



Adviesrapport accreditatie

**hbo bacheloropleiding  
Facility Management**  
voltijd/deeltijd/duaal en  
voltijd studieroute Engelstalig

**Saxion Hogeschool Deventer**



## Adviesrapport accreditatie

# **hbo bacheloropleiding Facility Management** voltijd/deeltijd/duaal en voltijd studieroute Engelstalig

CROHO nr. 34500

## **Saxion Hogeschool Deventer**

Hobéon® Certificering BV

**Datum:**

24 augustus 2010

**Auditteam:**

Drs. G.J. Stoltenborg

Ing. W.Ledder

Drs. J.Dommerholt

L.C.E. Scheerman

**Secretaris:**

mr. T. Vis



# INHOUDSOPGAVE

<b>DEEL 1</b>		<b>1</b>
<b>1. MANAGEMENT SAMENVATTING</b>		<b>1</b>
1.1. INTEGRAAL ADVIES		1
1.2. SAMENVATTENDE BEOORDELING		1
<b>2. INLEIDING</b>		<b>5</b>
<b>3. KARAKTERISTIEK VAN DE OPLEIDING</b>		<b>7</b>
<b>4. VORIGE ACCREDITATIE</b>		<b>11</b>
<b>DEEL 2</b>		<b>13</b>
<b>5. ONDERWERPEN EN FACETTEN NVAO-ACCREDITATIEKADER</b>		<b>13</b>
<b>1. Doelstellingen opleiding</b>		<b>13</b>
Facet 1.1. Domeinspecifieke eisen		13
Facet 1.2. Niveau: Bachelor		16
Facet 1.3. Oriëntatie HBO		18
<b>2. Programma</b>		<b>19</b>
Facet 2.1. Eisen HBO		19
Facet 2.2. Relatie tussen doelstellingen en inhoud programma		22
Facet 2.3. Samenhang programma		24
Facet 2.4. Studielast		26
Facet 2.5. Instroom		27
Facet 2.6. Duur		29
Facet 2.7. Afstemming tussen vormgeving en inhoud		30
Facet 2.8. Beoordeling en toetsing		31
<b>3. Inzet van personeel</b>		<b>33</b>
Facet 3.1. Eisen HBO		33
Facet 3.2. Kwantiteit personeel		34
Facet 3.3. Kwaliteit personeel		36
<b>4. Voorzieningen</b>		<b>38</b>
Facet 4.1. Materiële voorzieningen		38
Facet 4.2. Studiebegeleiding		40
<b>5. Interne kwaliteitszorg</b>		<b>42</b>
Facet 5.1. Evaluatie resultaten		42
Facet 5.2. Maatregelen tot verbetering		44
Facet 5.3. Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld		45
<b>6. Resultaten</b>		<b>48</b>
Facet 6.1. Gerealiseerd niveau		48
Facet 6.2. Onderwijsrendement		50
<b>6. Oordeelschema</b>		<b>53</b>
<b>BIJLAGE I</b>	<b>Programma en gesprekspartners</b>	
<b>BIJLAGE II</b>	<b>Kwantitatieve gegevens van de opleiding</b>	
<b>BIJLAGE III</b>	<b>Curricula Vitae en Onafhankelijkheidsverklaringen auditoren</b>	
<b>BIJLAGE IV</b>	<b>Werkwijze, beoordelingsprocedure en beslisregels Hobéon</b>	
<b>BIJLAGE V</b>	<b>Geraadpleegde documenten</b>	

**Algemene gegevens**

Naam van de instelling: Saxion Hogeschool Deventer  
Naam van de opleiding: Facility Management  
Varianten van de opleiding: voltijd – deeltijd - duaal (en voltijd studieroute Engelstalig)  
Locatie van de opleidingen: Deventer

Naam VBI: Hobéon Certificering b.v.  
Datum visitatie: 27 april 2010  
Datum adviesrapport 24 augustus 2010

**Beoordelingskader**

Het bij het onderzoek gehanteerde beoordelingskader is het 'Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs Nederland' (14 februari 2003).

**Samenstelling auditteam**

Het auditteam bestond uit de volgende personen:

- Drs. G.J. Stoltenborg (voorzitter), senior adviseur van de Hobéon Groep;
- Ing. W. Ledder (werkvelddeskundige), zelfstandig consultant op het gebied van Design & Communicatie en Facilities & Change, voorheen werkzaam in diverse managementfuncties op het gebied van Facility management o.a. bij Fortis Nederland;
- Drs. J. Dommerholt ( vakdeskundige), werkzaam als consultant/partner van Hospitality Consultants, een consultancybedrijf op het gebied van Facility management en voorheen bij Tauw (o.a. verantwoordelijk voor integraal facility management);
- L.C.E. Scheerman, vierdejaarsstudent Facility Management aan de Hogeschool Utrecht. Aan het auditteam is als secretaris toegevoegd Mr. T. Vis, werkzaam als zelfstandig adviseur in het hoger onderwijs.

# DEEL 1

## 1. MANAGEMENT SAMENVATTING

### 1.1. Integraal advies

Hobéon Certificering adviseert de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie de hbo bacheloropleiding Facility Management, verzorgd door Saxion Hogeschool Deventer, Croho nummer 34500, in al haar varianten te accrediten.

Dit advies wordt in onderhavig rapport gefundeerd.

