

Associate degree-  
opleiding Logistiek  
Avans Hogeschool & HZ  
University of Applied Sciences

31 mei 2018

NVAO beperkt Toets nieuwe opleiding

Adviesrapport

## Inhoud

<b>1</b>	<b>Samenvattend advies</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Introductie</b>	<b>6</b>
	2.1 Werkwijze panel	6
	2.2 Panel rapport	7
<b>3</b>	<b>Beschrijving van de opleiding</b>	<b>8</b>
	3.1 Algemeen	8
	3.2 Profiel instelling	8
	3.3 Profiel opleiding	9
<b>4</b>	<b>Opleidingsbeoordeling</b>	<b>11</b>
	4.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten	11
	4.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving	14
	4.3 Standaard 3: Toetsing	18
	4.4 Graad en CROHO-onderdeel	21
	4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding	21
	4.6 Aanbevelingen	21
<b>5</b>	<b>Overzicht oordelen</b>	<b>22</b>
	<b>Bijlage 1: Samenstelling panel</b>	<b>23</b>
	<b>Bijlage 2: Programma locatiebezoek</b>	<b>24</b>
	<b>Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten</b>	<b>26</b>
	<b>Bijlage 4: Lijst met afkortingen</b>	<b>26</b>

## 1 Samenvattend advies

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 13 november 2017 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de Associate degree-opleiding Logistiek van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. NVAO heeft daarop een panel van experts gevraagd om alle aangeleverde informatie te bestuderen, het programma met de afgevaardigden van de instelling en opleiding tijdens een locatiebezoek te bespreken en een concluderend oordeel uit te spreken over de kwaliteit van de nieuwe opleiding.

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

Volgens het panel is de samenwerking tussen de hogescholen een mooi initiatief, wat goed aansluit op de behoefte aan hoger opgeleide professionals in de regio en de voortdurende ontwikkelingen in het bedrijfsleven. Het panel vindt het sterk dat het ontwikkelteam van de Ad Logistiek vanaf het begin het werkveld, het mbo en het hbo heeft betrokken bij de ontwikkeling van het programma.

Volgens het panel heeft de Ad Logistiek aangetoond dat de beoogde eindkwalificaties aansluiten op de wensen van het werkveld. Hier zijn Ad-academie-breed volgens het panel adequate maatregelen voor getroffen, zoals het oprichten van het Business Point en het ter beschikking stellen van het lectoraat '*business improvement*' van Avans. Ook de ambitie vanuit de Ad-academies om voor iedere Ad-opleiding een strategisch werkveldadviescommissie aan te stellen, draagt volgens het panel bij aan een goede aansluiting met het werkveld.

De Ad-academies verwachten dat alle Ad-opleidingen op een toenemend aantal mbo-4 afgestudeerden kan rekenen. Het panel vraagt zich af in hoeverre het Business Point en het lectoraat '*business improvement*' van Avans kan voorzien in voldoende stageplekken voor de verwachte stijging van studentenaantallen. Het panel raadt de ontwikkelgroep aan om hier op tijd in te voorzien door de contacten met het werkveld te activeren en uit te breiden.

Op het moment van het bezoek werden er gesprekken gevoerd binnen en buiten Avans en HZ om zonder schakelprogramma door te stromen naar een bacheloropleiding. Het panel vindt het een punt van aandacht dat Avans, in tegenstelling tot HZ in Vlissingen, geen bacheloropleiding Logistiek aanbiedt. Hierdoor hebben afgestudeerden in de regio 's-Hertogenbosch nog geen uitzicht op doorstroommogelijkheden binnen de eigen regio.

De Ad Logistiek kan volgens het panel het thema internationalisering verder uitwerken door de internationale competentie, *culturele bewustwording* aan de beoogde leeruitkomsten toe te voegen en door de Engelse taalvaardigheid beter in het programma uit te werken. Ook adviseert het panel om het bewustzijn rondom duurzaamheid onder toekomstige logistieke professionals te vergroten, aangezien de logistieke sector steeds vaker te maken krijgt met vraagstukken rondom dit thema.

Het curriculum is volgens het panel voldoende afgestemd op de eindkwalificaties. Het programma biedt een helder pallet aan praktijkgerichte, kennisgerichte en individugerichte componenten. Het panel is positief over het praktijkgerichte plan van de Ad Logistiek en in het bijzonder het kennisvak *Lean Management* dat studenten afsluiten met een *Green Belt*.

Hoewel de Ad Logistiek het programma op het moment van het bezoek nog niet volledig heeft uitgewerkt, heeft het panel vertrouwen dat de Ad Logistiek de uitwerking van het programma nog ruim voor de start van het programma heeft voltooid.

Het panel is zeer positief over de kennis en kunde van het enthousiaste ontwikkelteam en het docententeam van de Ad Logistiek. Het panel prijst de koerswijziging van het docententeam waarin het aantal fte over meerdere docenten wordt verspreid, maar stelt wel dat het met drie 0,4 fte nog steeds een uitdaging blijft om studenten continu te kunnen blijven begeleiden. Het panel adviseert om hier rekening mee te houden en hier waar mogelijk maatregelen voor te treffen. Daarnaast was het docententeam nog niet compleet op het moment van het bezoek, maar de zeer selectieve werving van docenten wekt volgens het panel vertrouwen dat de Ad Logistiek een kwalitatief sterk docententeam zal vormen.

Het panel stelt dat de Ad-academies aantonen dat het onderwijsconcept met kleinschalig onderwijs van de Ad-opleidingen werkt. Wel vraagt het panel aandacht voor de objectiviteit die in het geding kan komen bij een klein docententeam. Het panel beveelt aan om rekenschap te houden met de kwetsbaarheid van een klein docententeam en de mogelijkheid van een verstoring van het leer- en beoordelingsproces die kan ontstaan bij een intensieve samenwerking tussen student en begeleider. Evenwel vraagt de nieuwe onderwijsvorm volgens het panel om een goede begeleiding van zowel huidige als nieuw aan te trekken docenten. Het panel adviseert om deze begeleiding te implementeren in het programma.

Hoewel het eerste jaar van de Ad Logistiek vooral bestaat uit basiskennis en dan pas ingaat op beroepsgerichte competenties, raadt het panel aan om rekening te houden met de gevarieerde instroom vanuit verwante en niet verwante mbo-4 opleidingen, het voortgezet onderwijs en het hoger onderwijs.

Het toetsbeleid van de Ad Logistiek is ontleend aan het Toetsbeleid van Avans Hogeschool en is volgens het panel helder en formeel goed geregeld. De uitwerking van de rol van de Toetscommissie kan naar de mening van het panel nog wel worden aangescherpt.

Het panel merkt ook op dat het wenselijk is om vanwege de omvang van het docententeam, naast de kalibreermaatregelen en het 4-ogenprincipe, ook aanvullende maatregelen te treffen waarmee de objectiviteit bij de beoordeling van studenten kan worden gewaarborgd.

Het panel komt tot een eindoordeel positief ten aanzien van de kwaliteit van de nieuwe opleiding Associate-degree opleiding Logistiek van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences en adviseert de NVAO om overeenkomstig te besluiten.

Den Haag, 31 mei 2018

Namens het panel ter beoordeling van de beperkt Toets nieuwe Associate degree-opleiding Logistiek van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences.

Pieter van der Hoeven  
(voorzitter)

Yvet Blom  
(secretaris)

## 2 Introductie

### 2.1 Werkwijze panel

De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontving op 15 november 2017 een aanvraag voor een Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voor de Associate degree-opleiding Logistiek van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. Het succesvol doorlopen van een TNO procedure is een voorwaarde om als opleiding door de NVAO te worden erkend. Met het keurmerk van de NVAO mogen opleidingen de bij de opleiding behorende wettelijk beschermde getuigschriften of diploma's afgeven.

