



Stichting NHL Stenden Hogeschool

**Associate degree Logistiek en Economie
Bijzonder kenmerk Green Logistics**

Beperkte opleidingsbeoordeling

243A2024.03

Samenvatting

In februari 2024 is de bestaande Associate-degree opleiding Logistiek en Economie van NHL Stenden hogeschool bezocht door een visitatiepanel van NQA. De opleiding omvat 120 EC en wordt in een tweejarige, duale variant aangeboden op de locatie in Emmen.

Het panel beoordeelt de opleiding in zijn geheel als **positief**. Het panel heeft een enthousiast en bij de studenten betrokken docententeam mogen ontmoeten, dat de aspecten van duurzaamheid actief inzet in het onderwijs en de toetsing. De studenten roemen de persoonlijke betrokkenheid van het kleine docententeam en de begeleiding in de ontwikkeling van hun persoonlijke competenties. Het panel merkt op dat de onderbouwing van de beoordelingen van de studentenwerken aandacht behoeft.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het beroepsbeeld van de duale opleiding is breed en sluit goed aan op het werkveld in de regio. Studenten worden opgeleid tot middenmanagers en logistieke coördinatoren. De leerresultaten van de opleiding zijn uitgedrukt in leeruitkomsten die per module leidend zijn voor het onderwijs en de toetsing. De leeruitkomsten zijn, in consultering met het werkveld, afgeleid van het landelijke bachelorprofiel 2019 voor logistieke opleidingen. Aan de hand van het nieuwe landelijke Ad-profiel zullen de leerresultaten en het onderwijs de komende jaren worden herzien. De opleiding heeft een goed contact met het werkveld, onder andere middels de werkveldadviescommissie en de bedrijfscoaches van studenten. De samenwerking met het lectoraat Green Economics & Process Optimization is van oudsher nauw.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het programma wordt in duale vorm aangeboden, waarbij studenten eenmaal per twee weken naar de locatie in Emmen komen. De opleiding sluit een tripartite contract met studenten en hun organisaties. Het contact tussen de partijen is intensief. Studenten werken in cases of real life opdrachten aan het aantonen van de leeruitkomsten per module, waarbij voldoende aandacht is voor het ontwikkelen van een onderzoekende houding. Naast de begeleiding bij de opdrachten volgen studenten ondersteunende kennis- en vaardigheidsvakken. Er is aandacht voor onder andere lean management, ook in het kader van Green Logistics. De studenten worden individueel, 'student-centered' en vraaggericht, ondersteund bij het opstellen en werken aan leerdoelen op het gebied van hun persoonlijke competenties. De leeromgeving maakt het studenten goed mogelijk de leerresultaten aan te tonen.

De opleiding is klein en studenten worden naar grote tevredenheid persoonlijk begeleid. Zij hebben een eigen docentcoach, die hen bij het competentieleren maar ook bij andere aspecten van de studie ondersteunt. De docenten zijn kundig en goed opgeleid. Een aantal van hen is tevens werkzaam bij de bacheloropleiding. Een aantal bachelordocenten neemt deel aan het lectoraat Green Economics & Process Optimization, waardoor de kennisverspreiding op dit gebied op natuurlijke wijze wordt opgepakt in bijvoorbeeld de teamoverleggen van de opleidingen.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het toetsprogramma van de opleiding is duidelijk opgezet uitgaande van de leeruitkomsten per module en de hieraan ondersteunende kennis- en vaardigheidsonderdelen. Alle relevante elementen worden op het Associate-degree-niveau afgetoetst. Studenten hebben hierdoor wel een behoorlijk aantal toetsen per periode. Dit vraagt veel van studenten maar ook van de begeleidende en beoordelende docenten: die dit adequaat oppakken. De becijfering van de studentenwerken is herkenbaar. De beoordelingen van de opdrachten die de studenten uitwerken, worden schriftelijk beperkt onderbouwd door de examinatoren: dit dient te worden versterkt.

De borging van de kwaliteit van toetsing en beoordeling is op orde. De examen- en toetscommissie zien in een duidelijke procedure proactief toe op de kwaliteit van toetsing en zij bewaken op diverse wijzen het eindniveau. De examencommissie benoemt met duidelijke eisen de examinatoren. Er is een goed en regelmatig contact tussen de examencommissie, het management en het docententeam. De toetscommissie heeft een duidelijk beeld van welke toetsen deze commissie wil gaan beoordelen.

Standaard 4: Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Studenten tonen gedurende hun studie leeruitkomsten aan in onder andere beroepsproducten. Het Ad-eindniveau tonen zij afsluitend aan in een projectplan, een essay en een leerverhaal over de ontwikkeling in persoonlijke competenties. Het panel ziet de beoogde leerresultaten overtuigend terugkomen in de dossiers die bestudeerd zijn en waardeert vooral de persoonlijke leerverhalen van studenten over hun competentieontwikkeling.

Studenten maken regelmatig al tijdens hun studie stappen in hun loopbaan. Onderzoek van de opleiding laat zien dat alumni werkzaam zijn in functies op het gewenste Ad-niveau. Alumni zijn regelmatig nog steeds betrokken bij de opleiding, bijvoorbeeld als bedrijfscoach van studenten.

Bijzonder kenmerk Green Logistics

De opleiding **voldoet** aan de criteria onderscheidend karakter, concretisering en relevantie. De uitwerking is voor de opleiding voornamelijk gericht op drie onderwerpen: minder grondstoffen, minder afval en minder CO₂ uitstoot. Deze goed in het onderwijs opgenomen focus is onderscheidend ten opzichte van andere hogescholen. De focus op vermindering van de belasting van het milieu komt terug in de leerdoelen van de modules. Voor docenten, studenten, alumni en werkveldpartners is de verwerking van de drie bovengenoemde onderwerpen herkenbaar en het beeld dat zij schetsen van de aandacht voor Green Logistics is consistent. In het nieuw te ontwikkelen Ad-programma kan Green Logistics meer expliciet aan de orde komen in de studentenwerken. Het panel onderstreept de relevantie van Green Logistics volmondig.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	6
Schets van de opleiding / Karakteristiek	8
Basisgegevens opleiding	9
Terugblik vorige visitatie	9
Beoordeling NVAO-standaarden	10
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	11
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	13
Standaard 3 Toetsing	17
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	20
Bijzonder kenmerk Green Logistics	22
Criterium 1 Onderscheidend karakter	22
Criterium 2 Concretisering	22
Criterium 3 Relevantie	24
Eindoordeel over de opleiding	25
Aanbevelingen	26
Bijlagen	27
1. Bezoekprogramma	28
2. Bestudeerde documenten	30
3. Leeruitkomsten per module	31
4. Modules en leerdoelen Green Logistics	32

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande Associate-degree-opleiding Logistiek en Economie van NHL Stenden Hogeschool. Deze is tegelijkertijd uitgevoerd met de beoordeling van de bestaande hbo-bachelor opleiding Logistics Management. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordelingen heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van NHL Stenden Hogeschool 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 5 en 6 februari 2024. Het visitatiepanel bestond uit:

Naam	Rol	Korte Functiebeschrijving
Drs. J.M. de Heus	voorzitter	zelfstandig ondernemer en eigenaar De Heus Opleidingsconsultancy en in die functie onder andere programmamanager Human Capital (Topsector Logistiek)
J. Vrins MBA Bed	domeindeskundige	opleidingsmanager Ad Logistiek Management Hogeschool Rotterdam
R.S. Ossevoort MSc	domeindeskundige	programme Developer TKI Logistiek/Dinalog
E.J. Arlar	student-lid	hbo Logistiek, Christelijke Hogeschool Windesheim.

Drs. Y.E. Leegstra, auditor van NQA, trad op als auditor van het panel.

De Associate-degree opleiding Logistiek en Economie is ingedeeld in de visitatiegroep HBO 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 vijftien 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 de beoordelingen, zoals opgenomen in bijlage 2.

Centraal in de beoordeling stond het bezoek van het panel, bestaande uit deskundige *peers*. 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 bezookdag 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. De visitatiedag sloot af met het ontwikkelgesprek tussen het panel en vertegenwoordigers van de opleiding. Medewerkers en studenten van de opleiding zijn in de gelegenheid gesteld om het panel (via mail) te benaderen buiten de bezookdag om (inloopsprekuren). Hiervan is geen gebruik gemaakt.