### 1.2. Samenvattende beoordeling

Hobéon Certificering baseert het advies tot accreditatie van de opleiding Facility Management op de volgende overwegingen:

#### **Algemeen beeld**

De opleiding FM is gepositioneerd binnen de academie Hospitality Business School (HBS) van Saxion Hogeschool Deventer. Bij de academie HBS studeren 2100 studenten en werken ruim 160 medewerkers (124 fte). Van deze academie maken ook de bacheloropleidingen Hoger Hotelonderwijs en Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs deel uit.

De opleiding telde op 1 oktober 2009 580 voltijd, 40 deeltijd en 24 duale studenten. Daarnaast kent de voltijd variant sinds 2008 ook een Engelstalige studieroute. Deze route wordt echter met ingang van 1 september 2011 vanwege de geringe belangstelling afgebouwd. De opleiding heeft hiervoor een afbouwregeling ontwikkeld.

De opleiding FM heeft een duidelijke visie op het beroep van facility manager in de toekomst. Zij heeft deze visie neergelegd in een visiedocument "Verkenning ontwikkeling FM in 2015". Hierin wordt aangegeven dat de facility manager zich steeds meer ontwikkelt tot intermediair die de vraag van de organisatie (en interne klanten) en het aanbod op de markt en op elkaar afstemt in een veranderende omgeving. Hierbij wordt internationalisering volgens de opleiding steeds belangrijker. Bedrijven krijgen steeds meer te maken met cultuurverschillen en internationale wetgeving. De basis van de verandering ligt opgesloten in de toenemende mate van outsourcing en een meer integrale benadering van het FM-aanbod vanuit de facilitaire aanbiedersmarkt.

In 2007 is de opleiding een vernieuwingstraject gestart rondom toetsing (Project toetsing), hetgeen heeft geleid tot de ontwikkeling van nieuw competentiegericht onderwijs. Tegelijkertijd is het didactisch concept, de content en de beroepsspecifieke context herijkt en geactualiseerd. De opleiding heeft gekozen voor authentieke toets- en leertaken, waarbij ervoor tenminste 70% individueel wordt getoetst. De eerder genoemde verkenning heeft bij de vernieuwing van het curriculum als ijkpunt gefungeerd.

De opleiding onderscheidt zich van vergelijkbare opleidingen door positionering binnen het perspectief van Hospitality Business. Dit komt onder meer tot uitdrukking in twee hospitality-brede keuze semesters: Hospitality in International Events en Hospitality Innovation, waarbij het onderwijs gezamenlijk wordt gevolgd door studenten van de drie HBS opleidingen.

### **Onderwerp Doelstellingen opleiding: voldoende**

Het oordeel van het auditteam over alle facetten van dit onderwerp voor alle varianten is positief. Alle facetten van onderwerp 1 (“Doelstellingen opleiding”) worden als goed beoordeeld voor deze opleiding, wat een kwalificatie ‘goed’ voor dit onderwerp rechtvaardigt. Dit wordt als ‘extra aantekening’ bij het oordeel toegevoegd. De volgende overwegingen hebben tot dat oordeel geleid.

De opleiding baseert haar curriculum op het landelijk vastgestelde competentieprofiel Facility Management dat is gevalideerd door het werkveld. Het landelijk profiel heeft een HBS-vertaling gekregen en is vervolgens mede op basis van de eerdergenoemde verkenning uitgewerkt in eigen FM-kwalificaties. De opleiding heeft daarbij duidelijke keuzes gemaakt waaronder de weging van de competenties ten opzichte van elkaar, de aan de competenties gekoppelde content en de context waarbinnen wordt geoefend en getoetst. De competenties zijn gevalideerd door het werkveld.

De opleiding heeft een duidelijke visie op internationalisering. In de komende jaren ligt het accent op de ontwikkelingen in Zuid Oost Azië. De afgelopen jaren volgde gemiddeld 13% van de FM-studenten een buitenlandse stage of deed een afstudeeropdracht in het buitenland. Tijdens de audit kwam naar voren dat in het lopend studiejaar dit percentage ongeveer 30% bedraagt.

De eindkwalificaties zijn van hbo-bachelorniveau en worden volledig afgedekt door de Dublin Descriptoren; zij hebben tevens een internationale dimensie en zijn uitgewerkt in termen van competenties. Aan de hand van competentiekaarten zijn de competenties op inzichtelijke wijze uitgewerkt in prestatie-indicatoren en beoordelingsaspecten.

### **Onderwerp Programma: voldoende**

Het oordeel van het auditteam voor alle varianten over alle facetten van dit onderwerp is positief. Zes facetten van onderwerp 2 (“Programma”) worden als goed beoordeeld voor deze opleiding, wat een kwalificatie ‘goed’ voor dit onderwerp rechtvaardigt. Dit wordt als ‘extra aantekening’ bij het oordeel toegevoegd. De volgende overwegingen hebben tot dat oordeel geleid.

De kennisontwikkeling van studenten vindt plaats via relevante en actuele vakliteratuur die van voldoende niveau en reikwijdte is. De te gebruiken literatuur is opgenomen in de themaboeken, semestergidsen en is kenbaar gemaakt via Blackboard.