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

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

Voorzitter:

- Pieter van der Hoeven, research fellow bij het lectoraat Governance, Finance & Accountancy (voorheen Boards & Governance) en docent, afstudeerbegeleider en -coördinator bij de opleiding Marketing Haarlem aan hogeschool Inholland.

Leden:

- Maartje Loncke, opleidingscoördinator deeltijd/duaal AD en bachelor Bedrijfskunde en Logistiek en Economie bij de HAN en lid van de curriculumcommissie VT/DT Bedrijfskunde
- Mieke Damen, gedelegeerd bestuurder bij Human Capital - Topsector Logistiek, tevens lid van de Raad van Toezicht van de IDA Foundation en consultant op logistieke/supply chain vraagstukken bij Morgownik & Damen BV.

Student-lid:

- Carline van Breugel, afgestudeerd in de bachelor Commerciële Economie, huidig masterstudent Beleid Communicatie en Organisatie aan de VU.

Het panel werd bijgestaan door Maya de Waal, beleidsmedewerker NVAO, als procescoördinator en door Yvet Blom als extern secretaris.

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

Het panel heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. De ochtend van 5 april 2018 is het panel bij elkaar geweest. Tijdens deze bijeenkomst zijn de eerste bevindingen van het panel besproken en nadere vragen geformuleerd voor het locatiebezoek.

Op 5 en 6 april 2018 heeft het panel een locatiebezoek afgelegd. Tijdens dit bezoek is het panel in verschillende gespreksrondes van nadere informatie voorzien en zijn de vraagpunten aan de orde gesteld en in discussie gebracht. Het programma van het locatiebezoek is toegevoegd in bijlage 2. Na afloop van de gesprekken heeft het panel het geheel van bevindingen en overwegingen onderling besproken en vertaald naar voorlopige conclusies. Aan het eind van het bezoek heeft de panelvoorzitter die conclusies mondeling

teruggekoppeld naar de opleiding. Op basis van de bevindingen, overwegingen en conclusies heeft de secretaris een conceptadvies opgesteld dat aan de panelleden is voorgelegd. Vervolgens heeft het panel dit concept van commentaar voorzien, waarna het conceptrapport is vastgesteld door de voorzitter. Het adviesrapport is op 16 mei 2018 aan de opleiding voorgelegd ter controle op feitelijke onjuistheden. De opleiding heeft op 24 mei 2018 gereageerd op het adviesrapport. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen, waarna het definitieve rapport is vastgesteld door de voorzitter. Het panel heeft dit advies in volledige onafhankelijkheid opgesteld en op 31 mei 2018 aan de NVAO aangeboden.

## **2.2 Panelrapport**

Het eerste hoofdstuk van dit rapport is het samenvattend advies en het huidige hoofdstuk is de introductie.

Het derde hoofdstuk heeft een omschrijving van het programma waaronder de positionering van de opleiding binnen de instelling en binnen het hoger onderwijsbestel in Nederland.

Het panel geeft zijn bevindingen, overwegingen en conclusies weer in hoofdstuk 4 aan de hand van de onderwerpen en standaarden uit het relevante kader.

De bevindingen zijn de objectieve feiten zoals waargenomen door het panel in de aangeleverde documentatie en gedurende het locatiebezoek. De overwegingen bevatten de oordelen, meningen en zienswijzen van het panel en de mate waarop deze effect hebben op het uiteindelijke oordeel van het panel op de standaard. Op basis van de overwegingen wordt ook een algemeen eindoordeel uitgesproken.

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

## 3 Beschrijving van de opleiding

### 3.1 Algemeen

Instelling:	Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences
Opleiding:	Associate-degree Logistiek
Variant(en):	voltijd
Graad:	Ad
Locatie(s):	's-Hertogenbosch (Avans Academie Associate degree van Avans Hogeschool), Roosendaal (Associate Degree Academie van Avans Hogeschool & HZ University of Applied Sciences)
Studieomvang (EC):	120
CROHO-onderdeel:	Economie

Voorstel voor indeling in een visitatiegroep: nader te bepalen

### 3.2 Profiel instelling

De voltijdse Associate degree opleidingen Engineering, Health & Social Work, Management en Logistiek zijn ondergebracht in de Ad-academies Avans Academie voor Associate degrees ('s-Hertogenbosch) en de Associate degree Academie (Roosendaal). De laatste is een samenwerking tussen Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences. De opleiding Engineering wordt op beide locaties aangeboden onder licentie van Avans Hogeschool. De nieuw geaccrediteerde opleidingen worden vanaf september 2018 op twee locaties verzorgd, naast reeds bestaande Ad-opleidingen. De opleidingen op de locatie in 's-Hertogenbosch worden volledig ondergebracht in de Avans Academie voor Associate degrees van Avans Hogeschool. De opleidingen op de locatie in Roosendaal worden ondergebracht in de stichting die ontstaan is uit het samenwerkingsverband tussen Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences, genaamd Associate degree Academie. Voor beide locaties, 's-Hertogenbosch en Roosendaal, streven de hogescholen ernaar om op termijn jaarlijks 1600 Ad-studenten aan te trekken (totaal voor alle Ad-opleidingen). De locatie Roosendaal is nieuw en bewust gekozen in de regio tussen Breda en Zeeland. Er is dus sprake van 2 Ad-academies waarvan er één (AdA) vanuit Roosendaal de regio Zuid-West Nederland bedient, en de ander (AAAd) vanuit Den Bosch de regio Noord-Brabant Oost bedient. Deze laatste regio wordt niet bediend door een samenwerkingsverband tussen HZ en Avans, maar uitsluitend door Avans.

De hogescholen werken samen met de ROC's Scalda, West-Brabant, Koning Willem 1 College, ROC Tilburg en ROC De Leijgraaf. Docenten van deze ROC's hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van de Ad-opleidingen. De hogescholen vinden de betrokkenheid van de ROC's belangrijk om de overgang tussen het mbo en het hbo te bevorderen. Ook is er bij de ontwikkeling van de opleidingen nauw samengewerkt met het werkveld, middels het samenwerkingsverband "Werk en Vakmanschap". Een Ad Business Point op beide locaties coördineert en faciliteert de contacten met het regionale werkveld.



### Oriëntatie op regio Zeeland en Noord-Brabant Nederland

De instellingen richten zich op studenten uit Zeeland en Noord-Brabant met een mbo-4 of een havo-diploma en op studenten die terugstromen vanuit een hbo-bacheloropleiding. De instellingen beogen het opleidingsniveau in de regio's te verhogen, door een brug te slaan tussen niveau 4 en niveau 6. Hiermee voorzien de instellingen in de behoefte vanuit het werkveld, aan afgestudeerden met een praktische aanpak vanuit een theoretische basis. De gedeelde visie vanuit de instellingen en het werkveld vertaalt zich onder meer in de vele regionale vraagstukken die binnen het praktijkgerichte onderwijs worden behandeld. Hoewel het Ad-diploma nog relatief onbekend is, zien de Ad-academies dat hun afgestudeerden hun weg vinden op de arbeidsmarkt. De Ad-academies trekken samen op met het werkveld (opdrachten/stages in de praktijk), de mbo's (faciliteiten en personeel) en de (aansluitende) bacheloropleidingen (doorstroom en personeel).

### Gemeenschappelijk onderwijsconcept

Het onderwijsconcept is gelijk voor alle opleidingen binnen beide Ad-academies. De Ad-opleidingen zijn opgebouwd volgens het principe 1/3 binnenschoolse praktijk, 1/3 buitenschoolse praktijk en 1/3 theorie (de opleidingen kunnen nuanceverschillen hebben). Het onderwijs vindt plaats in een leertuin. Dit is een open ruimte waar zowel studenten als docenten met elkaar, of individueel kunnen werken. De Ad-academies beogen hiermee de interactie tussen student en docent te verbeteren.