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

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

Utrecht, 9 april 2024

Panelvoorzitter

Auditor

drs. J.M. de Heus

drs. Y.E. Leegstra

Schets van de opleiding / Karakteristiek

De Associate-degree opleiding Logistiek en Economie (verder “de opleiding”) is gevestigd in Emmen. Binnen het landelijk overleg Ad Logistiek is recentelijk afgesproken allen over te gaan naar de naam ‘Logistiek’. De opleiding heeft hiertoe toestemming verkregen van de NVAO en zal met ingang van 1 september 2025 deze naam gaan voeren. Ten tijde van de visitatie was de werving van studenten voor de startdatum 1 september 2024 reeds begonnen, vandaar dat gewacht wordt met algehele doorvoering van de nieuwe naam.

Ten tijde van de visitatie was net het nieuwe, landelijke Associate-degree profiel Logistiek opgesteld en aangeboden aan het Platform Associate degrees. De opleiding heeft actief meegewerkt aan het samenstellen van dit landelijk profiel. De opleiding heeft met de voorgenomen curriculumrevisie, die in de bachelor-opleiding Logistics Management recent is afgerond, gewacht tot het vaststellen van het profiel. Aan de hand van het landelijke Ad-logistiek-profiel zal de komend tijd het curriculum herzien worden. In onderhavig verslag zal daar bij alle standaarden op worden teruggekomen, om zo de opleiding adviezen mee te geven voor dit traject.

Op de locatie in Emmen worden in totaal 28 opleidingen aangeboden: een mix van Associate degree- en bachelor-opleiding in voltijdse, deeltijdse en duale varianten. Naast de onderhavige opleiding wordt ook de bachelor-opleiding Logistics Management aangeboden en bijvoorbeeld de opleidingen International Business en Finance & Control. De opleiding was tot 1 januari 2024 deel van de Academie Economics & Logistics waarin verder de bacheloropleidingen Finance & Control, Accountancy, Finance Tax & Advice en de Ad opleidingen Logistiek en Finance waren opgenomen. Sinds 1 januari 2024 zijn daar de bacheloropleidingen Bedrijfskunde, International Business en HRM aan toegevoegd. De Academie gaat verder als Academy of Business and Leadership (B&L).

De Academy B&L is dragend voor het zwaartepunt “Vital Regions” van NHL Stenden, waar Circulaire Economie één van de thema’s is. Lectoraten en Centres of Expertise zijn aangehaakt bij een thema, waarbij voor de logistieke opleidingen het lectoraat Green Economics & Process Optimization het belangrijkste is. Dit lectoraat was ten tijde van de voorgaande visitatie alleen voor de logistieke opleidingen werkzaam en is nog steeds nauw aangesloten bij de logistieke opleidingen (zie standaard 1 en 2).

De medezeggenschapsraad, examencommissie, opleidingscommissie en curriculumcommissie zijn Academy-breed ingericht en zullen naar aanleiding van de organisatiewijziging worden heringericht. Streven hierbij is om de opleidingen goed aangesloten te laten blijven op de commissies.

De opleiding heeft een kleine instroom, in september 2023 zijn 9 studenten gestart. In totaal had de opleiding ten tijde van de visitatie 28 studenten. Een aantal van deze studenten zijn binnengekomen via de zogenaamde MKB-route waarbij voor een deel van de studenten de studiekosten voor de werkgever gedekt worden middels een subsidie.

Basisgegevens opleiding

Naam opleiding in Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO)	Logistiek en Economie. De naamswijziging naar Logistiek is recent door de NVAO goedgekeurd en zal vanaf september 2025 gehanteerd worden.
ISAT-code CROHO	80115
Niveau opleiding	Associate degree
Variant	Duaal
Aantal studiepunten	120 EC
Opleidingslocatie(s)	Emmen
Onderwijstaal	Nederlands
Bijzonder kenmerk	Green Logistics

Terugblik vorige visitatie

In de visitatie van de 2018 kreeg de Ad-opleiding geen specifiek op de Ad gerichte aanbevelingen. Ten aanzien van de algemene aanbevelingen verwijzen wij naar de rapportage van de Bachelor Logistics Management.

De opleiding heeft deelgenomen aan het Experiment Leeruitkomsten en kreeg in de visitatie ten aanzien van dit experiment een aantal aanbevelingen mee.

Aan de aanbeveling om de flexibiliteit van de operationele uitvoering van onderwijsactiviteiten, leerwegaafhankelijkheid en toetsing te stimuleren is geen gevolg gegeven. Het panel heeft hier begrip voor gezien het beperkte aantal studenten dat de opleiding volgt. De studenten geven ook aan dat zij het zeer op prijs stellen om met de groep samen door het curriculum te gaan, wat het panel begrijpelijk vindt. Als er studenten zijn die uitlopen in hun studie, worden zij goed begeleid om toch het diploma te behalen: in feite ook een vorm van flexibiliteit die de opleiding volgens het panel wel grondig en persoonlijk aanpakt. Het onderwijs is, mede gezien het kleine aantal studenten, in feite duidelijk vraaggericht, hetgeen ook aanbevolen werd.

Het competentieren van de studenten op hun werkplek, is duidelijk wel flexibel en volledig vraaggericht ingevuld. De opleiding heeft de aanbeveling om de studenten uit te dagen om meer reflectief te werken aan aspecten van de persoonlijke ontwikkeling goed opgepakt: studenten en hun werkbegeleiders zijn lovend over de wijze waarop studenten moeten reflecteren op waar zij staan en naar toe moeten. Alle betrokkenen zien de studenten ook daadwerkelijk grote stappen maken, mede door de uitgebreide reflectie. Het panel heeft grote waardering voor de leerverslagen die de studenten aan het einde van hun studie opleveren ten aanzien van het competentieren.

Hiernaast was er een aanbeveling om meer gebruik te maken van online-leermogelijkheden. Mede door de Coronaperiode maken docenten en studenten meer gebruik van online contactmogelijkheden en wordt meer gebruik gemaakt van de mogelijkheden van Blackboard, de online leeromgeving voor studenten.

Tot slot kan de opleiding volgens het panel de acties, ten aanzien van de aanbeveling om de feedback op de studentenwerken te versterken en de feedback van bedrijfscoaches hierbij gestructureerd weer te geven, nog verder doorzetten. Zie hiervoor standaard 3.

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 beroepsveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Het beroepsbeeld van de duale opleiding is breed en sluit goed aan op het werkveld in de regio. Studenten worden opgeleid tot middenmanagers en coördinatoren, die in de praktijk werken maar ook de capaciteiten hebben om te communiceren met het management. De leerresultaten zijn uitgedrukt in leeruitkomsten die per module leidend zijn voor het onderwijs en de toetsing. De leeruitkomsten zijn, in consultatie met het werkveld, afgeleid van het landelijke bachelorprofiel uit 2013. Aan de hand van het nieuwe specifieke Ad-profiel zullen de leerresultaten en het onderwijs de komende jaren worden herzien. De opleiding heeft een goed contact met het werkveld, onder andere middels de werkveldadviesraad en bedrijfscoaches van studenten. De samenwerking met het lectoraat Green Economics & Process Optimization is van oudsher nauw.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

De Ad-opleiding leidt volgens het zelfevaluatie-rapport op tot middenmanager en logistiek projectcoördinator (teamleider logistiek, transport planner of logistiek manager). De opleiding heeft volgens het panel een breed en helder profiel, dat past bij het regionale werkveld. De beroepen worden uitgevoerd zowel bij logistieke organisatie als bij logistieke afdelingen van andere organisaties, als productiebedrijven, ziekenhuizen, facilitaire bedrijven, retailorganisaties en in de zakelijke dienstverlening. De afgestudeerde professionals zijn goed in het leggen van verbindingen en zijn de essentiële schakel tussen beleid en uitvoering binnen een organisatie. Zij staan in de praktijk en hebben de capaciteiten om op het juiste niveau met het management te communiceren. Het panel ziet deze kennis en vaardigheden terug in de onderwijsleeromgeving en de gesprekken met studenten en het werkveld. Voor de regio is de logistieke sector een belangrijk onderdeel van de regionale economie, het panel onderschrijft dit en daarmee het belang van de opleiding voor de regio.

Beoogde leerresultaten

De beoogde leerresultaten van de opleiding zijn uitgedrukt in leeruitkomsten per module. Voor een overzicht zie bijlage 3. De opleiding heeft deelgenomen aan het Experiment Leeruitkomsten, de destijds opgestelde leeruitkomsten zijn leidend voor het curriculum inclusief de toetsen. De leeruitkomsten zijn afgeleid van het landelijk profiel van het Landelijk Platform Logistiek, het Associate-degree-niveau NLQF 5 en van de Dublin Descriptoren. Het panel concludeert dat de leeruitkomsten herkenbaar zijn vanuit het bachelorprofiel. Wel mist het panel aandacht voor de deelcompetentie 'uitvoeren van werkzaamheden': juist voor Ad-studenten is het belangrijk dat zij tijdens hun studie oefenen met het uitvoeren van plannen en hier feedback op krijgen.