Het curriculum van de opleiding is zodanig opgezet dat studenten gedurende de gehele studie in aanraking komen met de beroepspraktijk. Praktijkbezoeken zijn een vast onderdeel van de introductie. Actuele ontwikkelingen worden via de beroepenveldcommissie, docenten (o.a. stage- en afstudeerbezoeken) en lectoraat ingebracht en het werkveld wordt op adequate wijze betrokken bij de uitvoering van het programma. Het auditteam is positief over de door de opleiding ingezette versterking van het onderzoek binnen de opleiding door aansluiting te zoeken bij de onderzoeksagenda van het kenniscentrum. Deze agenda is gebaseerd op de thema's van de landelijke onderzoeksagenda van de beroepsvereniging FM en vormt de basis voor veel afstudeeropdrachten.

De competenties zijn sturend voor het studieprogramma en verifieerbaar aanwezig in prestatie-indicatoren en beoordelingsaspecten. De op de competenties gerichte toetsing biedt studenten de mogelijkheid de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken.

Het programma kent een voldoende verticale en horizontale samenhang; de tien competenties komen in de vorm van leerlijnen in een opklimmende reeks van complexiteit en reikwijdte aan bod en worden getoetst op elkaar in zwaarte opvolgende faseniveaus. De opleiding borgt op een zorgvuldige wijze de inhoudelijke samenhang in het programma door uit te gaan van een door de beroepenveldcommissie geaccordeerde FM contentlijst, waarin voor iedere module o.m. is aangegeven welke onderwerpen daarin aan de orde komen.



In het duale en deeltijdonderwijs zijn de binnen- en buitenschoolse delen van het programma nauw met elkaar verweven. Studenten zijn zeer tevreden over de samenhang in het programma.

De opleiding is studeerbaar, hetgeen tijdens de audit door studenten wordt bevestigd. Studie-belemmerende factoren worden vroegtijdig gesignaleerd en waar mogelijk weggenomen.

De opleiding biedt de student een samenhangend pakket van activiteiten op het gebied van oriëntatie, werving en selectie, zodat studenten een bewuste keuze maken voor een opleiding waar het belang van een hospitality attitude een belangrijk aspect is. Het auditteam stelt vast dat studenten in de opleiding deze attitude uitstralen.

Het didactisch concept is op zorgvuldige wijze tot stand gekomen. Het is helder omschreven en sluit goed aan bij de doelstelling van de opleiding. De werkvormen sluiten hierbij aan. In de deeltijd en duale variant ondersteunt Action learning het bereiken van de beoogde competenties.

Het bereiken van de gestelde competenties wordt getoetst door formatieve en summatieve toetsen en de opleiding gebruikt een mix van toetsvormen. Bij 70% van de toetsen is sprake van toetsing van de individuele prestaties van de student. In themaboeken en semestergidsen is vastgelegd welke toetsen worden ingezet en welke toetscriteria worden gehanteerd. De toetsen sluiten goed aan op het didactisch model van de opleiding. De opleiding heeft nadrukkelijk aandacht voor de kennis en context van de toetsen. Bij de beoordeling van de afstudeerwerkstukken wordt de opdrachtgever structureel betrokken. De opleiding kent in academieverband een duidelijke en schriftelijk vastgelegde procedure van kwaliteitsborging van de toetsen.

#### **Onderwerp Inzet van Personeel: voldoende**

Het oordeel van het auditteam over alle facetten van dit onderwerp is voor alle varianten positief. Twee facetten van onderwerp 3 ("Inzet van personeel") worden als goed beoordeeld voor deze opleiding, wat een kwalificatie 'goed' voor dit onderwerp rechtvaardigt. Dit wordt als 'extra aantekening' bij het oordeel toegevoegd. De volgende overwegingen hebben tot dat oordeel geleid.

Het auditteam heeft een enthousiast en betrokken docententeam aangetroffen, waarvan het overgrote deel een verbinding heeft met het werkveld. De studenten zijn zeer tevreden over de kennis van de beroepspraktijk bij docenten. De beschikbare formatie is toereikend voor zowel het verzorgen als het ontwikkelen van het onderwijs. De opleiding heeft aandacht voor een mogelijke disbalans tussen onderwijsintensivering en werkdruk van docenten. De opleiding maakt de aanwezige en gewenste expertise bij docenten zichtbaar en voert op basis hiervan een actief scholingsbeleid.

De opleiding richt zich daarbij ook op expertiseontwikkeling van docenten op het gebied van onderzoek door koppeling aan de onderzoeksagenda van het kenniscentrum. Het scholingsplan laat zien dat een deel van de jaartaak wordt gebruikt voor scholing.

Het auditteam stelt vast dat de opleiding beschikt over personeel dat inhoudelijk, onderwijskundig en organisatorisch in staat is om het onderwijs te realiseren.

#### **Onderwerp Voorzieningen: voldoende**

Het oordeel van het auditteam over beide facetten van dit onderwerp is positief. Beide facetten van onderwerp 4 ("Voorzieningen") worden als goed beoordeeld voor deze opleiding, wat een kwalificatie 'goed' voor dit onderwerp rechtvaardigt. Dit wordt als 'extra aantekening' bij het oordeel toegevoegd. De volgende overwegingen hebben tot dat oordeel geleid.

De studenten en docenten van de opleiding maken gebruik van de voorzieningen van Saxion Hogescholen in Deventer. Deze sluiten goed aan op de eisen die aan het onderwijs en de daarin gebruikte werkvormen gesteld worden. De onderwijsomgeving is voor studenten aantrekkelijk en plezierig. De bibliotheek- en mediatheekvoorziening is goed.