De hogescholen zijn verenigd in een stichting. Studenten kunnen zich inschrijven voor een Ad-opleiding, door zich via Studielink aan te melden bij een van de twee instellingen. De kwaliteit van de Ad-opleidingen wordt geborgd door de examencommissies en de opleidingscommissie. De instellingen richten op de twee locaties een examencommissie in die de toetsing borgt. Ook de opleidingscommissies zijn locatieafhankelijk en zien toe op de juiste hantering van kwaliteitszorginstrumenten. In de opleidingscommissie zijn de drie clusters waarin de Ad-opleidingen worden aangeboden, vertegenwoordigd door een student en een docent van iedere cluster. Het kwaliteitssysteem van Avans Hogeschool is leidend voor de kwaliteitszorg van de Ad-opleidingen op beide locaties.

### **3.3 Profiel opleiding**

Avans en HZ, beogen met de Associate Degree opleiding Logistiek (Ad Logistiek) professionals op te leiden voor de logistieke dienstverlening of organisaties waarin logistiek een belangrijk onderdeel is van de dagelijkse bedrijfsvoering. De logistieke professional is toegerust om te schakelen met verschillende stakeholders zoals afdelingen binnen de eigen organisatie, klanten, transporteurs en leveranciers. De Ad Logistiek richt zich op het managen van logistieke processen, het signaleren van knelpunten, het analyseren van problemen en het uitwerken en implementeren van verbeteringen. De Ad-opleiding leidt onder andere op voor logistieke functies zoals *voorman*, *teamleider warehousing*, *planner* (productie, voorraad, transport, logistiek), *logistiek coördinator*, *functioneel applicatie beheerder*, *operationeel inkoper*, *shop floor controller*, *supervisor logistiek*, *assistent logistiek manager* en *medewerker customer service*.

De Ad Logistiek is ingericht zodat instromende studenten hun eerder verworven kennis, kunde en vaardigheden kunnen verdiepen en verbreden. De opleiding richt zich dan ook primair op instromende studenten met praktische en/of theoretische basiskennis, zoals mbo-4 afgestudeerden en hbo studenten die de overstap maken van een vierjarige bacheloropleiding naar een kortere, praktijkgerichtere opleiding.

Afgestudeerden kunnen functies op hbo-5 niveau vervullen, of doorstromen zonder schakeltraject naar ten minste één relevante bacheloropleiding. Op het moment dat het bezoek plaatsvond, voerde de Ad Logistiek nog gesprekken met mogelijke bacheloropleidingen binnen en buiten Avans en HZ.

## 4 Opleidingsbeoordeling

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

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

### 4.1 Standaard 1: Beoogde leerresultaten

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

#### *Bevindingen*

De Associate Degree opleiding Logistiek (Ad Logistiek) beoogt studenten op te leiden tot professionals die onderlegd zijn om logistieke processen te managen en te stroomlijnen. De logistieke professional richt zich op de samenwerking met interne externe stakeholders en fungeert als verbinder tussen mensen en middelen. Bovendien is de logistieke medewerker toegerust op het signaleren van knelpunten, het analyseren van problemen en het uitwerken en implementeren van verbeteringen. De logistieke medewerker is gericht op het ondersteunen van organisaties waar logistiek de kerntaak betreft, of organisaties waarin logistiek een noodzakelijke nevenactiviteit vervult.

#### Beroeps- en opleidingsprofiel

De Ad Logistiek is ontwikkeld vanuit de behoefte van het werkveld aan doorstromende professionals met een mbo-4 diploma. Een belangrijke oorzaak voor deze behoefte is het Nederlandse overheidsbeleid om de positie van Nederland als kenniseconomie te verstevigen. Om aan deze ambitie tegemoet te komen zijn voor de negen topsectoren, waaronder de topsector Logistiek, specifieke innovatieve regelingen getroffen. Voor de logistieke sector betekent dit een aanzienlijke groei van logistieke bedrijvigheid en een toenemende vraag naar gekwalificeerde professionals. De Human Capital Agenda (HCA) is een actieplan dat voortkomt uit de ambitie van de Nederlandse overheid en richt zich op de ontwikkeling en aantrekking van menselijk kapitaal binnen de topsectoren.

Door de uitbreidingsambitie van de sector enerzijds en de vergrijzing anderzijds verwacht de HCA Topsector Logistiek knelpunten op de logistieke arbeidsmarkt. De HCA benadrukt het belang om logistieke professionals aan de sector te verbinden en verbonden te houden. Hierin kan worden voorzien door een goed opleidingsaanbod aan te bieden aan zowel de potentiële toetreders als de werkende professional. De Ad Logistiek intendeert gevolg te geven aan het advies vanuit de sector, met een programma dat de eerder verworven kennis, kunde en vaardigheden van de mbo-4 afgestudeerde verder verrijkt en verdiept.

De ontwikkelgroep van de Ad Logistiek heeft dan ook aansluiting gezocht met het regionale werkveld in West Brabant en Zeeland. Met een werkveldonderzoek heeft de ontwikkelgroep de door het werkveld gewenste competenties vast kunnen stellen. Vervolgens heeft de ontwikkelgroep van de Ad Logistiek het competentieprofiel gespecificeerd en laten waarderen door het werkveld. Het competentieprofiel bestaat uit de volgende competenties:

1. Ontwikkelen van tactisch en operationeel beleid
2. Management van processen en aansturen van werkzaamheden
3. Uitvoeren
4. Sociale en communicatieve competenties
5. Zelfmanagement

De leeruitkomsten van de Ad Logistiek zijn afgestemd op het landelijke beroeps- en opleidingsprofiel van het Landelijk Platform Logistiek (LPL). Dit profiel sluit op haar beurt weer aan op de *European Logistics Association* (ELA) die de kennis en kunde in Supply Chain en Logistiek harmoniseert via de certificering volgens uniforme standaarden.

#### Eindniveau

Het Ad-eindniveau van de leeruitkomsten is in lijn gebracht met de Dublin descriptoren Short Cycle en de NLQF beschrijving niveau 5. De Ad Logistiek heeft een vergelijking gemaakt tussen de kwalificatiedossiers van verwante mbo-4 opleidingen<sup>1</sup>, de TNO van de Ad Logistiek van de Hogeschool Rotterdam en de bachelorcompetentieprofielen van relevante hbo-bacheloropleidingen<sup>2</sup>. De verschillen tussen mbo-4, hbo-5 en hbo-6 komen tot uiting in twee criteria die bepalend zijn voor de indeling in drie niveaus. Het eerste criterium betreft de complexiteit van de taak en de context waarbinnen de afgestudeerde kan werken. Het tweede criterium is de zelfstandigheid en ondernemendheid waarmee de afgestudeerde deze taken uitvoert.

Binnen deze twee criteria onderscheidt het landelijke domeinprofiel drie competentieniveaus die corresponderen met de niveaus op mbo-4, Ad en hbo-bachelor. De verschillen uiten zich door de kerntaken en het niveau van de afgestudeerde. Hieruit komt naar voren dat de Ad-er vooral is toegerust om zowel operationeel als tactisch te werken. Dit is een verschil met de mbo-er die vooral op operationeel niveau zal functioneren, en met de hbo-er die zich zowel op tactisch als strategisch niveau zal inzetten. Afgestudeerden kunnen zonder schakeltraject doorstromen naar ten minste één relevante bacheloropleiding. De Ad Logistiek voerde op het moment dat het bezoek plaatsvond gesprekken met mogelijke bacheloropleidingen binnen Avans en HZ. Een goede optie hierin is de bacheloropleiding Logistiek bij de HZ. Avans biedt geen bacheloropleiding Logistiek. Voor de afgestudeerden in de regio Den Bosch, werden op het moment van het bezoek verkennende gesprekken gevoerd met de NHTV Breda.

#### Internationalisering

De logistieke professional komt beroepsmatig regelmatig in contact met internationale klanten, transporteurs en leveranciers. Het internationale karakter van de beroepsbeoefenaar is door het programma vertaald door het opnemen van wet- en regelgeving van internationaal transport, het aanleggen van internationale

---

<sup>1</sup> Van de mbo-4 opleidingen *Manager transport en logistiek*, *Logistiek supervisors* en *Commercie: Vestigingsmanager groothandel*.