Recent is er een apart Ad-profiel Logistiek opgesteld door het landelijk overleg van deze opleidingen, waaraan de opleiding actief heeft bijgedragen. Aan de hand van dit nieuwe profiel

zullen nieuwe leerresultaten opgesteld worden en zal het curriculum worden herzien. Het panel vindt dit een logische aanpak.

Afstemmen beroepenveld

Het panel heeft kennisgemaakt met de betrokken leden van de actieve werkveldadviescommissie (WAC). Zij worden actief betrokken bij vraagstukken van de opleiding en hebben meegewerkt aan het profiel van de opleiding. Ook leveren zij input ten aanzien van de ontwikkeling van het curriculum. Enkelen zijn tevens bedrijfsbegeleider van de studenten en/of alumnus van de opleiding. De docenten hebben veel en proactief contact met de bedrijfscoaches van de studenten, waardoor zij een regelmatige en up-to-date binding hebben met het werkveld.

De WAC-leden zijn reeds lange tijd partner van de opleiding, hetgeen het panel waardeert. Om een brede blik te blijven houden, ondersteunt het panel het voornemen van de opleiding om de WAC uit te breiden met logistieke vertegenwoordigers van de zorgsector. In de zorgsector is steeds meer aandacht voor circulaire logistiek en duurzaamheid, hetgeen goed aansluit bij de insteek van de opleiding. Naast de WAC heeft de opleiding diverse partners, onder andere alumni, in de regio, die betrokken zijn middels het aanbieden van projecten, (afstudeer)stages en bijvoorbeeld gastlessen. Recent is een Board of Alumni opgericht, een groep van steeds recent afgestudeerden, die de opleiding zal adviseren.

Met het mbo zijn er contacten en docentdetacheringen in het Logistiek Kenniscentrum, dat tot stand gekomen is in de zogenaamde Regiodeal. Hierin werken verschillende partijen samen aan het verbeteren van de welvaart van de regio. Streven is om de logistieke sector naar de regio te trekken en te behouden, kennis te delen en samenwerking in supply chains te bevorderen.

Het lectoraat Green Economics & Process Optimization, dat is opgezet vanuit de beide logistieke opleidingen en nu werkzaam is voor de Academy (zie Schets) is aangesloten bij diverse platformen op het gebied van Circulaire economie, duurzaamheid en logistiek. De lector is lid van de stuurgroep Supply Chains van de Topsector Logistiek en lid van de programmacommissie van het (onafhankelijke) instituut voor logistieke kennisontwikkeling in Nederland. Het lectoraat werkt samen met de Hogeschool Utrecht, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en de Technische Universiteit van Eindhoven in NL2030 (ontwikkelen kennisinfrastructuur en kennisdeling, ook met het werkveld). De docenten van de Ad zijn niet betrokken bij onderzoek in het lectoraat, maar vernemen hiervan regelmatig tijdens de teamoverleggen.

Het panel concludeert dat de opleiding goed is aangesloten op de regionale logistieke sector en goede samenwerkingsverbanden heeft in het werkveld en het onderwijsveld.

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. Het programma wordt in duale vorm aangeboden, waarbij studenten eenmaal per twee weken naar de locatie in Emmen komen. De opleiding sluit een tripartite contract met studenten en hun organisaties. Het contact tussen de partijen is intensief. Studenten werken in cases of real life opdrachten aan het aantonen van de leeruitkomsten per module, waarbij voldoende aandacht is voor het ontwikkelen van een onderzoekende houding. Daarnaast volgen studenten ondersteunende kennis- en vaardigheidsvakken.

In het curriculum is aandacht voor relevante logistieke, supply chain en lean management onderwerpen. De studenten worden individueel, 'student-centered' en vraaggericht, ondersteund bij het opstellen en werken aan leerdoelen op het gebied van hun persoonlijke competenties. De leeromgeving maakt het studenten mogelijk de leerresultaten aan te tonen.

De opleiding is klein en studenten worden naar grote tevredenheid persoonlijk begeleid. Zij hebben een eigen docentcoach, die hen bij het competentieleren maar ook andere aspecten van de studie ondersteunt. Het docententeam is klein. De docenten zijn kundig en goed opgeleid. Een aantal van hen is tevens werkzaam bij de bacheloropleiding Logistics Management. Van deze opleiding zijn een aantal docenten onderdeel van het lectoraat Green Economics & Process Optimization. Hierdoor wordt kennisverspreiding op dit gebied op natuurlijke wijze opgepakt in de bijvoorbeeld de teamoverleggen.

Onderbouwing

Opzet en inhoud programma

De opleiding wordt in duale vorm aangeboden, studenten hebben een arbeidsovereenkomst met een bedrijf of instelling. Het wordt door de opleiding aangeraden om maximaal een contract van vier dagen per week te hebben, om zo voldoende tijd te hebben voor de opleiding. Het panel concludeert uit de stukken en gesprekken dat studenten werken bij relevante, goed aangeschreven bedrijven in de regio (Scania, Coöp), in (start-)functies die passen bij het beroepsbeeld van de opleiding. Studenten gaan eenmaal in de twee weken een dag naar school in Emmen. Voor de start van de opleiding wordt een tripartite overeenkomst gesloten tussen NHL Stenden, de student en de werkgever. Aan het begin van de studie is er uitgebreid gesprek tussen de student, de bedrijfscoach die de student op de werkplek zal begeleiden en de docentcoach van de opleiding. In dit gesprek wordt onder andere de start gemaakt met het opstellen van de persoonlijke leerdoelen van de studenten op de vastgestelde persoonlijke competenties van de opleiding.

Studenten zouden een flexibele studieroute kunnen volgen. De studenten maken in feite geen gebruik van flexibele leerroutes: zij volgen liever het voorgestelde programma met hun studiegenoten. Het panel begrijpt dit: gezien de kleine groep studenten is het niet voor de hand liggend om veel flexibiliteit te bieden. In het competentieleren op de werkplek wordt wel mooi 'student centered' en vraaggestuurd gewerkt. Studenten werken in hun eigen tempo aan eigen leerdoelen en de persoonlijke ontwikkeling. In de gesprekken vertellen zij het competentieleren op hun werkplek achteraf zeer te waarderen, omdat zij echt merken te groeien in vaardigheden

die er in hun werkomgeving toe doen. Het panel herkent en onderschrijft dit uit de mooie leerverhalen, die studenten schrijven als afsluiting, die het panel heeft bestudeerd.

De opleiding is verdeeld over zeven blokken gedurende twee jaar, zie figuur 1.

Academisch jaar 2023 - 2024 AD Logistiek en Economie				Coordinator: Peter Ketelaar
Jaar 1		Cohort 2023		
1.1 De Organisatie	1.2 De Klant	1.3 De Duurzame Verbetering	1.4 De Keten	
Rapport De Organisatie	Rapport De Klant	Rapport De Duurzame Verbetering	Rapport De Keten	
Kennistoets De organisatie	Kennistoets De Klant	Kennistoets De Duurzame Verbetering	Kennistoets De Keten	
Management Vaardigheden	Management Vaardigheden	Management Vaardigheden	Management Vaardigheden	
Schriftelijke communicatie	Mondelinge communicatie	Excel	Onderzoek 1	
Engels	Engels	Engels	Engels	
Bedrijfseconomie	Bedrijfseconomie	Bedrijfseconomie	Bedrijfseconomie	
Competentieontwikkeling in de praktijk	Competentieontwikkeling in de praktijk	Competentieontwikkeling in de praktijk	Competentieontwikkeling in de praktijk	
15 EC	15 EC	15 EC	15 EC	
Jaar 2		Cohort 2022		
2.1 De Verandering	2.2 Het Project	2.3 + 2.4 Eindopdracht "Meesterproef"		
Rapport De verandering	Rapport Het Project	Literatuur onderzoek		
Kennistoets De verandering	Kennistoets Het Project	Projectplan		
Management Vaardigheden	Management Vaardigheden	Verdediging eigen kennis en visie op persoonlijke ontwikkeling en logistiek project coordinator		
Engels	Engels	Eigen ontwikkeling AD Duaal Logistiek en Economie		
Bedrijfseconomie	Bedrijfseconomie			
Onderzoek 2	MS Projects: Het Project			
Competentieontwikkeling in de praktijk	Competentieontwikkeling in de praktijk			
15 EC	15 EC	30 EC		

Figuur 1, Curriculum, bron Zelfevaluatie rapport

Studenten werken per blok van 15 EC aan een opdracht of een case en krijgen hierbij ondersteunende kennisvakken en vaardigheidsvakken aangeboden. Daarnaast werken studenten op hun werkplek aan hun competentieontwikkeling.

