariant omdat van de deeltijdvariant nog geen eindwerken beschikbaar waren. Het panel vond de eindwerken op het vereiste niveau, al had het over één eindwerk van een herkanser twijfels omdat de geformuleerde hoofdvraag uiteindelijk een slecht vertrekpunt bleek voor het onderzoek. De beoordelingen waren navolgbaar aan de hand van goed opgezette beoordelingsformulieren. Het panel vond het onderdeel Lean & Green een zinvol extra element in het afstudeertraject. Het adviseert de opleiding wel om te overwegen of dit onderdeel meer geïntegreerd kan worden in het scriptie/advies deel van het afstuderen om te voorkomen dat de student zijn aandacht voor het afstuderen gaat versnipperen. Het gebruik van bronnen door studenten is voor verbetering vatbaar: studenten oriënteren zich bijna uitsluitend online en hebben moeite de bronnen op waarde te schatten. Van de deeltijdopleiding zijn als gezegd nog geen eindwerken beschikbaar. Het panel heeft wel inzage gehad in producten uit de eerste drie semesters van een selectie van zes deeltijdstudenten en beoordeelde die als op niveau. Omdat de opzet van het afstuderen, de docenten en de borgingsprincipes identiek zijn aan die van de voltijdopleiding, verwacht het panel dat ook de deeltijdstudenten de beoogde leerresultaten zullen behalen.

Voorbeelden van behandelde onderwerpen in de eindwerken zijn het efficiënter maken van het orderpickproces van een accessoire-afdeling van een grote bouwonderneming; optimalisatie van retourproces bij een landelijke keten van drankwinkels en het digitaliseren van het afleverproces van een horecaleverancier in de vleesindustrie. Deze en andere eindwerken behandelen herkenbare en praktische logistieke vraagstukken die zich goed lenen voor uitwerking door een Ad-student die vooral op het snijvlak van operationeel en tactisch niveau opereert. Studenten komen dan ook met praktische en onderbouwde oplossingen die door opdrachtgevers gewaardeerd worden.

Het panel vond de aard van de eindwerken wel veel 'papier' bevatten. De opleiding vraagt aan de studenten ook om veel verantwoordingsdocumenten. Bijvoorbeeld een afstudeervoorstel, plan van aanpak en een adviesrapport dat veel kenmerken van een onderzoeksverslag bevat. De afstudeerorganisaties geven dit deels zelf ook aan, zo blijkt uit een inventarisatie die de opleiding

heeft gedaan. Zij stellen vooral advies en implementatie op prijs, al vinden ze ook dat dit goed onderbouwd moet worden. Het panel waardeert het dat de opleiding het gesprek met het werkveld hierover is aangegaan en moedigt de opleiding aan hier mee door te gaan en in gezamenlijkheid te verkennen welke mogelijkheden er zijn om het afstuderen met meer variëteit in logistieke beroepsproducten vorm te geven. Daarmee kan de opleiding ook meer recht doen aan de leeruitkomsten die vooral over gedrag gaan.

#### Functioneren afgestudeerden

Afgestudeerden vinden snel een baan in de logistieke sector of studeren door. Zo'n 30 % van de alumni kiest voor die laatste optie en stroomt door naar de bacheloropleiding Logistiek Management van de HU waar ze met een verkort programma van 120 EC hun bachelordiploma kunnen halen. Zij kunnen zich hier goed redden, zo bleek ook uit de gesprekken die het panel met alumni voerde. De opleiding geeft zelf aan nog weinig alumni te hebben en daarom ook nog geen alumnibeleid te hebben opgetuigd. Zij is voornemens dit in de komende periode op te pakken en aan te sluiten bij het hogeschoolbrede beleid op dit gebied. Het panel adviseert de opleiding hierbij te overwegen om alumni ook onderdeel te laten zijn van de werkveldadviescommissie.

## Eindoordeel over de opleiding

	Associate Degree Logistiek management Veltijd en Deeltijd
<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 Associate degree-opleiding Logistiek management van de Hogeschool Utrecht als **positief**.