<sup>2</sup> Van de bacheloropleidingen *Logistics engineering* en *Logistiek en economie*.

samenwerkingsverbanden, het omgaan met cultuurverschillen, en een doorlopende leerlijn met Engelse taallessen

#### Afstemming met de beroepspraktijk

De Ad-academies zijn voornemens om de afstemming met de beroepspraktijk structureel te laten plaatsvinden. Hiervoor is het Ad-academiebrede *Ad Business Point* opgezet en is er beleid ontwikkeld waarin de Ad-opleidingen worden gestimuleerd om een strategische werkveldadviescommissie en alumnionderzoek op te zetten.

Het Ad Business Point is een initiatief van de twee hogescholen om het regionale bedrijfsleven te betrekken bij het Ad-onderwijs. Te denken valt aan het aanleveren van projecten, het verzorgen van gastlessen en het aanbieden van afstudeeropdrachten. De strategisch werkveldadviescommissie dient als doel om regelmatig de beoogde leeruitkomsten, het niveau, het studieprogramma en de aansluiting op de arbeidsmarkt te evalueren. Met het alumnionderzoek beoogt de Ad Logistiek de aansluiting op de arbeidsmarkt te kunnen toetsen.

#### *Overwegingen*

Het panel vindt de samenwerking tussen de hogescholen een waardevol initiatief. De hogescholen spelen volgens het panel adequaat in op een behoefte vanuit de regio, om middels een verkort hbo-programma het competentie- en kennisniveau in de regio te verdiepen en te verbreden. Het panel vindt het sterk dat de Ad Logistiek het werkveld, het mbo en het hbo van meet af aan heeft betrokken bij de ontwikkeling van het programma. Deze samenwerking en de kennis en praktijkervaring die de ontwikkelgroep inbrengt, vormen volgens het panel het fundament voor een goed ontwikkeld praktijkgericht plan, met praktijkgerichte leeruitkomsten. Het panel is ook zeer te spreken over de afstemming met de beroepspraktijk door middel van het Business Point en de strategische werkveldadviescommissie. De aansluiting van de beoogde eindkwalificaties op de wensen van het werkveld, is volgens het panel ruimschoots door de Ad Logistiek aangetoond.

Door de steeds hogere eisen die vanuit het werkveld aan instromende professionals worden gesteld, de toenemende bekendheid van de Ad-opleiding en het succes van de huidige Ad-opleidingen, verwachten de Ad-academies dat de mbo-4 afgestudeerde de aankomende jaren steeds vaker zal kiezen voor een verdiepende Ad-opleidingen. Hoewel studenten gebruik kunnen maken van het Business Point en het lectoraat '*business improvement*' van Avans Hogeschool, vraagt het panel zich af of het werkveld wel kan voorzien in voldoende stageplekken voor de verwachte stijging van studentenaantallen. Het panel raadt de ontwikkelgroep dan ook aan om de contacten met het werkveld te activeren en uit te breiden, zodat hierin tijdig kan worden voorzien.

Op het moment van het bezoek waren er nog geen doorstroomafspraken naar bacheloropleidingen zonder schakelprogramma. Wel werden er gesprekken gevoerd binnen en buiten Avans en HZ. Volgens het panel kan de aansluiting met de bacheloropleiding Logistiek van HZ een goede uitkomst bieden voor de afgestudeerden in de regio Vliссingen. Avans biedt echter geen bacheloropleiding Logistiek. Uit de gesprekken met het ontwikkelteam, maakt het panel op dat de Ad Logistiek nog geen sluitend alternatief heeft voor afgestudeerden uit de regio Den Bosch. Hoewel het panel kennis heeft genomen van de verkennende gesprekken die de Ad Logistiek voert met de bacheloropleiding Logistiek van de NHTV Breda, vindt het panel het een punt van aandacht dat de afgestudeerden in

de regio Den Bosch nog geen uitzicht hebben op doorstroommogelijkheden binnen de eigen regio.

De Ad Logistiek besteedt binnen het programma aandacht aan de internationale eisen van het vakgebied. Dit is volgens het panel een waardevol goed, vanwege het internationale karakter van de logistieke sector. Het panel meent dat de Ad Logistiek nog meer aandacht kan besteden aan de internationalisering door de internationale competentie, *culturele bewustwording* aan de beoogde leeruitkomsten toe te voegen.

Het programma van de Ad Logistiek biedt een doorlopende leerlijn met Engelse taallessen. Nederlandse taalvaardigheid wordt in de beroepsproducten beoordeeld. Volgens het panel kunnen de leeruitkomsten van zowel de Nederlandse als Engelse taalvaardigheid beter in het programma worden verankerd en adviseert om de taalvaardigheid te expliciteren.

Tot slot constateerde het panel tijdens de gesprekken met het ontwikkelteam dat het thema duurzaamheid niet in het programma is verweven, terwijl de vraag naar duurzame oplossingen in de logistieke sector groeit. Het panel adviseert dan ook om de toekomstige logistieke professional bewust te laten worden over de uitdagingen waar de logistieke sector mee te maken krijgt.

*Conclusie:* Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

#### **4.2 Standaard 2: Onderwijsleeromgeving**

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

##### *Bevindingen*

Het programma van de Ad Logistiek heeft een omvang van 120 EC en bestaat uit een overkoepelend domein *Supply Chain Management* en uit de drie logistieke domeinen *Productie*, *Warehousing* en *Transport*. De domeinen worden uitgediept in vier modules van 30 EC per semester, waarin per module structureel drie componenten aan bod komen: een praktijkgericht, een kennisgericht en een individugericht component.

##### Het curriculum

Module 1 legt de basis voor de vier domeinen in de supply chain en introduceert algemene logistieke onderwerpen, modellen en technieken. Het eerste blok behandelt de logistieke processen tussen bedrijven (*ketenintegratie*) en het tweede blok gaat in op de algemene management onderwerpen *strategie, marketing, management, vaardigheden*. In deze hele module staat de theorie gericht op het analyseren van de logistieke knelpunten centraal.

Module 2 gaat dieper in op de logistieke modellen en technieken. In het eerste blok ontwikkelt de student strategische vaardigheden en managementvaardigheden binnen het domein Supply Chain Management. Ook gaat dit blok dieper in op het analyseren van knelpunten en het genereren van oplossingen. Daarnaast komen theoretische modellen aan bod over bedrijfsstrategie, marketing, leidinggeven, economie, douanerecht en EU transport regels. Het tweede blok van deze module bestaat uit de praktische en theoretische verdieping in het domein productiebesturing. Het theoretisch kader dat hiervoor wordt gebruikt bestaat uit het toepassen van *Lean management* in een productieomgeving.

In module 3 worden ook de domeinen warehousing en transport verder uitgediept vanuit zowel de praktijkgerichte als de theoriegerichte component. Warehousing bestaat uit kennisvakken gericht op het inrichten van een effectief en efficiënt magazijn. Het domein transport richt zich op kennisvakken naar de keuze in transportmodaliteiten.

Module 4 staat in het teken van afstuderen. In deze periode specialiseert de student zich in een afstudeerbedrijf binnen de logistieke domeinen *productie, warehousing of transport*, door onderzoek te verrichten voor het bedrijf en mee te werken in het bedrijf. De student rapporteert over zowel het onderzoek als de dagelijkse werkzaamheden.

Het fundament van de Ad Logistiek bestaat uit een praktijkgericht component en gaat uit van beroepsvraagstukken die tot stand zijn gekomen aan de hand van het beroepsprofiel en de daarin geformuleerde competenties en leeruitkomsten. Binnen de praktijkgerichte component integreert de student kennis, vaardigheden en de beroepshouding in praktijkopdrachten, waarbij de complexiteit van de beroepsproducten toeneemt en er een grotere mate van zelfstandigheid van de student wordt verwacht. De student ontwikkelt binnen de praktijkgerichte component sociale vaardigheden, presentatietechnieken, Nederlandse taalvaardigheid en zelfmanagement, die tot uiting komen in de beroepsproducten.