In de eerste periode brengen ze hun eigen organisatie in kaart aan de hand van theorie en modellen, waarbij zij aanvullend onder ander vakken Engels en Bedrijfseconomie volgen. In het tweede blok, "de klant", geven zij een advies aan het management over de innovatie van een bestaand product, met distributiestrategie en een promotiebeleid. De vakken Logistiek, Marketing, Bedrijfseconomie, Mondelinge communicatie, Management en Engels worden flankerend aangeboden en separaat getoetst.

In de overige opdrachten in studiejaar 1 werken studenten aan procesverbetering en een businessproces-analyse van de keten in een grote organisatie. Kennisvakken zijn bijvoorbeeld Supply Chain management en Logistiek/operations management. Er wordt regelmatig gewerkt met Six Sigma Lean management analyses, studenten behalen hun Yellow Belt. Green Logistics doelen ten aanzien van vermindering van de belasting van het milieu worden in de analyses in het kader van lean management betrokken als mogelijke verbetering.

In het tweede studiejaar leren studenten projectmatig aan veranderprocessen te werken. Zij werken aan opdrachten over projectmanagement, waarbij zij een klein project in de eigen organisatie voorbereiden, met focus op verandermanagement.

In het afstudeersemersemester werken de studenten aan een groter projectplan. Ook werken ze aan een artikel op basis van literatuuronderzoek en schrijven en verdedigen ze een leerverhaal over hun competentieontwikkeling.

Het panel vindt dit een goed samengesteld programma. Wel merkt het panel op dat de implementatieplannen niet gerealiseerd hoeven te worden. Hierdoor ligt er meer nadruk op analyseren en het managen van processen dan op uitvoeren. Het panel adviseert om studenten tijdens hun afstuderen (of eerder) een klein deel van hun voorgestelde verandering ook daadwerkelijk te laten uitvoeren en daarna op de uitkomsten te laten reflecteren.

Tijdens de opdrachten werken studenten aan hun onderzoekende houding. Zij leren theorie en modellen toe te passen op hun praktijk en analyseren in het eerste studiejaar met onder andere SWOT- en lean-managementmethodieken bedrijven en processen. In het tweede studiejaar werken ze vanuit een klassieke onderzoeksmethode met probleem-, vraag- en doelstelling en literatuuronderzoek. Het panel acht dit een adequate opzet voor een Ad-opleiding. De opleiding is voornemens, mede aan de hand van een onderzoek van het Lectoraat Onderzoek, de Design Based Education methodieken van praktijkgericht onderzoek bij NHL Stenden op te nemen in het ontwerp van het nieuwe curriculum. Dit lijkt het panel een mooie aanpak bij het uitwerken van opdrachten: studenten zullen daardoor praktijkgericht onderzoek waarschijnlijk ook in het werkveld gaan toepassen.

De opdrachten zijn ongeveer 50% cases en 50% real life opdrachten. De opleiding vertelde het panel dat voor sommige delen van de opleiding informatie nodig is die bedrijven niet kunnen of willen geven aan de studenten. Het panel heeft hier begrip voor, maar moedigt de opleiding aan bij het voorgenomen herontwerp te onderzoeken of het mogelijk is dat alle opdrachten bij een onderneming of instelling plaatsvinden. Dit is dan niet persé altijd bij de eigen werkgever van de student, maar wellicht bij een bedrijf van iemand anders uit de studentengroep. Onder andere uit het Experiment Leeruitkomsten blijkt dat het aantonen van leeruitkomsten, door het uitvoeren van opdrachten, bij een eigen of gerelateerde werkgever, vaak wel mogelijk is. Opdrachten uitvoeren voor de eigen werkgever versterkt volgens het panel het leren op de werkplek, zoals beoogd met een duale opleiding. Opdrachten bij studiegenoten ('kijken in elkaars keuken') verbreden het beeld en de ervaring van studenten en zijn hiermee even waardevol.

Het panel vindt de inhoud van de modules relevant en goed passend bij de beroepen waarvoor de opleiding opleidt. Het onderwijs kent een mooie gelaagdheid door de combinatie van opdrachten, ondersteunende kennisvakken en vaardigheidsvakken, naast het competentieleren op de werkplek. Door het programma aan te bieden in een dag per twee weken, is er veel zelfstudie nodig, hetgeen niet per definitie passend is voor de doelgroep. Docenten zijn altijd te bereiken voor studenten, ook buiten de lesdagen, hetgeen het panel positief waardeert. Maar het panel ziet dat niet als een permanente oplossing in het geval van bijvoorbeeld opschaling van het aantal studenten. Het panel moedigt de opleiding aan in het herontwerp te overwegen om meer lessen aan te bieden, of het aantal vakken te verminderen en/of de werkplek en bedrijfscoach meer te betrekken bij het aantonen van de leeruitkomsten.

Het panel concludeert dat het aangeboden onderwijs en de vraagstukken in de projecten in combinatie met het competentieleren op de werkplek, het studenten mogelijk maakt om de beoogde leerresultaten op de Ad-niveau aan te tonen.

Begeleiding

De opleiding kenmerkt zich door kleinschaligheid. Het docententeam kent alle studenten en docenten zijn toegankelijk voor de vragen of problemen van studenten. Het panel complimenteert de opleiding met de hechte community die er is gevormd tussen de studenten maar ook met de docenten. De studenten spreken lovend over hun docenten en begeleiders, hetgeen de vertegenwoordigers van het werkveld ook is opgevallen, vertelden zij het panel. De studenten vertellen dat zij het persoonlijke en regelmatige contact met de docenten en het contact tussen hun docentcoach en hun bedrijfscoach zeer waarderen. Als studenten uitlopen in hun studie, bijvoorbeeld doordat zij toch meer (moeten) werken dan aangeraden, dan stelt de docentcoach een studieplan op in samenwerking met de studenten en bedrijfscoaches. Het panel ziet dit als een voorbeeld van flexibiliteit: mochten studenten een andere leerroute nodig hebben, dan voorziet de opleiding hierin.

Docenten

Binnen het docententeam Logistics van negen personen (6 fte) zijn drie docenten en een (ook onderwijsverzorgende) coördinator specifiek bij de Ad-opleiding betrokken: twee van hen zijn ook betrokken bij de bacheloropleiding. Het panel heeft in de gesprekken ervaren dat de docenten zeer betrokken zijn bij hun studenten en hun onderwijs, waarbij iedereen de relevantie van Green Logistics onderschrijft en uitspreekt.

De docenten hebben allen een relevante mastergraad en beschikken over een Basiskwalificatie Examinering en Didactische bekwaamheid of zijn hiermee bezig. Een aantal leden van de examencommissie heeft de Seniorkwalificatie Examinering behaald. Met het team is er volgens het panel voldoende vakdeskundigheid om het programma inhoudelijk goed te verzorgen.

Het docententeam, inclusief de Ad-docenten, bespreekt tweewekelijks de feedback die zij van studenten hebben gekregen en tevens de voortgang en welzijn van de individuele studenten. Kleine verbeteringen worden snel opgepakt. Aan het einde van de module is er een grote evaluatie met studenten en docenten, waarvan de uitkomsten zo nodig door de module coördinator worden opgepakt in samenwerking met de opleidingscommissie, teamleider en managementteam. De docentcoaches evalueren regelmatig met de bedrijfscoaches. De uitkomsten van alle evaluaties worden regelmatig teruggekoppeld aan de WAC. Dit bevestigt voor het panel de ontwikkelgerichte en verbetergerichte houding van de docenten.

De Ad-docenten die ook voor de bacheloropleiding werken, hebben door de overleggen een natuurlijke doch informele binding met het lectoraat Green Economics & Process Optimitization. Het panel adviseert het lectoraat te betrekken bij de vernieuwing van het Ad-programma om op deze wijze een natuurlijke verbinding met Green Logistics in het onderwijs te creëren.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

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

Het toetsprogramma van de opleiding is duidelijk opgezet uitgaande van de leeruitkomsten per module en de hieraan ondersteunende kennis- en vaardigheidsonderdelen. Alle relevante elementen worden afgetoetst, maar studenten hebben hierdoor wel veel toetsen per periode. Dit vraagt veel van studenten maar ook van de begeleidende en beoordelende docenten. De becijfering van de studentenwerken is herkenbaar en studenten krijgen voldoende feedback. De beoordelingen van de eindopdrachten, kunnen sterker onderbouwd worden door de examinatoren. De opleiding is zich ervan bewust dat dit aandacht behoeft, hetgeen onder toezicht van de examencommissie in gang zal worden gezet.