De bibliotheek beschikt over zowel een uitleen exemplaar als in inzage exemplaar van de te gebruiken literatuur. De opleiding beschikt over een frontdesk die een belangrijke coördinerende rol speelt in de contacten tussen studenten en staf.

De opleiding beschikt over een goed systeem van studieloopbaanbegeleiding (SLB). Er vinden in alle studiejaar op regelmatige basis gesprekken met studenten plaats. Gedurende de loop van de studie neemt de begeleiding af en verandert de rol van de begeleider. De student heeft een eigen verantwoordelijkheid bij het opstellen van zijn portfolio en zijn POP.

Eerstejaarsstudenten worden daarin door een syllabus SLB ondersteund. Volgens het auditteam zouden in deze fase het begrip van competenties en competentieontwikkeling meer benadrukt kunnen worden. De opleiding heeft specifiek begeleidingsbeleid ingezet voor zogenoemde 'langvertragers'. De studenten zijn te spreken over de begeleiding en de informatie die zij over hun studie ontvangen.

#### **Onderwerp Interne Kwaliteitszorg: voldoende**

Het oordeel van het auditteam over alle facetten van dit onderwerp is positief.

Twee facetten van onderwerp 5 ("Interne kwaliteitszorg") worden als goed beoordeeld voor deze opleiding, wat een kwalificatie 'goed' voor dit onderwerp rechtvaardigt. Dit wordt als 'extra aantekening' bij het oordeel toegevoegd. De volgende overwegingen hebben tot dat oordeel geleid.

De opleiding evalueert periodiek en systematisch via studenten, docenten en het werkveld. De evaluaties betreffen zowel de inhoud van het onderwijs als de organisatie. Dit geschiedt aan de hand van in het HBS Verbeterplan Kwaliteitszorg vastgestelde streefdoelen. De PCDA-cyclus wordt hierbij doorlopen. Op grond van de uitkomsten van de evaluaties worden zonodig verbeteracties voorgesteld en vastgelegd in een activiteitenplan. Verbeteracties worden besproken met studenten, de moduleteams en docenten.

De medewerkers, studenten, alumni en het beroepenveld worden op adequate wijze betrokken bij de interne kwaliteitszorg van de opleiding. De opleiding heeft met succes actief stappen ondernomen om de betrokkenheid van studenten bij de evaluaties te vergroten. Het auditteam heeft van studenten vernomen dat hun oordeel serieus wordt genomen.

#### **Onderwerp Resultaten: voldoende**

Het oordeel van het auditteam over beide facetten van dit onderwerp is positief. De volgende overwegingen hebben tot dat oordeel geleid.

Het kunnen behalen van het eindniveau is voldoende geborgd. De opleiding heeft duidelijke en kenbare richtlijnen en beoordelingscriteria voor het afstuderen opgesteld. Bij de afronding van het afstudeerwerkstuk (thesis) betreft de opleiding de opdrachtgever van de afstudeeropdracht bij de beoordeling door middel van een schriftelijke beoordeling. De opleiding analyseert deze beoordeling structureel met het oog op een adequate borging van het eindniveau.

De afstudeerwerkstukken die het auditteam heeft bestudeerd zijn wat betreft probleemstelling van voldoende diepgang en complexiteit. Voor het realiseren van deze afstudeerwerkstukken dienen de afstudeerders te beschikken over een kennisniveau en analytisch vermogen dat van studenten van een hbo bacheloropleiding mag en moet worden geëist. De onderwerpen van de werkstukken waren actueel, relevant en bruikbaar voor de praktijk. Het auditteam stelt vast dat een aantal werkstukken tot stand is gekomen op basis van opdrachten vanuit het kenniscentrum.

De opleiding volgt de kengetallen voor het onderwijsrendement van Saxion. Het auditteam stelt vast dat het diplomarendement na 5 jaar boven de streefnorm ligt, maar dat het propedeuse-rendement en het percentage uitvallers na 1 jaar een wisselend beeld vertonen. De opleiding neemt op basis van een analyse van het studieverloop maatregelen om de rendementen waar nodig op het gewenste niveau te brengen. Ook voert de opleiding exitgesprekken om zicht te krijgen op de redenen van tussentijdse uitval.

## 2. INLEIDING

### Functie van het rapport

Het onderhavige rapport bevat het advies aan de NVAO dat door Hobéon Certificering als Visiterende Beoordelende Instantie is opgesteld ten behoeve van de accreditatie van de hbo opleiding Facility Management, verzorgd door Saxion Hogeschool Deventer, Croho nummer 34500. De opleiding wordt aangeboden in de varianten voltijd, deeltijd en duaal alsmede een voltijd studieroute Engelstalig.

De basis voor het onderzoek van Hobéon Certificering werd gevormd door de Management Review en de daarbij behorende onderliggende documenten. Het bij het onderzoek gehanteerde beoordelingskader is geweest het 'Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs Nederland' (14 februari 2003).

### De audit

De audit heeft plaatsgevonden op 27 april 2010. Het programma van de audit is opgenomen in Bijlage I.

Het auditteam werd gevormd door de heer G. J. Stoltenborg, de heer W. Ledder, de heer J. Dommerholt, mevrouw L.C.E. Scheerman en de heer T. Vis.