De praktijkgerichte component wordt ondersteund door de kennisgerichte component, waarin de student de benodigde kennis en relevante vaardigheden verwerft over logistieke kennisvakken, om de praktijkopdrachten te kunnen uitvoeren. Daarnaast ontwikkelt de student kennis en vaardigheden over bedrijfseconomie, Excel, rekenvaardigheid, transport- en douanerecht en Engelse taalvaardigheid.

De individugerichte component richt zich op de persoonlijke professionele ontwikkeling van de student, waarin de student werkt aan het doorlopen van keuzeprocessen, zelf- en groepsreflectie en het ontwikkelen van studievaardigheden. De individugerichte component loopt als een rode draad door de modules en de praktijk- en theoriegerichte componenten. Net als bij de praktijkgerichte component, wordt ook bij de individugerichte component verwacht dat de student steeds beter in staat is om zichzelf te sturen. De student ontwikkelt zich in de tweejarige Ad Logistiek tot een operationeel en tactisch zelfstandig logistiek professional. De ontwikkeling die de student doormaakt legt hij of zij vast in een portfolio.

#### Het docententeam

Het ontwikkelteam van de Ad Logistiek bestaat uit docenten afkomstig uit gerelateerde mbo- en hbo-opleidingen, met ruime praktijkervaring in het logistieke vakgebied. Met het inzetten van mbo-docenten als Ad Logistiek docenten, beoogt de Ad Logistiek de aansluiting van instromende mbo-studenten te borgen. De docenten hebben duurzame contacten met het werkveld en zijn hierdoor goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. De opleiding betreft daarnaast het werkveld bij de (gast)lessen, praktijkcases, stages en afstudeerplekken.

Het informatiedossier beschrijft de ambitie vanuit de Ad Logistiek om een docententeam van drie docenten aan te stellen. Dit zou gaan om een fte van 0,8 en twee fte's van 0,4. Uit de gesprekken die het panel met het ontwikkelteam en docenten van de Ad Logistiek heeft gevoerd, blijkt dat de Ad Logistiek de samenstelling van het docententeam wijzigt. Het blijkt lastig om goede praktijkgerichte docenten voor 0,8 fte te vinden.

Om niet in te boeten op de connectie met de beroepspraktijk, is daarom voor een andere aanpak gekozen. Uit de gesprekken met het ontwikkelteam, verneemt het panel dat de Ad Logistiek in Den Bosch door het ontwikkelteam wordt verzorgd. Voor de locatie in Roosendaal beoogt het ontwikkelteam om de docentfuncties te laten vervullen door drie fte van 0,4. Op het moment van het panelbezoek waren deze functies nog niet allemaal vervuld.

#### De onderwijsvoorzieningen

Op het moment van het bezoek waren de gebouwen waarin het onderwijs van de Ad-academies zal worden verzorgd, nog niet opgeleverd. De Ad-academies hebben daarom tijdens het bezoek een presentatie gegeven over de plannen voor de bouw van de studiefaciliteiten in Roosendaal. Studenten van de Ad Logistiek kunnen zich inschrijven voor een van de twee locaties van de Ad-academies: de locatie in 's-Hertogenbosch of de locatie in Roosendaal. De gebouwen van de Ad-academies zijn speciaal ingericht voor het kleinschalige onderwijs van de Ad-opleidingen, waarin *samen studeren* centraal staat. De openbare studieruimte, ook wel *leertuin*, is het centrale ontmoetingspunt van docenten en studenten. Door het creëren van kamers en hoeken in de grote open ruimte, verzorgen de Ad-academies onderwijs in kleine groepen in wisselende samenstellingen. De kamers zijn voorzien van grote televisieschermen en daarnaast is er een tribune voor presentaties aan grotere groepen.

De informatievoorziening vanuit de Ad Logistiek vindt zowel mondeling als digitaal plaats. De kleinschalige opzet van de opleiding leent zich goed voor het onderhouden van korte lijnen tussen student en docent. De digitale leeromgeving Blackboard faciliteert in praktische informatie over het Ad-programma en beroepsrelevante literatuur. Daarnaast gebruiken studenten Blackboard om verslagen en projectplannen in te leveren en het digitale portfolio bij te houden. Via het online platform Osiris kunnen studenten hun studieresultaten inzien.

#### Instroom en studeerbaarheid

De Ad-opleiding Logistiek is ingericht zodat instromende studenten hun eerder verworven kennis, kunde en vaardigheden kunnen verdiepen en verbreden. De opleiding richt zich dan ook primair op instromende studenten met een verwant mbo-4 diploma. Naast de beoogde instroom van de mbo-4 afgestudeerde met logistieke praktijkervaring, verwacht de Ad Logistiek ook instromende studenten vanuit niet verwante mbo-4 opleidingen, het voortgezet onderwijs (havisten en vwo'ers) en het hoger onderwijs (hbo-studenten). Daarnaast zijn ook aspirant studenten toelaatbaar met een gelijkwaardig buitenlands diploma en aspiranten die hun toelatingstoets 21+ hebben behaald.

Het programma van de Ad Logistiek faciliteert een leeromgeving waarin de student een eigen beroepsidentiteit vormt door *deep learning*: een onderdeel van de onderwijsvisie van de Ad-academies en de Ad Logistiek. Deep learning, of dieper leren, staat voor *leren door te ervaren*:

1. binnen de levensechte beroepssituatie;
2. met aandacht voor het leerproces;
3. gericht op het talent van de student.

Dit diepere leren wordt gestimuleerd door beroepsvraagstukken uit het bedrijfsleven op te lossen.



De totstandkoming van de beroepsproducten vindt plaats in samenwerking met medestudenten die elkaar coachen in leerteams van drie tot vier studenten, waarin de reflectie op de eigen ontwikkeling, feedback krijgen en verantwoordelijkheid nemen centraal staan.

Ter ondersteuning van het leerproces, krijgt iedere student bij aanvang van de Ad-opleiding een studieloopbaanbegeleider, die per blok samen met de student de studie, de studiekeuze en studievoortgang evalueert.

#### *Overwegingen*

De Ad Logistiek biedt een curriculum waarin studenten het geleerde koppelen aan ervaringen. Volgens het panel voorziet het programma in een helder pallet aan praktijkgerichte, kennisgerichte en individugerichte componenten binnen de vier modules waarin de leeruitkomsten zijn verweven. Het panel is positief over het praktijkgerichte plan van de Ad Logistiek en noemt daarbij in het bijzonder het opnemen van het kennisvak *Lean Management* dat de studenten afsluiten met een *Green Belt*. Het panel meent dat de opzet van het programma zich leent om de gestelde eindkwalificaties te kunnen realiseren. Hoewel de Ad Logistiek het programma nog niet volledig heeft uitgewerkt, vertrouwt het panel erop dat de Ad Logistiek de uitwerking van het programma nog ruim voor de start van het programma voltooid.

Het panel is zeer positief over de kennis en kunde van het enthousiaste ontwikkelteam van de Ad Logistiek. Volgens het panel geeft ook het docententeam de duidelijke link met de beroepspraktijk goed weer. De docenten zijn inhoudelijk deskundig met duurzame contacten met het werkveld. Iedere docent heeft jarenlange ervaring als praktijkdocent en enkele docenten zijn tevens als logistiek professional werkzaam. Hierdoor zijn de docenten goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Uit de gesprekken met het ontwikkelteam heeft het panel ook met veel enthousiasme kennisgenomen dat de 'hoofd' docent lid is van de lokale logistieke netwerken in 's-Hertogenbosch en Roosendaal waaruit hij waardevolle strategische input voor de Ad Logistiek haalt.