De borging van de kwaliteit van toetsing en beoordeling is op orde. De examen- en toetscommissie zien in een duidelijke procedure proactief toe op de kwaliteit van toetsing en zij bewaken op diverse wijzen het eindniveau. De examencommissie benoemt met duidelijke eisen de examinatoren. Er is een goed en regelmatig contact tussen de examencommissie, het management en het docententeam. De toetscommissie heeft een duidelijk beeld van welke toetsen zij wil gaan beoordelen, maar de toetscommissie komt vooralsnog tijd te kort om de gewenste analyses uit te voeren.

Onderbouwing

Toetsbeleid en toetsuitvoering

Het programma van toetsen van de opleiding is gebaseerd op de visie van NHL Stenden op toetsing en is geformaliseerd in het *Coursedocument*. De opleiding werkt met vier perioden per studiejaar: studenten krijgen 15 EC nadat zij alle toetsen van een periode hebben behaald. De opgestelde leeruitkomst per module is leidend voor de opdracht die studenten, individueel of soms gezamenlijk, uitwerken in een periode. Het panel concludeert dat het toetsprogramma de studenten in staat stelt om de beoogde leerresultaten aan te tonen.

De eerste zes perioden worden ieder afgetoetst aan het beroepsproduct uit de overkoepelende opdracht, en de aanverwante producten, kennistoetsen, vaardigheidstoetsen en assessments. Het panel constateert dat er per periode hierdoor veel toetsen zijn. Een voorbeeld is de toetsing in periode 2 (zie ook standaard 2). Studenten schrijven een rapport over een productinnovatie met promotie- (e-commerce) en distributiebeleid, een verslag over managementvaardigheden en een rapport over hun competentieontwikkeling. Verder zijn er schriftelijke tentamens van de vakken Logistiek/marketing, Bedrijfseconomie en Engels, en daarnaast is er een mondelinge toets Communicatie. Het panel vindt dit, zeker voor een duale opleiding waarbij studie/toetsing en werk in principe op elkaar aansluiten, veeleisend voor de studenten en ook voor de docenten. Omdat studenten eenmaal in de twee weken op school zijn, werken studenten veel zelfstandig buiten de lessen, waardoor docenten ook buiten de lessen actief en regelmatig beschikbaar moeten zijn. Dit doen de docenten overtuigend, maar het maakt opschaling van de nu kleine opleiding moeilijker, volgens het panel. Het panel adviseert om bij de ontwikkeling van het nieuwe curriculum te onderzoeken of er volstaan kan worden met minder, maar wel meer geïntegreerde,

toetsen en om te onderzoeken of de werkplek meer als (leer- en daarmee) toetsomgeving ingezet kan worden.

Het panel ondersteunt het voornemen van de opleiding om de EC's die gekoppeld zijn aan de toetsen, per toets toe te kennen in plaats van per periode. De panelleden onderschrijven dat dit motiverend zal werken voor de studenten en hiermee uitval kan worden voorkomen.

Het panel concludeert dat de opdrachten die studenten uitwerken goed aansluiten op het beoogde Associate-degree niveau. In de bestudeerde studentenwerken ziet het panel dat de opleiding duidelijk heeft gewerkt aan een aanscherping in begeleiding en bijvoorbeeld de beoordeling van de taalaspecten en rapportagetechnieken van de studentenwerken. Het panel complimenteert de opleiding hiermee.

Beoordeling

Examinatoren beoordelen beroepsproducten/rapporten en mondelinge toetsen in rubrics. Hierbij zijn er voorwaardelijke eisen, die moeten worden afgetekend, en duidelijke beoordelingscategorieën. De beoordelingen die het panel heeft ingezien, zijn qua cijfer herkenbaar voor de prestaties die de studenten tonen. Door de beperkte onderbouwing is de totstandkoming van de beoordeling van de diverse onderdelen echter niet altijd goed navolgbaar. De examencommissie heeft dit in een recente steekproef ook geconstateerd. Studenten vertellen het panel toereikend feedback te krijgen van beoordelaars, maar deze wordt over het algemeen mondeling gegeven. Het panel doet de opleiding de aanbeveling om toe te zien op correcte hantering van beoordelingsformulieren, om de oordelen duidelijk te laten onderbouwen en om de gegeven feedback vast te leggen. Het panel vertrouwt er op dat versterking van de onderbouwing van de oordelen, mede naar aanleiding van de uitkomsten van de steekproef van de examencommissie, door het opleidingsmanagement actief zal worden opgepakt.

Kalibratie en kennisuitwisseling met de examinatoren van de bacheloropleiding lijkt hier een goede aanvulling, aangezien de beoordelingen in de bacheloropleiding een duidelijk betere onderbouwing kennen.

De bedrijfscoaches van de studenten adviseren gedurende de opleiding over de beoordeling van het competentieren van de studenten. Er zijn regelmatig gesprekken tussen de bedrijfscoaches, docentcoaches en de studenten, hetgeen het panel een mooie werkwijze vindt. De bedrijfscoach beoordeelt ook in adviserende rol het portfolio dat ten grondslag ligt aan het eindgesprek. Het panel geeft de opleiding de overweging mee om een beoordelingsformulier voor dit eindgesprek te ontwikkelen en de adviserende beoordeling van de bedrijfscoach hierin te benoemen. Studenten krijgen nu voor het eindgesprek alleen een cijfer op het verzamelformulier.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

Borging van de kwaliteit van de toetsing en beoordeling is volgens het panel voldoende ingericht. Docenten werken samen aan het opstellen van opdrachten en toetsen. In de eindfase van de opleiding worden studentenproducten door twee examinatoren beoordeeld. Gezien het beperkte aantal examinatoren en het beperkte aantal studenten in de Ad-opleiding, is onafhankelijkheid volgens het panel moeilijk te waarborgen. Het panel adviseert de opleiding om ook hierin een samenwerking met de examinatoren van de bacheloropleiding te zoeken: het in de eindfase van de opleiding inzetten van examinatoren uit de bacheloropleiding, na een instructie ten aanzien van het verwachte niveau, zal de onafhankelijkheid van de beoordeling ten goede komen.

Hiernaast is het niet duidelijk wat de procedure is als de twee examinatoren tot een verschillend cijfer komen, het panel adviseert om in een heldere procedure vast te leggen wanneer een derde beoordelaar wordt ingeroepen en hoe daarna het definitieve cijfer wordt bepaald. De voorgenomen externe validatie van de eindwerken binnen het landelijk Ad-overleg moedigt het panel van harte toe als een aanvullende borging.

Het panel heeft kennis gemaakt met een vertegenwoordiging van een actieve en betrokken examen- en toetscommissie. De examencommissie is academie-breed opgezet en kent een vertegenwoordiging van elke opleiding en een extern lid. Zij behandelen onder ander verzoeken van studenten, fraudemeldingen en benoemen examinatoren met duidelijke vereisten (BKE en BDB). De commissie werkt vanuit een jaarkalender. De academiedirecteur sluit eenmaal per maand aan bij de examencommissie en de voorzitter heeft regelmatig overleg met de directeur.

De toetscommissie is door de examencommissie gemandateerd om toetsen te beoordelen en heeft een lid per opleiding. De commissie is bezig toetsen te beoordelen voor de opleiding, maar komt hier door tijdsgebrek onvoldoende aan toe. Het panel adviseert de academie en meer tijd aan de toetscommissie ter beschikking te stellen. Het is bijvoorbeeld het voornemen van de toetscommissie om alle toetsen van het eerste jaar te beoordelen en met een breed advies hierover te komen. Dit soort analyses vindt het panel belangrijk en zij moedigt de opleiding en de toetscommissie dan ook aan om hier stappen in te gaan zetten.

De examencommissie houdt zelf vinger aan de pols rondom de afstudeermodules: zo zijn leden van de examencommissie aanwezig geweest bij de afrondende verdediging van studenten (criterium gerichte interviews) en is er een steekproef genomen van de afstudeeropdrachten. De commissie is tevreden over het niveau, maar constateerde met het panel dat de onderbouwing van de beoordelingen te wensen overlaat. De examencommissie zal toezien op verbetering van de onderbouwingen.

Het panel hoort in de gesprekken dat de samenstelling van de academie-brede commissies ter bespreking is in verband met de uitbreiding naar de Academy B&L. De panelleden ondersteunen het standpunt van de opleiding dat alle opleidingen vertegenwoordigd moeten blijven in de commissies, wellicht door de vorming van kamers, en verzoeken de betrokkenen hier alert op te blijven.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan de basiskwaliteit voor deze standaard. Studenten tonen gedurende hun studie leeruitkomsten aan in onder andere beroepsproducten. Het Ad-eindniveau tonen zij in de afsluitende opdracht door middel van een projectplan, een essay en een leerverhaal over de ontwikkeling in persoonlijke competenties. Het panel ziet de beoogde leerresultaten overtuigend terugkomen in de afstudeerdossiers die bestudeerd zijn. De becijfering is herkenbaar. Studenten maken, dankzij het Ad-opleidingstraject, regelmatig al tijdens hun studie stappen in hun loopbaan. Onderzoek van de opleiding laat zien dat alumni werkzaam zijn in de functies op het beoogde Ad-niveau.