De in dit team aanwezige expertise is in onderstaand schema zichtbaar.

	werkveld	vak / discipline	onderwijs	kwaliteits-zorg /audit	student-perspectief
voorzitter drs. G. Stoltenborg, senior-adviseur Hobéon Groep			x	x	
Ing. W. Ledder, werkveldeskundige	x				
Drs. J. Dommerholt, vakdeskundige		x			
L.C.E Scheerman studentlid			x		x
secretaris Mr. T. Vis,adviseur			x	x	

### Beoordeling centraal beleid op instellingsniveau

Hobéon Certificering beoordeelt zoveel mogelijk facetten en onderwerpen uit het NVAO-beoordelingskader op een zo hoog mogelijk aggregatieniveau.

Voor Saxion heeft Hobéon een instellingsaudit uitgevoerd<sup>1</sup> in februari 2010. In deze instellingsaudit is nagegaan welke bedrijfsprocessen op centraal niveau worden aangestuurd en hoe de borging daarvan is geregeld. Dit heeft geleid tot de vaststelling dat een aantal bedrijfsprocessen op strategisch en tactisch niveau vanuit de Raad van Bestuur van Saxion, via de Academies doorwerken tot op het niveau van de opleidingen.

In de beoordeling van de onderwerpen en facetten in hoofdstuk 5 komt dit aan de orde.

<sup>1</sup> Deze instellingsaudit werd uitgevoerd door W.L.M. Blomen, partner/directeur van Hobéon Certificering en G. de Raad, oud Secretaris Generaal EFQM in Brussel en voormalig Algemeen Directeur van de Raad voor Accreditatie en voorzitter van de Industriële Kring Twente. Ten tijde van de instellingsaudit is De Raad voorzitter van onder meer het Career Center Twente, de Stichting Kwaliteit Twente. de Stuurgroep Versterking Industrie-potentieel Twente en bestuurslid van INK.



### 3. KARAKTERISTIEK VAN DE OPLEIDING

#### **Bereik van de beoordeling**

De Hospitality Business School (HBS) is één van de onderwijsacademies van Saxion Hogescholen. De HBS biedt de volgende bachelor opleidingen aan: Facility Management (FM) sinds 1975, Hoger Hotelonderwijs (HHO) sinds 2001 en Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs (HTRO) sinds 2002. Daarnaast worden een MBA, een MA management en een master Facility en Real Estate Management in voltijd en deeltijd aangeboden. Het onderhavige rapport heeft betrekking op de hbo bachelor opleiding Facility Management (voltijd, deeltijd en duaal, alsmede de voltijd studieroute Engelstalig).

Hobéon Certificering heeft zijn oordeel over de voltijd-, deeltijd- en duale variant en over de voltijd studieroute Engelstalig van de opleiding FM in één rapport samengevat omdat alle varianten zijn gericht op dezelfde eindkwalificaties en binnen één gemeenschappelijk beleids- en uitvoeringskader worden aangeboden. Niettemin wordt in het rapport, daar waar nodig, het onderscheid tussen de varianten zichtbaar gemaakt.

De basis voor het onderzoek van Hobéon Certificering werd gevormd door het Kwaliteitsrapport Bacheloropleiding Facility Management voltijd-, deeltijd en duaal, alsmede voltijd studieroute Engelstalig van maart 2010.

#### **Positionering van de opleiding binnen de Academie**

De opleiding FM is gepositioneerd binnen de onderwijsacademie Hospitality Business School (HBS). Bij de academie HBS studeren 2100 studenten en werken ruim 160 medewerkers (124 fte). Van deze academie maken ook de bacheloropleidingen Hoger Hotelonderwijs en Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs deel uit (zie hierboven).

Voor de planperiode 2008-2012 heeft de HBS, gebaseerd op het HBS Businessplan SMILE (2005 – 2008) en de Saxion Strategische visie, een beleid geformuleerd op basis van de vijf speer-punten: *Onderwijs intensivering*, *Versterken van de relatie met het werkveld*, *Internationalisering*, *Excelleren* en *Professionalisering*. In het Businessplan 2008 – 2012 van HBS 'Our new sense of hospitality' zijn het beleid en de te ontwikkelen activiteiten beschreven. Sinds het studiejaar 2008-2009 zijn op het niveau van de HBS en op het niveau van de opleiding de volgende activiteiten gerealiseerd: de relatie met het werkveld is versterkt door het vaststellen van streefcijfers ten aanzien van de gewenste FM branches voor stage- en thesisopdrachten, het aantal leden van de beroepenveldcommissie (BVC) is uitgebreid en docentstages worden gestimuleerd. De internationale oriëntatie heeft op het niveau van de opleiding geleid tot een accreditatie door de International Facility Management Association (IFMA) en de ontwikkeling van een Engelstalige studieroute.

De HBS heeft de afgelopen jaren een sterke groei gekend bij de opleidingen HHO en HTRO, waardoor de noodzaak ontstond de organisatie op een andere wijze in te richten. In 2008 is een nieuwe organisatiestructuur ingevoerd die in 2009 heeft geresulteerd in 9 teams met elk een eigen teamleider. De teams zijn ingericht op de volgende gebieden: Propedeuse, FM, HHO, HTRO, Relatiemanagement, International Programme, Graduate School, Thesis en Bedrijfsbureau. De teams hebben een resultaat- of productgerichte verantwoordelijkheid.

De negen teammanagers vormen samen de leerplancommissie. Door mandatering zijn de teammanagers verantwoordelijk voor de operationele aspecten van de dagelijkse leiding van de academie: de kwaliteit van de onderwijsprogramma's, personele inzet, externe relaties en het voeren van de gesprekscyclus. Het management wordt ondersteund door het Bedrijfsbureau, de afdeling PR en marketing van de HBS, en de beleidsmedewerker HBS.