De koerswijziging van het docententeam waarin het aantal fte over meerdere docenten wordt verspreid, is naar de mening van het panel een zeer positieve verandering. Het initiële kleine team van de Ad Logistiek dient krimp en groei van studentenaantallen te kunnen doorstaan en moet ziekte kunnen opvangen. Met de wijziging spreidt de Ad Logistiek de risico's die bij ziekte of absentie kunnen ontstaan. Het panel stelt wel dat het met drie 0,4 fte nog wel een uitdaging blijft om, conform het onderwijsconcept, te kunnen voorzien in de continue begeleiding van studenten. Het panel adviseert om hier rekenschap mee te houden en waar mogelijk, maatregelen voor te treffen. Een ander punt van aandacht is dat het docententeam nog niet compleet was op het moment van het bezoek. Het panel heeft tijdens het bezoek echter ook kennisgenomen van de zeer selectieve werving van docenten, wat volgens het panel garanties biedt dat de Ad Logistiek een kwalitatief sterk docententeam zal vormen.

Het onderwijsconcept van de Ad Logistiek is gericht op de kleinschalige opzet van de opleiding, frequente reflectiemomenten en de intensieve samenwerking tussen student en docent. Het panel trekt de voorzichtige conclusie dat het concept ook werkt, gezien de positieve resultaten die de eerder gestarte Ad-opleidingen van de Ad-academies laten zien. Ook de studenten bevestigen in de gesprekken met het panel dat zij tevreden zijn over de opzet van de Ad-opleiding.

Het panel laat zich positief uit over dit vernieuwende onderwijsconcept. Wel geeft het panel aan dat de intensieve onderwijsvormen vragen om een goede begeleiding van zowel de huidige als de nieuw aan te trekken docenten. Bovendien kan de intensieve persoonlijke begeleiding mogelijk ook een objectieve beoordeling in de weg kan staan; de onderlinge relatie tussen student en begeleider kan door sympathie of wrijving immers het leer- en beoordelingsproces verstoren. Het panel beveelt aan om hier maatregelen voor te treffen.

Uit de gesprekken met de studenten van de zeven andere Associate Degrees, constateert het panel dat studenten positief zijn over de mondelinge en digitale informatievoorziening vanuit de Ad-opleidingen. De studenten waren tijdens de gesprekken met het panel onverdeeld positief over de digitale leeromgeving Blackboard. De kleinschalige opzet van de opleiding werd als overwegend prettig beschouwd. De studenten gaven wel aan dat zij soms hiaten in het programma tegen komen. Volgens de studenten is het hierdoor ook niet altijd even helder wat er van ze wordt verwacht.

Hoewel de Ad-opleiding Logistiek primair is ingericht op instromende studenten met een verwant mbo-4 diploma, constateert het panel dat de Ad Logistiek een veel bredere instroom verwacht, bestaande uit instromende studenten vanuit niet verwante mbo-4 opleidingen, het voortgezet onderwijs (havisten en vwo'ers) en het hoger onderwijs (hbo-studenten). De ontwikkelgroep acht de kans klein dat deze brede instroom echt problemen met zich mee zal brengen, aangezien het eerste jaar van de Ad Logistiek vooral bestaat uit basiskennis en dan pas ingaat op beroepsgerichte competenties. Het panel acht het evenwel van belang dat de Ad-opleiding aandacht heeft voor deze brede instroom en maatregelen treft die daar blijk van geven, zoals het combineren van mbo'ers en havisten in projectgroepen.

Het panel heeft tijdens het bezoek een presentatie bijgewoond over de bouw van de studiefaciliteiten in Roosendaal. De eerste indruk bij het zien van de faciliteiten die tijdens de presentatie werden getoond, is positief. Het panel is nog terughoudend over het vormen van een mening over de studievoorzieningen, nu de faciliteiten nog niet zijn voltooid. Het panel beveelt de opleiding aan ook tijdens de resterende maanden de strakke planning goed te bewaken.

*Conclusie:* Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

### **4.3 Standaard 3: Toetsing**

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

#### *Bevindingen*

##### De kwaliteitsborging van de toetsing

De borging van de toetsing is vastgelegd in het Toetsbeleid van de Ad-academies en is ontleend aan het Toetsbeleid van Avans Hogeschool. Hiermee wordt geborgd dat de toetsen voldoen aan kwaliteitsstandaarden ten aanzien van validiteit, betrouwbaarheid, transparantie en de haalbaarheid van toetsen. Alle leeruitkomsten worden getoetst volgens toetsmatrijzen waarin het niveau wordt bepaald door de complexiteit van de taak en de context. Iedere toets heeft een antwoordmodel of een beoordelingsmodel, waarin de beoordelingscriteria voor de relevante leeruitkomsten staan uitgewerkt.

Beoordeling vindt alleen plaats door examinatoren van de Ad-academies conform de Rubrics. De examinatoren ontvangen een schriftelijk beoordelingsadvies van de opdrachtgever uit het werkveld over het resultaat van het onderzoek. Conform het vierogen principe wordt zowel het ontwikkelingsassessment als het eindproduct beoordeeld door twee examinatoren. De borging van de deskundigheid van de examinatoren vindt plaats via de BKE en SKE. Daarnaast beoogt de Ad Logistiek de kwaliteit rondom toetsing te borgen door het organiseren van kalibratiesessies zodat docenten de beoordelingssystematiek kunnen harmoniseren.

#### De toetsvormen

De Ad Logistiek toetst projecten, vaardigheden, het ontwikkelingsassessment, de afstudeeropdracht en de uitvoering van een logistieke taak in de praktijk op hbo-niveau, aan de hand van Rubrics en STARR methodieken. De kennisvakken worden getoetst met tentamens en schriftelijke opdrachten.

Projecten worden getoetst door een beroepsproduct te beoordelen, wat kan bestaan uit *een rapport, een projectplan, een advies, een simulatie en een presentatie* en gaat soms gepaard met *een zelfreflectie en een beoordeling door medestudenten*. Het toetsen van vaardigheden vindt plaats door het afnemen van assessments en het beoordelen van gedrag dat tijdens bijeenkomsten wordt getoond en waargenomen.

Aan het einde van het eerste studiejaar vindt het ontwikkelingsassessment plaats. Tijdens dit assessment wordt de student beoordeeld op de mate waarin hij of zij de competenties beheerst. De beoordeling vindt plaats aan de hand van het portfolio van de student. Het tweede studiejaar bestaat uit de afstudeeropdracht en uit de uitvoering van een logistieke taak in de praktijk op hbo-niveau.

#### De afstudeeropdracht

Het laatste semester van de Ad-opleiding is gericht op afstuderen. Tijdens de voorbereiding van het afstudeeropdracht, neemt de student deel aan een leerteam dat wordt begeleid door een docent. Studenten leren in deze periode om een plan van aanpak op te stellen, theoretische modellen toe te passen, onderzoek te verrichten en te rapporteren en presenteren.

In deze voorbereidende periode kiest de student een domein waarin de student zich verder wil verdiepen. Binnen dat domein verwerft de student een afstudeerplek, waar hij twee dagen per week meewerkt op hbo-5 niveau. De overige drie dagen besteedt de student aan het afstudeeronderzoek. De student sluit de afstudeerfase af na het inleveren van een scriptie bestaande uit een verslag van het afstudeeronderzoek; het inleveren van een logboek waarin 10 tot 15 gebeurtenissen staan beschreven over de uitvoering van logistieke processen; en de presentatie en verdediging van het afstudeeronderzoek.

De student kan het Afstudeerdraaiboek Ad Logistiek raadplegen voor de procedures, het begeleidingsproces, de beoordelingsmomenten en de beoordelingscriteria van de afstudeeropdracht.

#### Visie op toetsing

De Ad Logistiek zet toetsing vooral in om het leerproces van de student te bevorderen. De toetsing dient twee functies: enerzijds stimuleert de toetsing de ontwikkeling van de student

en anderzijds beoordeelt de docent in hoeverre de student de benodigde competentie beheerst. Door de feedback op toetsresultaten en tussentijdse formatieve toetsen krijgt de student een goed beeld van de eigen ontwikkeling.