Onderbouwing

Opzet aantonen beoogde leerresultaten

Studenten werken aan de hand van leeruitkomsten en tonen deze gedurende hun studie aan. In de twee laatste perioden werken zij aan hun meesterproef. In dit semester schrijven studenten, aan de hand van een knelpuntenanalyse en een plan van aanpak, een projectplan. Het panel vindt dit een passende afsluiting, maar adviseert als eerder benoemd om studenten ook een (deel van) het project te laten uitvoeren en evalueren.

Hiernaast schrijven studenten een essay aan de hand van een literatuuronderzoek, waarmee zij hun onderzoekende houding op eindniveau mede aantonen. Het panel waardeert dit onderdeel, omdat studenten hier aantonen dat zij modellen en theorie kunnen inzetten om een praktijkprobleem te benaderen en op te lossen. Als afsluiting van de opleiding en hun competentie-ontwikkeling op de werkplek schrijven studenten een leerverhaal en tonen ze het eindniveau in kennis en vaardigheden aan in een eindgesprek. Volgens het panel een passende opzet.

Producten van afgestudeerden

Het panel heeft van vijftien studenten de einddossiers, met het essay, het projectplan en het leerverhaal, inclusief beoordelingen ingezien en concludeert dat studenten hierin het beoogde Associate-degree-niveau overtuigend aantonen. De becijfering van de eindwerken is herkenbaar voor de panelleden, al zouden de oordelen zoals benoemd beter navolgbaar worden door een verscherpte onderbouwing.

De projectplannen hebben een passende complexiteit en de essays laten de onderzoekende houding van de studenten in praktijkvraagstukken mooi zien. Voorbeelden van vraagstukken in projectplannen zijn "Hoe ziet de verhuizing van de afdeling eruit zodat die binnen vijf werkdagen 100% operationeel is bij het nieuwe pand en de outbound KPI niet langer met 15% daalt tijdens de piekperiodes" en "Begeleiding assortiment uitbereiding distributiecentrum (supermarkt)". Voorbeelden van essays zijn "Wat zijn de voor- en nadelen van een Warehouse Management Systeem in een magazijn proces?" en "Op welke manier stelt een projectleider een effectief team samen?". De elementen van Green Logistics komen niet terug in de onderwerpen van de essays en projectplannen, stelt het panel vast. Hier zou in de toekomst meer nadruk op gelegd kunnen worden.

Het panel was vooral onder de indruk van de leerverhalen, waarin studenten op een aansprekende wijze betogen hoe zij gegroeid zijn in de persoonlijke competenties. Tijdens de gesprekken gaven studenten aan dat het uitschrijven veel tijd kost, maar dat zij door de reflectie zich realiseren dat het competentie leren en het leerverhaal van groot belang zijn voor hun verdere loopbaan.

Functioneren afgestudeerden

De alumni die het panel gesproken heeft, waren vol lof over hun opleiding en over de aansluiting op hun werkzaamheden/functie tijdens en na hun studie. Zij maken tijdens hun opleiding en dankzij hun opleiding carrièrestappen: 85% van de studenten maakt promotie tijdens of direct na de studie. De opleiding concludeert in de zelfevaluatie dat de carrièreontwikkeling van de studenten aansluit bij het beoogde profiel van de Ad-opleiding: schakel tussen beleid en uitvoering waarbij zij op de werkvloer veranderingen kunnen doorvoeren. Voor aanvang van de studie heeft 50% nog een functie als operationeel medewerker. Binnen twee jaar na afstuderen is dit minder dan 30% (ZER). Oud studenten zijn regelmatig nu zelf bedrijfscoach voor duale studenten binnen hun bedrijf of zij verzorgen opdrachten voor (bachelor) studenten. Volgens het panel een compliment aan de opleiding, dat de panelleden bevestigen.

Bijzonder kenmerk Green Logistics

Inleiding

In 2018 is het bijzonder kenmerk Green Logistics voor het eerst aan de opleiding toegekend. De afgelopen jaren heeft de opleiding Green Logistics verder verwerkt in de basis van het onderwijsprogramma. De uitwerking is voor de opleiding voornamelijk gericht op drie onderwerpen: minder grondstoffen, minder afval en minder CO₂ uitstoot. Zie ook de eerste tabel in bijlage 4.

Criterium 1 Onderscheidend karakter

Het te beoordelen kenmerk is onderscheidend voor de opleiding in relatie tot relevante opleidingen in het Nederlandse hoger onderwijs.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan dit criterium. Het panel concludeert dat het gehele opleidingsprogramma doordrongen is van aandacht voor duurzaamheid en circulariteit. De verbinding met het lectoraat, dat voortkomt uit de opleiding en het feit dat het gedachtengoed van het lectoraat op deze wijze actief wordt betrokken in lessen, is eveneens een sterk punt.

Toelichting

Alle logistieke opleidingen in Nederland besteden op enige wijze aandacht aan duurzaamheid en circulariteit. Het panel ziet in de zelfevaluatie dat andere opleidingen duurzaamheid niet of niet alleen als kernwaarde hebben benoemd. Het is de integrale benadering van NHL Stenden, waar minder grondstoffen, afval en CO₂ uitstoot centraal staat en de verbinding via de docenten die werkzaam zijn in het lectoraat Green Economics & Process Optimization, die uniek zijn ten opzichte van de andere opleidingen.

Het panel adviseert om in een vroeg stadium bij het herontwerp van het programma dit lectoraat mee te laten denken over de thema's die zij belangrijk achten om deel uit te maken van de leeromgeving. Tijdens de gesprekken is een helder beeld van de focus op Green Logistics gebleken waarbij alle gespreksgroepen bekend waren met de inhoud van Green Logistics en het belang hiervan onderstreepten. Het panel moedigt de opleiding aan meer ruchtbaarheid aan het bijzonder kenmerk te geven: op de website voor potentiële studenten staat hierover geen informatie.

Criterium 2 Concretisering

De gevolgen van het te beoordelen kenmerk voor de kwaliteit van het onderwijs zijn geoperationaliseerd aan de hand van de relevante standaarden van het Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan dit criterium. In de vier standaarden is duurzaamheid toereikend geoperationaliseerd. Studenten en docenten zijn goed op de hoogte van de waarde die Green Logistics heeft voor het werkveld. Zij hebben allen hetzelfde beeld van inhoudsaspecten van Green Logistics en de elementen van de focus van de opleiding.

Toelichting

Per standaard heeft het panel de volgende bevindingen.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

Naast de leeruitkomsten, die de beoogde leerresultaten in het curriculum weergeven, kennen de perioden een ambitie van de opleiding ten aanzien van Green Logistics. Zie bijlage 4 voor een omschrijving van de insteek van Green Logistics bij de opdrachten. Het panel vindt dit een duidelijke aanpak en kan zich voorstellen dat deze ambities in het nieuwe curriculum aan de hand van het nieuwe opleidingsprofiel integraal opgenomen worden in de leeruitkomsten/leerdoelen.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

Binnen de lessen en opdrachten komen de doelen van Green Logistics volgens docenten en studenten uitgebreid aan bod. Met name binnen de opdrachten rondom Lean Management in het blok 'De duurzame verbetering', komt Green Logistics expliciet terug. Het panel wil de opleiding wel meegeven dat aandacht voor een efficiëntere inrichting van een proces of vermindering van gebruik van middelen niet automatisch een toereikende stap is binnen Green Logistics. Een vereenvoudigd voorbeeld hiervan is dat het verminderen van het gebruik van diesel (minder 'grondstoffen') niet persé het juiste antwoord is als alternatieve brandstoffen of zelf vervoersmiddelen niet mee zijn genomen in de uitwerking.

Docenten worden onder andere in de teamoverleggen met de bachelorcollega's door de collega's die werken met het lectoraat (zie criterium 1) op de hoogte gehouden van ontwikkelingen in Green Logistics en nemen dit mee in hun lessen. Studenten vertellen het panel dat zij hun docenten en bedrijfscoaches hierin kundig vinden en dat zij Green Logistics als een natuurlijk onderdeel van het curriculum ervaren. Alumni kunnen het belang van de aandacht voor Green Logistics in hun huidige functie duidelijk benoemen. Het panel concludeert naar tevredenheid dat derhalve docenten, studenten, alumni maar ook de vertegenwoordigers van het werkveld een duidelijk beeld hebben van hetgeen Green Logistics betekent binnen de opleiding. Het panel heeft een congruent en breed beeld ervaren van de verankering van Green Logistics in de leeromgeving.