# Aanbevelingen

## **Standaard 2**

Het panel beveelt aan bij de doorontwikkeling van het curriculum de doceerbaarheid ervan te versterken.

## **Standaard 3**

Het panel beveelt de opleiding aan het toetshuis in de opleiding te herzien en daarmee de toetsdruk bij docenten te verlagen.

# Bijlagen



## 1. Bezoekprogramma

### Programma visitatie Ad Logistiek Management

Datum en tijd visitatie: **Donderdag 12 juni 2024**

**08:45 – 17:15 uur**

Tijdstip	Thema	Deelnemers
8.30 – 8.45	<b>Ontvangst</b> panel	
8.45 – 9.15	<b>Vooroverleg</b> panel	
9.15 – 9.45	Studentenmarkt	Studentenmarkt van meerdere projecten Ad LM
9.45 – 10.30	<b>Sessie 1:</b> Studenten	Student deeltijd jaar1 Student voltijd jaar 1 Student deeltijd jaar 2 Student deeltijd jaar 1
10.30 – 10.45	<b>Pauze</b>	
10.45 – 11.30	<b>Sessie 2:</b> Docenten	Docent 1, coördinator semester 1 Docent 2, coördinator semester 2 Docent 3, coördinator semester 3 Onderwijskundig adviseur en toetsexpert
11.30 – 11.45	<b>Pauze</b>	
11.45 – 12.30	<b>Sessie 3:</b> Borging	voorzitter examencommissie Lid examencommissie Lid toetscommissie)
12.30 – 13.45	<b>Pauze + materiaalinzage</b>	<i>Overleg panel tijdens lunch (besloten)</i>
13.45 – 14.30	<b>Sessie 4:</b> Vertegenwoordigers werkveld en alumni	Lid werkveld 1 (Europe Applied Medical) Lid Werkveld 2 (CEVA Logistics) Lid Werkveld 3 UMC Utrecht Alumnus 1 (Bachelor Logistiek management HU) Alumnus 2 (Intratuin)
14.30 – 14.45	<b>Pauze</b>	
14.45 – 15.30	<b>Sessie 5:</b> Management	Directeur IAD Opleidingsmanager Logistiek Management
15.30 – 15.45	<b>Pauze</b>	
15.45 – 16.15	<b>Sessie 6:</b> Pending issues	
16.15 – 17.00	Overleg panel ( <i>besloten</i> )	Panelleden
17.00 – 17.15	Beknopte terugkoppeling	

## 2. Bestudeerde documenten

Relatie Leeruitkomsten en NLQF-niveau 5 en internationale standaarden  
IAd Visie op Internationalisering  
Onderwijsprogramma Associate degree Logistiek Management  
Overzicht docententeam Logistiek Management  
Toetsbeleid Iad 2020  
Toetsprogramma Logistiek Management  
Steekproef eindassessment examencommissie IAD 2022 en 2023  
Toetsanalyseformulier Ad LM 2024  
Diverse verslagen van kalibratiesessies met examencommissie, werkveld, HAN, intern  
Afstudeerwijzer AdLM 2023-2024  
Nieuw beslisformulier AdLM Afstuderen (2024)  
Notulen Werkveldadviescommissie uit 2024  
Beroepsprofiel AdLM  
Landelijk Opleidingsprofiel Ad Logistiek (concept) 2023  
Opleidingsprofiel AdLM  
Studiegids Ad LM voltijd en deeltijd 2023-2024  
Onderwijsvisie IAd 2020  
Cursushandleidingen periode At/m D  
Cursuswijzer Training on the Job 1 en 2  
Overzicht Semesters AdLM 2022-2023  
NSE resultaten 2023  
Rubrics voor CGI jaar 1 en jaar 2  
Jaarverslag examencommissie 2022-2023  
Zelfevaluatie AdLM  
Selectie van toetsen en beoordelingen van deeltijdstudenten uit semester 1 t/m 3