## Profiel van de opleiding

### Marktaandeel en omvang

Het marktaandeel van de opleiding bedroeg in 2008 12,5%, hetgeen een toename betekende ten opzichte van vorige jaren (11,8). Dit ondanks de teruglopende instroom landelijk gezien (van 1403 in 2007 naar 1332 in 2008). Het totaal aantal ingeschreven studenten in het studiejaar 2009-2010 bedroeg 644 studenten, waarvan 580 voltijd, 40 deeltijd en 24 duaal.

Tabel 1. Instroom aantal studenten FM

Cohort	VT/Duaal	DT	Totaal
2005-2006	161	13	174
2006-2007	164	7	171
2007-2008	171	8	179
2008-2009	169	17	186
2009-2010	187	15	202

Bron: Saxion onderwijskengetallen januari 2010

De instroom voor de Engelstalige route in de afgelopen twee studie jaren varieert tussen de twee en zes studenten. Ten tijde van de audit bedroeg het aantal aanmeldingen voor het studiejaar 2010-2011 twee studenten.

De opleiding FM onderscheidt zich van andere FM-opleidingen door de directe koppeling tussen de facilitaire voorzieningen en de strategische doelen van de organisatie. Hierdoor heeft de FM'er op corporate niveau volgens de opleiding een duidelijk toegevoegde waarde. De FM'er is naast dienstverlener en ondersteuner van het primaire proces in de optiek van het opleidingsmanagement tevens partner op strategisch niveau ten behoeve van het realiseren van organisatie doelen. Het auditteam was daarnaast van mening dat een onderscheidend aspect van de opleiding de hospitality insteek is door positionering binnen de Hospitality Business School.

De deskundigheid die nodig is om de verschillende functies effectief te kunnen uitvoeren bestaat uit een combinatie van bedrijfskundige expertise en FM specifieke (vak)kennis. Disciplinaire kennis (bedrijfseconomie, management, communicatie) wordt toegepast op FM specifieke (vak)kennis en aangereikt binnen actuele FM contexten zoals een facilitaire organisatie of een aanbieder van geïntegreerde facilitaire diensten (Integrated Facility management).

De opleiding FM van Saxion staat voor actueel, representatief en innovatief onderwijs met en voor de beroepspraktijk. De belangrijkste, onderscheidende kenmerken van opleiding zijn:

- Facility management gepositioneerd binnen Hospitality business  
De FM student bij Saxion ontwikkelt een visie op FM vanuit het perspectief van Hospitality business door de mogelijkheid te kiezen tussen 2 hospitality brede keuze semesters: 'Hospitality in international Events' (Engelstalig) en 'Hospitality Innovation' waarbij het onderwijs gezamenlijk wordt gevolgd door studenten van de drie HBS opleidingen.
- Breed inzetbare facilitaire professionals  
De opleiding richt zich op het opleiden van professionals met startkwalificaties voor de breedte van het beroepenveld, zowel op het gebied van deskundigheid als van rollen en posities.
- Integratief onderwijs  
Het curriculum bevat een aantal grote integrale leereenheden
- Actueel en innovatief onderwijs i.s.m. de beroepspraktijk.  
In alle FM specifieke modules wordt onderwijs ontwikkeld en uitgevoerd i.s.m. de beroepspraktijk

- Kwalitatief hoogwaardige thesisprojecten  
Hierbij ligt een zwaarder accent op onderzoeksvaardigheden en op de samenwerking tussen het Kenniscentrum en het thesissensemester.
- Bijzondere internationale mogelijkheden  
Het voltijd programma is in het Engels te volgen via een afzonderlijke studieroute.

#### *Onderwijsontwikkeling*

Vanuit de visie op het beroep FM is in 2007 een start gemaakt met de vernieuwing van het curriculum gebaseerd op de herijking van de toetsing onder de naam 'Project toetsing'. Belangrijke aandachtspunten hierbij waren de competentieontwikkeling, waarbij tegelijkertijd het didactisch concept, de content en de beroepsspecifieke context herijkt en geactualiseerd zijn. In het kader van het 'Project toetsing' is in 2007 het HBS competentieprofiel opgesteld. Dit profiel komt grotendeels overeen met het landelijke FM competentieprofiel. Aan het HBS profiel is de competentie Innovatie in Hospitality Business en de competentie Onderzoek toegevoegd. De opleiding heeft om de FM eindkwalificaties te realiseren bij de vormgeving van het curriculum keuzen gemaakt ten aanzien van onder meer de weging van de onderscheiden competenties en de content die aan de competenties gekoppeld wordt.

De visie van het opleidingmanagement is neergelegd in het document 'Verkenning ontwikkelingen FM', waarbij ook de beroepenveldcommissie en het werkveld zijn betrokken. Deze betrokkenheid heeft onder meer geleid tot versterking van bedrijfskundige, juridische en strategische componenten en integratie daarvan met specifiek facilitaire inhouden en context. Verder heeft deze betrokkenheid geleid tot een duidelijke aandacht van het thema duurzaamheid door onder meer de ontwikkeling van de module 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen' en van de minor 'Mobiliteitsmanagement en locatiebereikbaarheid'. Deze visie wordt in de loop van 2010 nogmaals getoetst in het werkveld, waarbij ook de verbinding ter sprake zal komen tussen de trends in het beroepenveld en de startkwalificaties van de afgestudeerde FM-er.