Standaard 3 Toetsing

Met name binnen de opdrachten die studenten uitwerken vanuit een case zorgt de opleiding dat Green Logistics een integraal onderdeel is van de studentenuitwerkingen. Indien studenten werken aan opdrachten in hun eigen werkomgeving, is het afhankelijk van de insteek van de studenten of Green Logistics duidelijk aan bod komt. Het panel adviseert de opleiding er voor te zorgen dat in het te ontwikkelen toetsprogramma stringenter wordt toegezien op het betrekken van Green Logistics in alle uitwerkingen. Dit kan wellicht door het expliciet opnemen van Green Logistics in de leeruitkomsten en daarmee opdrachten of door het opnemen van een (voorwaardelijk) beoordelingscriterium.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

Het panel concludeert dat de onderzoeken die studenten in hun eigen werkomgeving uitvoeren als meesterproef, het onderdeel Green Logistics niet expliciet wordt behandeld of beoordeeld. Het advies ten aanzien van toetsing is onverkort van kracht voor de studentenwerken die als eindwerk worden aangemerkt.

criterium 3 Relevantie

Het te beoordelen kenmerk is van wezenlijk belang voor de aard van de opleiding.

Conclusie

De opleiding **voldoet** aan criterium 3. Het panel, bestaande uit onder meer twee vertegenwoordigers vanuit de logistieke branche (op het gebied van onderwijs/onderzoek), stelt dat aandacht voor en kennis van Green Logistics een onmisbaar element is in het beroepenveld. Daarmee is de goed verweven aandacht voor Green Logistics van wezenlijk belang voor de Logistiek opleiding.

Bevindingen

In het logistieke werkveld is duurzaamheid, Green Logistics, een belangrijk speerpunt. Zo heeft de Topsector Logistiek een ambitie 2050: een concurrerende en emissieloze logistiek in Nederland. Verder is onder andere de Nationale Kennisagenda Logistiek van belang. Deze is ontwikkeld door diverse vertegenwoordigers van kennisinstellingen, bedrijven in de logistiek en overheid. Hierin wordt beoogd de logistiek sector “een belangrijke economische sector maar ook een *enabler* te laten zijn die een belangrijke rol speelt in de transitie naar een duurzame, leefbare, circulaire, veilige en veerkrachtige samenleving (website Topsector Logistiek). Het panel vindt dan ook dat kennis en *awareness* van Green Logistics een onmisbaar element is voor professionals in het logistieke werkveld. De aandacht die de opleiding in het curriculum biedt aan Green Logistics, vindt het panel dan ook van wezenlijk belang voor de aard van de opleiding.

Eindoordeel over de opleiding

	Ad Logistiek en Economie
<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

	Bijzonder kenmerk Green Logistics
<i>Criterium 1 Onderscheidend karakter</i>	Voldoet
<i>Criterium 2 Concretisering</i>	Voldoet
<i>Criterium 3 Relevantie</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 en Economie van NHL Stenden Hogeschool als **positief**.

Het Bijzonder Kenmerk Green Logistics wordt door het panel **toegekend**.

Aanbevelingen

Standaard 3 en 4

Versterk de schriftelijke onderbouwingen van de beoordelingen van de toetsen.

Bijlagen

1. Bezoekprogramma

5 februari 2024

Tijd	Thema	Functie/rol
12.00 – 12.15	inloop	
12.15 – 13.15	vooroverleg panel	
13.15 – 14.00	Presentatie (Green Logistics & SCIC)	Student Bachelor, jaar 4 Student Bachelor, jaar 4 Student Bachelor, jaar 3 Lectoraat Green Economics & Process Optimization /Docent Docent/Lectoraat Green Economics & Process Optimization Ondernemer, Eigenaar van o.a. Nooch
14.00 – 14.15		
14.15 – 15.15	Gesprek studenten Ad	Student Ad, jaar 1 Student Ad, jaar 1 Student Ad, jaar 2 Student Ad, jaar 2
15.15 – 16.15	Gesprek studenten Bachelor	Student Bachelor, jaar 1 Student Bachelor, jaar 2 / Buddy Student Bachelor, jaar 3 / Studentadviseur MT Student Bachelor, jaar 3 Student Bachelor, jaar 4 Student Bachelor, jaar 4
16.15 – 16.30		
16.30 – 17.15	Gesprek docenten Ad	Docent Management Vaardigheden, jaar 1 + 2 Docent Management, jaar 1 + 2 Coördinator Ad + docent Logistiek, jaar 1 + 2 Docent Logistiek, jaar 1 + 2
17.15 – 18.00	Gesprek docenten Bachelor	Docent en coördinator logistiek breed, Business Experience 2, SCIC Docent / Lectoraat Green Economics & Process Optimization Docent Engels, vaardigheden en SLC'er Docent Supply Chain Finance, Coordinator Docent Atelier jaar 1, Business Experience 1, SLC'er Docent Statistiek, Data analyse, Management, Six Sigma

6 februari 2024

10.30 – 11.30	Gesprek borging	Voorzitter Examencommissie Lid Curriculumcommissie Lid Examencommissie Lid Toetscommissie
11.30 – 12.30	Gesprek Green Logistics	Voorzitter Opleidingscommissie Lectoraat Green Economics & Process Optimization /Docent Docent/Lectoraat Green Economics & Process Optimization Student Bachelor, jaar 4 Student Bachelor, jaar 1
12.30 – 13.15	pauze	
13.15 – 14.00	Alumni en werkveld	Alumnus Bachelor – afgestudeerd: juli 2022 Alumnus Bachelor – afgestudeerd: juli 2023 Alumnus Ad – afgestudeerd: juli 2022 / Werkveld Alumnus Bachelor – afgestudeerd: juli 2016 / Werkveld WAC – Oldenburger Fritom WAC – Apex Tool Group BV WAC – Husa Logistics
14.00 – 15.30	overleg panel	
15.30 – 16.00	terugkoppeling	
16.30 – 17.15	ontwikkelgesprek	

2. Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie rapport Bachelor Logistics Management en Ad Logistiek & Economie
- Course document Ad Logistiek & Economie 2023-2024 versie 7 dec
- Course document Ba Logistics Management 2023-2024
- OER 2023 – 2024 Associate degree flex Logistiek en Economie 80115
- Studentenstatuut (opleidingsspecifiek deel) Associate degree-opleiding Logistiek en Economie
- Leerplanschema flexibel onderwijs 2023-2024 LE 80115
- OER 2023-2024 Associate degree bijlagen flex Logistiek en Economie 80115
- TER 2023 -2024 bachelor (educational units) Logistics Management vt 35522
- TER 2023-2024 bachelor appendices (educational units) Logistics Management vt
- Curriculum Schedule Regular Education 2023-2024 Logistics Management 35522 DUTCH and NON DUTCH
- Student charter (programme specific section) Logistics management 2023-2024
- 2021-2022 en 2022-2023 NHL Stenden jaarverslag Examencommissie Academie Economics Logistics
- Overzicht leden werkveld adviescommissie 2023
- Overzicht Personeel Logistieke opleidingen
- Curriculum bachelor Logistics Management 2023-2024 (eenvoudige weergave)
- Curriculum Ad Logistiek & Economie 2023-2024 (eenvoudige weergave)
- Evaluatie Business Experience 2 docenten met input studenten 7 juli 2023
- Kort overzicht van de vernieuwingen in de hoofdfase bachelor Logistics Management
- Learning Outcomes sheets Logistics Management
- Toelichting afstudeerfase Logistics Management bachelor
- Wijzigingvoorstel OC & CuCie Bachelor LM 2022-2023 Learning Outcomes
- Divers presentatieposters over modules
- Afstudeerhandleiding Ad Logistiek & Economie Eindopdracht 2021
- Afstudeerhandleiding Ad Logistiek & Economie integrale eindopdracht periode 7/8 blm jan23
- Afstudeerhandleiding bachelor Logistiek & Economie 2021-2022
- Manual Business Experience 2 – Logistics management 2022-2023
- Toelichting afstudeerfase Logistics Management Bachelor

Afstudeerdossiers van vijftien Ad-studenten omvattende een essay, het onderzoek/projectplan en het leerverhaal met beoordelingen van examinatoren. Gekozen uit een totaal lijst van afgestudeerden van de afgelopen twee jaar waarbij een aantal dossiers rondom de cesuur is gekozen en verder naar rato van de becijfering van het totaal aantal werken .