#### *Overwegingen*

Het toetsbeleid van de Ad Logistiek is ontleend aan het Toetsbeleid van Avans Hogeschool. Het panel meent dat het beleid rondom toetsing helder en formeel goed is geregeld. Volgens het panel is de kwaliteit van de toetsen goed en bieden de mix van toetsvormen een prettige invulling van toetsing.

Het panel uitte tijdens de gesprekken met de ontwikkelgroep zijn zorgen over de borging van de objectiviteit bij de beoordeling bij toetsing. Volgens het panel loopt het kleine docententeam dat tevens verantwoordelijk is voor de toetsing, het risico tot *group think* binnen het team. Hierdoor kan de beoordeling aan objectiviteit inboeten. Een ander risico binnen een klein docententeam is het inboeten op objectiviteit vanwege de ontwikkeling van een hechte band met de student, of juist een verstoorde band. De in het informatiedossier beschreven maatregel om te kalibreren lijkt binnen een klein docententeam niet noodzakelijkerwijs aan die objectiviteit bij te dragen.

Ook uit de gesprekken met studenten heeft het panel kennisgenomen dat de band met de begeleider van invloed kan zijn bij de beoordeling van toetsen. Dit kan volgens studenten zowel positief als negatief uitpakken.

De ontwikkelgroep kwam met een suggestie om mondelinge toetsen voortaan door videoregistratie af te nemen en om te kalibreren bij andere opleidingen. Het panel adviseert om deze of eventuele andere maatregelen verder te onderzoeken en uiteindelijke passende maatregelen te implementeren. Het oplossingsgerichte vermogen van de ontwikkelgroep, boezemt het panel vertrouwen in dat de Ad Logistiek een aantal maatregelen zal treffen die de objectiviteit van de toetsing zullen borgen.

Tijdens het bezoek heeft het panel geconstateerd dat de Examencommissie en Opleidingscommissie bestaat uit zeer enthousiaste en betrokken leden, met veel goede ideeën. Het is voor het panel echter nog niet voldoende duidelijk geworden wat nu de rol is van de Toetscommissie. Het panel adviseert om deze rol beter uit te werken.

Tot slot wil het panel zijn indruk delen dat het lijkt alsof *best practices* niet worden gedeeld tussen opleidingen. De kwetsbaarheid en de daarmee gepaard gaande risico's van het inzetten van kleine docententeams zijn volgens het panel zeer evident. Het panel uit dan ook zijn verbazing dat deze risico's niet eerder Ad-academiëbreed lijken te zijn gesignaleerd.

*Conclusie:* Het panel beoordeelt op grond van bovenstaande overwegingen deze standaard als voldoende.

#### 4.4 Graad en CROHO-onderdeel

Het panel adviseert om de volgende graad aan de opleiding toe te kennen: associate degree.

Het panel adviseert het volgende CROHO-onderdeel voor de opleiding: economie

#### 4.5 Algemene conclusie over de kwaliteit van de opleiding

De kwaliteit van de nieuwe opleiding is positief.

#### 4.6 Aanbevelingen

Het panel wil graag afsluiten met een aantal aanbevelingen aan de Ad Logistiek die in dit rapport zijn gedaan. Voor het overzicht zijn deze aanbevelingen hieronder samengevoegd. De aanbevelingen zijn gericht op de verdere ontwikkeling van het programma van de Ad Logistiek en staan het positieve eindoordeel van het panel niet in de weg. De aanbevelingen van het panel zijn:

- maatregelen treffen om de kans te reduceren op het verstoren van het leer- en beoordelingsproces door de onderlinge relatie tussen student en begeleider in een klein docententeam;
- maatregelen treffen die de objectieve beoordeling van toetsing borgen in kleine docententeams;
- het kalibreren bij andere opleidingen Ad-academiebreed inzetten, ter bevordering van de objectiviteit van beoordeling bij toetsing;
- de rol van de Toetscommissie beter uitwerken;
- het delen van *best practices* met de huidige en mogelijk nog te ontwikkelen Ad-opleidingen.
- huidige en nieuwe docenten begeleiden om te werken met het nieuwe onderwijsconcept;
- het toevoegen van de internationale competentie *culturele bewustwording* aan de beoogde leeruitkomsten;
- de doelstellingen rondom de taalontwikkeling binnen het programma expliciteren;
- het tijdig activeren van contacten in het bedrijfsleven om bij een groeiend aantal studenten, te kunnen voorzien in voldoende stageplekken.

## 5 Overzicht oordelen

Standaard	Oordeel
<u>Beoogde leerresultaten</u> <i>Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.</i>	Voldoet
<u>Onderwijsleeromgeving</u> <i>Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.</i>	Voldoet
<u>Toetsing</u> <i>Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.</i>	Voldoet
<b>Algemene conclusie</b>	Positief

## **Bijlage 1: Samenstelling panel**

Voorzitter:

- Pieter van der Hoeven, research fellow bij het lectoraat Governance, Finance & Accountancy (voorheen Boards & Governance) en docent, afstudeerbegeleider en -coördinator bij de opleiding Marketing Haarlem aan hogeschool Inholland.

Leden:

- Maartje Loncke, opleidingscoördinator deeltijd/duaal AD en bachelor Bedrijfskunde en Logistiek en Economie bij de HAN en lid van de curriculumcommissie VT/DT Bedrijfskunde
- Mieke Damen, gedelegeerd bestuurder bij Human Capital - Topsector Logistiek, tevens lid van de Raad van Toezicht van de IDA Foundation en consultant op logistieke/supply chain vraagstukken bij Morgownik & Damen BV.

Student-lid:

- Carline van Breugel, afgestudeerd in de bachelor Commerciële Economie, huidig masterstudent Beleid Communicatie en Organisatie aan de VU.

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

Het panel werd bijgestaan door Maya de Waal, beleidsmedewerker NVAO, procescoördinator en Yvet Blom, secretaris.

## Bijlage 2: Programma locatiebezoek

Het panel heeft een bezoek gebracht aan de locatie van Avans Ad-Academie te 's-Hertogenbosch op 5 en 6 april 2018.

Programma:

donderdag 5 april						
AAAf = Avans Academie voor Associate degrees (Ad-academie 's-Hertogenbosch)						
AdA = Associate degree Academie (Ad-academie Breda)						
begintijd	eindtijd	ruimte	activiteit	Toelichting	Gesprekspartners	
08:30	09:00	SP503	invangst. panel		Danielle Kuyjer (mgt. assistent), Janine Kooreman (mgt. assistent)	
09:00	10:30	SP503 - SP504	overleg panel	Vooroverleg	panelleden	
10:30	11:00	SP503 - SP504	overleg panelvoorzitters	Vooroverleg	panelvoorzitters	
11:15	12:15	SP313 Perron 1	gesprek strategisch kader	Dialog over de ambities, de organisatie en de context waarbinnen de aanvragen zijn ingediend.	Paul Rupp (vz CvB Avans), Adri de Bock (vz CvB HZ), Karina Vitscher (directeur AAAf), Roland van der Poel (directeur AdA), Irma Borman (programmamanager), Bartjan Wattel (gedelegeerd opdrachtgever HZ)	
12:15	13:00	SP503	lunch	Er is ook gelegenheid documentatie te bestuderen	panelleden	
13:00	14:00	SP313 Windows	informatiemarkt 1 gesprek onderwijs en leeromgeving (de panelleden rouleren in 3 groepen langs de gesprekspartners)	Dialog over generieke kaders en uitgangspunten m.b.t. standaard 1 (20 min) Dialog over generieke kaders en uitgangspunten m.b.t. standaard 2 (20 min) Dialog over generieke kaders en uitgangspunten m.b.t. standaard 3 (20 min)	Imre Mulhaen (procesbegeleider), Tanja Komen (procesbegeleider), Marije van Viltzen (procesbegeleider), Tijsje Boonman (procesbegeleider), Esther Gielen (portfoliomanager), Petra Venninga (vz ontwikkelteam Health Social Work), Herman Fronik (vz ontwikkelteam Logistiek), Ralph van der Wekke (vz ontwikkelteam Mgt), Rob Duym (vz ontwikkelteam Engineering), Katrien Markus (vz ontwikkelteam Built Environment)	
14:15	15:00	SP313 Thermen SP313 Remise	informatiemarkt 2 gesprek over borging (de panelleden rouleren in 3 groepen langs de gesprekspartners)	Dialog over werkwijze examencommissie (15 min) Dialog over werkwijze opleidingscommissie (15 min) Dialog over borging en coordinatie binnen de Ad-academias (15 min)	Marjol Stamsberg (examencommissie AAAf), Martijn de Ruus (examencommissie AAAf), Karin Bloemen (opleidingscommissie AAAf), Gert Folkema (coach borging), Esther Gielen (portfoliomanager), Ronald Cloosterman (kwaliteitsadviseur), John Lankeest (coördinator AAAf)	
15:15	16:00	SP313 Perron 2	informatiemarkt 3 presentatie lopende opleidingen	Gesprek met huidige studenten en docenten van de Avans Academie voor Ad's in Den Bosch.	Docenten en studenten van de lopende Ad's (HRM, Ondernemen, Marketing, ICT, Business)	
16:00	16:15	SP313 Arena 1 + 2	presentatie over de nieuwbouw MJB Hillplaan (Roosendaal)/Stalentaan (Den Bosch)	Presentatie van en dialoog over de nieuwbouw van de locatie waar de Ad-academias m.l.v. 2018/2019 gevestigd zijn.	Marc Ruus (deelprojectleider communicatie en bedrijfsvoering), John Lankeest (coördinator AAAf)	
16:30	17:15	SP503 - SP504	overleg panel		panelleden	
17:15	17:45	SP503 - SP504	overleg panelvoorzitters		panelvoorzitters	
19:00		butten Avans	diner panel		panelleden	



vrijdag 6 april					
begin tijd	indtijd	ruimte	activiteit		betrokkenen
08:00	08:30	SP503	ontvangst panel		Donielle Kujar (mgt. assistent), Jarine Kooreman (mgt. assistent)
<b>Parallelsessie 1 Management en Logistiek</b>					
08:30	09:15	SP504		Mogelijkheid tot bestuderen documentatie	panelleden
09:15	10:00	SP504	Werkveld en vertegenwoordiging Ad Business Point	Dialog over niveau en oriëntatie Ad en betrokkenheid werkveld bij het onderwijs	Pieter Penboom (Ad Business Point), Bryan Gerards (Sligro Food Group), Leon Dosthoek (Sligro Food Group), Mark Duijzen (Strukton)
10:15	11:00	SP504	Gesprekronde 1, gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Management	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing	Ralph van der Weijde (vz ontwikkelteam), Jacco van der Kamp (lid ontwikkelteam), Esther Gieten (portfolio manager)
11:15	12:00	SP504	Gesprekronde 2, gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Logistiek	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing	Herman Frank (vz ontwikkelteam), Jan Verhagen (lid ontwikkelteam), Rover van Merlo (lid ontwikkelteam), Gerda van den Beemt (lid ontwikkelteam), Trudy Boorman (procesbegeleider)
12:15	12:30	SP504	Aanvullende vragen	W.v.t.t.	op verzoek
12:15	13:30	SP504	lunch & overleg panel		panelleden
<b>Parallelsessie 2 Health &amp; Social Work</b>					
08:30	09:15	n.n.t.b.		Mogelijkheid tot bestuderen documentatie	panelleden
09:15	10:15	n.n.t.b.	Werkveld en vertegenwoordiging Ad Business Point	Dialog over niveau en oriëntatie Ad en betrokkenheid werkveld bij het onderwijs	Ad Teuwen (Ad Business Point), Noor Pleging (GGD West Brabant), Monica Rooze (Via Zorg)
10:30	11:45	n.n.t.b.	gesprek met ontwikkelteam en docenten H&SW	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing	Petra Lijzen (lid ontwikkelteam), Petra Veringa (vz ontwikkelteam), Inna Mulders (procesbegeleider)
12:00	12:15	n.n.t.b.	Aanvullende vragen	W.v.t.t.	op verzoek
12:15	13:30	n.n.t.b.	lunch & overleg panel		panelleden
<b>Parallelsessie 3 Engineering en Built Environment</b>					
08:30	09:15	n.n.t.b.		Mogelijkheid tot bestuderen documentatie	panelleden
09:15	10:00	n.n.t.b.	Werkveld en vertegenwoordiging Ad Business Point	Dialog over niveau en oriëntatie Ad en betrokkenheid werkveld bij het onderwijs	Franka Peeters (Ad Business Point), vertegenwoordigers werkveld n.n.t.b.
10:15	11:00	n.n.t.b.	Gesprekronde 1, gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Built Environment	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing	Kathien Marius (vz ontwikkelteam), Theo van Schaik (lid ontwikkelteam), Ewoud Munz (lid ontwikkelteam), Gerit Chuijzen (lid ontwikkelteam), Marje van Vlieten (procesbegeleider)
11:15	12:00	n.n.t.b.	Gesprekronde 2, gesprek met ontwikkelteam en docenten Ad Engineering	Dialog over beoogde leerresultaten, leeromgeving en toetsing	Jeffrey Dam (lid ontwikkelteam), Rob Duijzen (vz ontwikkelteam), Lennart Nuijn (lid ontwikkelteam), Ronald Dol (lid ontwikkelteam), Trudy Boorman (procesbegeleider)
12:15	12:30	n.n.t.b.	Aanvullende vragen	W.v.t.t.	op verzoek
12:30	13:30	n.n.t.b.	lunch & overleg panel		panelleden
<b>Einde parallelsessies</b>					
13:30	13:40	SP504	overleg voorzitters		panel-vorzitters
13:45	14:00	SP503	Terugkoppeling		panelleden en gesprekspartners

## Bijlage 3: Overzicht van bestudeerde documenten

### *Informatiedossier opleiding:*

- Human Capital Agenda Topsector Logistiek;
- Partituur naar de Top;
- Logistiek beroeps en opleidingsprofiel LPL;
- Hoofdlijnen mbo-4 kwalificatiedossiers;
- Verslagen van de werkveldconsultaties Ad LM;
- Kerntaken uit de Mbo-4 logistieke functiebeschrijvingen;
- Ad-niveau op basis van NLQF 5, Dublin descriptor Short Cycle;
- Verantwoording Ad niveau short Dublin descriptor;
- Verantwoording leeruitkomsten Ad Logistiek aan de hand van NLQF;
- ELAQF Qualification Standards 2014;
- 10a. BOKS Ad LM based on ELA standards;
- Vergelijking competenties HBO-Ad-MBO logistiek;
- Uitwerking competentieprofiel Ad Logistiek met niveau;
- Afstudeerboek Ad Logistiek;
- Examenprogramma Ad Logistiek;
- CV's ontwikkelgroep Ad Logistiek.

### *Documenten beschikbaar gesteld tijdens locatiebezoek*

- Blokboek blok 1, Basiskennis SCM en productie
- Blokboek blok 2, Basiskennis Warehouse management en transport
- Blokboek blok 3, Strategie en MOC
- Blokboek blok 4, Productie
- Blokboek blok 5, Warehousing en voorraadbeheer

## Bijlage 4: Lijst met afkortingen

Ad	associate degree
ba	bachelor
EC	European Credits (studiepunten)
hbo	hoger beroepsonderwijs
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie

Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op beperkte toetsing van de nieuwe Associate degree-opleiding Logistiek van Avans Hogeschool en HZ University of Applied Sciences.

Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)

Parkstraat 28

Postbus 85498 | 2508 CD DEN HAAG

T 31 70 312 23 00

E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)

W [www.nvao.net](http://www.nvao.net)

Aanvraagnummer 006299