In vergelijking met het 'oude' programma vormen de harde bedrijfskundige competenties ten minste 40% van het curriculum. Hiernaast wordt voor bijna 30% aandacht besteed aan communicaties en hospitality performance en voor 15% aan onderzoeksvaardigheden en innovatie. De opleiding geeft in het document 'Toelichting leerplan opleiding FM' (januari 2010) aan dat de competenties financieel management, bedrijfsvoering, ondernemen, communicaties en hospitality performance – als voorbereiding op de hoofdfase - reeds in de nieuw ontwikkelde propedeuse aan de orde komen. Hierdoor wordt bijgedragen aan de beeldvorming van de opleiding in en aan de selecterende functie van de propedeuse.

Naast vernieuwing van het Nederlands curriculum is parallel hieraan, binnen de uitgangspunten van het 'Project toetsing', het Engelstalig programma ontwikkeld. In de gesprekken tijdens de audit werd door het opleidingmanagement aangegeven dat deze route per 1 september 2011 vanwege de geringe instroom wordt beëindigd. De opleiding heeft voor de zittende studenten een passende regelingen getroffen, waarbij aansluiting is gezocht bij het in het kader van International Program ontwikkelde FM programma. In september 2010 wordt gestart met het vernieuwen van het deeltijd en duale onderwijs.

#### *Beschrijving programma*

Het curriculum van de opleiding FM is gespreid over vier studiejaar en bestaat uit een major met een studielast van 210 EC en een minor van 30 EC. Het eerste studiejaar bestaat uit propedeusemodulen, studiereis, werkveldoriëntaties, oriëntatie en selectie. In de hoofdfase 1 (studiejaar 2) start de helft van de studenten met het stage 1 semester en de andere helft met het binnenschools semester. In het tweede semester zijn de rollen omgedraaid. Dit geldt ook voor het derde studiejaar (hoofdfase 2) waar, afhankelijk van de route, de ene helft begint met het keuze semester Hospitality in International Events of Innovation in Hospitality Business en de andere helft met het FM specifieke semester Integraal Facility Management.

Het vierde studiejaar omvat een keuze minor, waaronder Mobiliteitsmanagement of International Hospitality Business. De opleiding wordt in het tweede semester van het vierde jaar afgesloten met een thesis.

Voor de duale opleiding is de propedeusefase gelijk aan het voltijd programma. Duale studenten beginnen in de hoofdfase 1 met het binnenschools semester. Hierbinnen vindt ook de voorbereiding op het vinden van een werkplek. De keuzeruimte wordt gerealiseerd door invulling van de werkperiodes en de Action learning modules. Vanaf het vierde semester volgen drie werkperiodes. De minorruimte kan ook een werkperiode omvatten. De duale student sluit de opleiding af met het reguliere thesissemester.

De deeltijd kent vijf Action Learning semesters, twee stagesemesters (semester 4 en 6), een minor en een thesis. De onderdelen talen en andere vaardigheidstrainingen zoals SPSS en Excel worden als ondersteuningsmodulen aangeboden. Vooruitlopend op de aanpassing van het deeltijdprogramma is de module Operational Research (semester 3) ter versterking van de onderzoekscomponent aangepast. De afsluiting van de opleiding wordt gevormd door de thesis. De afstudeeropdracht sluit aan bij de afstudeeropdracht voltijd.

#### *Onderzoek (zie ook facet 2.1)*

In de opleiding is de leerlijn onderzoek in de hoofdfase versterkt en start in het vernieuwde programma in de propedeuse vanaf september 2010. Onderzoek en research bereiden de studenten voor op het systematisch verzamelen, analyseren en beoordelen van gegevens. Verder is er een samenwerkingsverband met het Kenniscentrum Hospitality Business waardoor er een directe koppeling tussen onderzoek en onderwijs bestaat. De opleiding FM en het Kenniscentrum hebben gezamenlijk een onderzoeksagenda opgesteld die gebaseerd is op de landelijke onderzoeksagenda van de beroepsvereniging FMN. Het kenniscentrum zal in april 2010 onderzoeksvoorstellen indienen bij FMN.

Kennis uit projecten van het kenniscentrum vloeit terug naar het onderwijs via de lectoraten *Innovatie en Organisatie* en *Experience in Hospitality & Leisure*, de begeleidend docenten en via gastcolleges die aan reguliere studenten worden gegeven door onderzoekers.

#### **Interne audit**

Saxion heeft in zijn kwaliteitszorgsysteem opgenomen dat voorafgaande aan de visitatie voor een accreditatie een interne audit wordt uitgevoerd. Voor de opleiding FM is dit gebeurd op 3 november 2009. Het auditteam heeft kennisgenomen van het rapport van deze interne audit (Auditrapport van de opleiding Facility Management, december 2009) en heeft kunnen vaststellen dat het oordeel het interne auditteam over de opleiding positief is. De opleiding Facility Management van de academie Hospitality Business School is een opleiding met grote betrokkenheid van zowel docenten, werkveld als studenten. De opleiding heeft een heldere en compacte visie op leren waarbij relevante didactische concepten worden gebruikt. De opleiding voert stevige vernieuwingen door die doordacht worden aangepakt. De opleiding kent een duidelijke beroepscomponent. Wel noemt het interne auditteam een aantal aandachtspunten, zoals een constante bewaking van de balans tussen projecten/casussen en de vakinhoud. In praktijk blijkt dit nog niet altijd optimaal te verlopen, met name bij de duale variant van de opleiding. Een duidelijke dosering en prioritering bij verbeteringen is wenselijk. Het auditteam heeft de uitkomsten van de interne audit betrokken bij zijn beoordeling van de opleiding FM.