3. Leeruitkomsten per module

1.1	De student beschrijft de eigen organisatie met behulp van de theorie en modellen beschikbaar in de literatuur zodanig dat een stakeholder een goed beeld van de organisatie krijgt
1.2	Je brengt op een gestructureerde wijze de omgeving van de eigen organisatie in kaart en geeft een overzicht van de belangrijkste trends die de organisatie beïnvloeden.
2.1	Je beschrijft aan de hand van een casus een productinnovatie bij een bestaand product.
2.2	Je schrijft aan de hand van een casus een promotiebeleid bij de introductie van een geïnnoveerd bestaand product.
2.3	Je schrijft aan de hand van een casus een distributiebeleidsplan voor de introductie van een geïnnoveerd product.
3.1	Je beschrijft de processen van de (interne) goederen- en/of informatie- en/of geldstroom van de eigen organisatie met behulp van de theorie en modellen beschikbaar in de literatuur zodanig dat een stakeholder een goed beeld van deze processen krijgt.
3.2	Je brengt op een gestructureerde wijze een knelpunt van een proces van de eigen organisatie in kaart en geeft een mogelijke oplossing(en).
3.3	Je schrijft een gestructureerd rapport met een duidelijke verhaallijn op een professionele wijze wat betreft toon, woordkeus en structuur. En is goed afgestemd op de doelgroep namelijk logistieke professionals.
4.1	Je visualiseert en beschrijft een supply chain door gebruik van in de literatuur bekende modellen en theorie. Je presenteert de belangrijke aspecten van een supply chain.
4.2	Met gebruik van modellen breng je de omgeving waarbinnen een organisatie opereert in kaart. De gegevens kan je vervolgens gebruiken voor een analyse van de kansen en bedreigingen voor de organisatie.
4.3	Je schrijft een business analyst report waarin informatie wordt gepresenteerd die van belang is voor de verschillende stakeholders van de organisatie.
5.1	Je beschrijft een (toekomstige) verandering waarvan jij denkt dat dit wanneer deze verandering niet begeleid wordt er grote (nadelige) gevolgen voor de organisatie zullen ontstaan. (Theoretisch kade
5.2	Je beschrijft de toepassing / gevolgen van de verandering voor de samenleving en je eigen organisatie: sterke en zwakke kanten, kansen en risico's. (Praktisch kader)
5.3	Je schrijft een helder gestructureerd modulerapport van probleemstelling naar vraagstelling en dan punt voor punt wat je wilt behandelen, tot en met de conclusie, eigen visie en reflectie
6.1	Je beschrijft de aanleiding van een project van de eigen organisatie met probleem-, vraag-, - en doelstelling en onderbouwd de keuze voor een projectmatig werken aanpak.
6.2	Je brengt op een gestructureerde wijze, van idee tot functionering, de activiteiten van het project in beeld door middel van een projectplan met behulp van de theorie en modellen in de literatuur, zodanig dat een stakeholder een goed beeld krijgt van het projectplan.
6.3	Je schrijft een helder gestructureerd projectplan met een duidelijke verhaallijn dat wat betreft toon, woordkeus en structuur goed is afgestemd op de doelgroep.
7, 8.1	De student heeft kennis van rapportagetechnieken en is in staat van het schrijven van een plan van aanpak, een projectplan, een knelpunten analyse, een artikel en een verbeter- en implementatie voorstel.
7, 8.2	De afgestudeerde beoordeelt een onderzoek of advies vertaalt dit advies in een projectplan dat rekening houdt met alle (relevante) kritische aspecten van de organisatie en haar omgeving.
7,8.3	De student beschrijft in een reflectie rapport de ontwikkeling van zijn/ haar competenties (in de afgelopen twee jaren) en toont dit aan door middel van het toepassen van de STARR methodiek.

4 Modules en leerdoelen Green Logistics

Specificering verankering Green Logistics in het curriculum Ad L&E 2023/2024

Module		Modulenaam	Situatie 2023-2024		
Jaar	#		Minder grondstoffen	Minder CO ₂ -	Minder afval uitstoot
1	1	De Organisatie	X	X	X
	2	De Klant	X	X	
	3	De Duurzame Verbetering	X	X	X
	4	De Keten	X	X	
2	5	De Verandering	X*	X*	X*
	6	Het Project	X*	X*	X*
	7+8	Eindopdracht	X*	X*	X*
<p><i>*: N.B. De thema's worden in jaar 2 als integraal onderdeel van de lesstof meegenomen. Mate waarin de thema's in de uitwerking van de beroepsproducten terugkomen, is afhankelijk van de opdrachten die de duale student voor zijn/haar eigen organisatie beschrijft en uitwerkt.</i></p>					

De volgende tabel laat zien wat (welk leerdoel) er tijdens de desbetreffende module wordt behandeld en hoe dat in verhouding staat met het thema.

Module	Modulerapport	Leerdoel
1	1 De Organisatie	<ol style="list-style-type: none"> Aan de hand van theorieën en modellen schrijven de studenten een organisatie analyse van de eigen organisatie. De analyse beschrijft de organisatie en de omgeving waarbinnen zij actief is. De sterkten en zwakten van de eigen organisatie worden geïnventariseerd. <p><i>De student kan uitleggen wat duurzaamheid behelst en de rol van bedrijven en eigen organisatie in het duurzaamheidsvraagstuk benoemen.</i></p>
	2 De Klant	<ol style="list-style-type: none"> In het kader van een productinnovatie schrijft een groep studenten een distributiebeleidsplan. Dit distributieplan geeft een advies op strategisch en tactisch niveau op welke wijze het geïnnoveerde product naar de eindafnemer vervoerd dient te worden <p><i>De student herkent de verschillende vormen van slim en duurzaam transport.</i> <i>De student herkent het belang van retourlogistiek en closed loop supply chains in een circulaire economie</i></p>
	3 De Duurzame Verbetering	<ol style="list-style-type: none"> De studenten kiezen een proces uit de eigen organisatie waarbinnen zich kleine problemen voordoen.

			<p>6. Aan de hand van modellen en theorieën wordt het proces in kaart gebracht, vervolgens geanalyseerd en leidt uiteindelijk tot een advies voor procesverbetering.</p> <p><i>De student kan aangeven hoe de lean-methodologie van toepassing kan zijn in het tegen gaan van verspillingen van grond- en hulpstoffen in productieketens en bedrijfsprocessen.</i></p>
	4	De Keten	<p>7. De rol van business analisten schrijven studenten werkzaam voor een adviesbureau een business analist report over de organisatie DELL. Het rapport bevat informatie over Dell van belang voor verschillende stakeholders.</p> <p><i>De student begrijpt hoe internationale ketenregie bijdraagt aan het sluiten van materialenkringlopen van mondiale productieketens.</i></p>
2	5	De Verandering	<p>8. De student beschrijft een (toekomstige) verandering waarvan dat wanneer deze verandering niet begeleid wordt er grote (nadelige) gevolgen voor de organisatie zullen ontstaan. (Theoretisch kader)</p> <p>9. De student beschrijft de toepassing / gevolgen van de verandering voor de samenleving en de eigen organisatie organisatie: sterke en zwakke kanten, kansen en risico's. (Praktisch kader)</p> <p><i>De student wordt aangemoedigd de thema's van de verandering zoveel als mogelijk te zoeken in relatie tot Green Logistics (koppelen aan "slimme oplossingen voor rendabele en duurzame logistieke activiteiten").</i></p>
	6	Het Project	

	<p>7+8 Eindopdracht</p>	<p>10. De student beschrijft de aanleiding van een project van de eigen organisatie met probleem-, vraag-, en doelstelling en onderbouwd de keuze voor een projectmatig werken aanpak</p> <p>Het initiëren en implementeren van een project is een complex proces, waarbij de beste oplossing en het te volgen traject niet bij voorbaat vaststaat. Dat betekent dat van de student wordt verwacht dat hij/zij in staat is om systematiek aan te brengen in het traject. Dit moet enerzijds ertoe leiden dat onderbouwd wordt in actuele, relevante en valide wetenschappelijke inzichten en professionele ervaringen en anderzijds dat binnen de organisatie draagvlak wordt gecreëerd om het project ook daadwerkelijk te “voelen”. Systematiek is echter niet altijd voldoende. Projecten komen ook tot stand uit onverwachte combinaties en creativiteit. De student mag laten zien dat creativiteit aan de dag legt en ‘out of the box ‘ kan denken, mits deze onderbouwd en aangeeft waarom bepaalde keuzes worden gemaakt.</p> <p><i>Ook in deze periode wordt de student aangemoedigd de thema's van de verandering zoveel als mogelijk te zoeken in relatie tot Green Logistics (koppelen aan “slimme oplossingen voor rendabele en duurzame logistieke activiteiten).</i></p>
--	-------------------------	---