## 4. VORIGE ACCREDITATIE

De opleiding FM (voltijd, deeltijd en duaal) is in het kader van de accreditatie bij besluit van 4 mei 2005 positief beoordeeld door de NVAO. De NVAO heeft in genoemd besluit vastgesteld dat in het adviesrapport van de VBI in casu Hobéon (2004) voor alle onderwerpen deugdelijk en kenbaar is gemotiveerd op welke gronden Hobéon tot een positief oordeel is gekomen. De facetten 'Domein specifieke eisen' en 'Eisen HBO' werden met een goed beoordeeld.

Wel zijn in het adviesrapport ten behoeve van de accreditatie enkel aandachtspunten voor verbetering genoemd, waarop de opleiding actie heeft ondernomen.

1. Het betrof de volgende aandachtspunten:
2. Het ontbreken van een methode om eerder verworven competenties (EVC) te erkennen.
3. Het ontbreken van een vastgelegd toetsbeleid.
4. Het ontbreken van een Management Review waarin de evaluatie-uitkomsten en verbetermaatregelen besproken worden.
5. Het ontbreken van een klachtenregeling.
6. De onderzoekscomponent van de afstudeeropdrachten kan degelijker, deze dient intensiever begeleid te worden en stringenter beoordeeld te worden. Ook kan de voorbereiding op de arbeidsmarkt verbeterd worden.

In het Kwaliteitsrapport geeft de opleiding aan welke verbetermaatregelen de opleiding op bovenstaande punten heeft genomen. Het auditteam heeft de aandachtspunten en de bijbehorende verbetermaatregelen betrokken bij zijn beoordeling van de opleiding FM.



## DEEL 2 OORDEEL OP FACETNIVEAU

### 5. ONDERWERPEN EN FACETTEN NVAO-ACCREDITATIEKADER

#### 1. Doelstellingen opleiding

##### Facet 1.1. Domeinspecifieke eisen

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ De eindkwalificaties van de opleiding sluiten aan bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en de beroepspraktijk gesteld worden aan een opleiding in het betreffende domein (vakgebied/discipline en/of beroepspraktijk)</li></ul> |
|---|

**Oordeel: goed**

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### Instellingsniveau

Saxion heeft op instellingsniveau vastgelegd, dat de competenties waartoe wordt opgeleid mede ontleend zijn aan landelijk opgestelde en gevalideerde beroepsprofielen. Alle Saxion hbo bacheloropleidingen nemen actief deel aan het landelijk overleg waarin het relevante beroepenveld de beroepsprofielen valideert en waarin de gezamenlijke opleidingen met elkaar komen tot domeincompetenties en opleidingscompetenties en deze aan de sectorraad overleggen. De dienst Onderwijs & Student (O&S) van Saxion monitort hierop.

In hun kwaliteitsmanagementsysteem en de planning nemen de academies en opleidingen op, dat zij eenmaal per vier jaar het beleid met betrekking tot de 'doelstellingen opleiding' evalueren en waar nodig bijstellen. In hun jaarplannen schenken zij doorlopend aandacht aan ontwikkelingen op hun domein. In de bilaterale overleggen van academiectoren met de Raad van Bestuur (RvB), wordt het jaarplan besproken.

Tijdens de instellingsaudit is het bovenstaande geverifieerd en is gebleken dat alle bacheloropleidingen het centrale beleid uitvoeren. Hiermee is op instellingsniveau voldoende geborgd, dat de eindkwalificaties van de opleidingen aansluiten bij de eisen die door (buitenlandse) vakgenoten en de beroepspraktijk worden gesteld.

#### HBS en de opleiding

##### *Beroepsprofiel*

Het beroepsprofiel zoals neergelegd in het FM competentieprofiel van het Landelijk Overleg Opleidingen Facility Management (2005) is door de opleiding geactualiseerd en verder uitgewerkt in het visiedocument *Verkenning Ontwikkelingen FM in 2015. (september 2009, bijgesteld januari 2010)*. Naar het oordeel van het auditteam heeft de opleiding hierin op een heldere wijze haar visie op de belangrijke trends en toekomstige ontwikkelingen in het FM-werkveld geschetst en aangegeven welke de impact hiervan is op de functionele startkwalificaties van de FM'er op hbo-niveau. De rol van de facility manager verschuift steeds meer naar de FM'er als regisseur en intermediair. De basis van deze verandering ligt opgesloten in de toenemende mate van outsourcing. Daarnaast signaleert de opleiding dat vanuit de facilitaire aanbiedersmarkt steeds meer een integrale benadering wordt geconstateerd.

In 2010 zal op basis van de ontwikkelingen in het FM-werkveld het beroepsprofiel in LOOFD-verband (Landelijk Overleg Opleidingen Facilitaire Dienstverlening) worden herzien. De opleidingsmanager van de FM opleiding participeert in de landelijke projectgroep.

#### *Opleidingsprofiel*

Het programma van de opleiding FM is gebaseerd op het academiebrede HBS competentieprofiel, waarin tien competenties zijn vastgelegd en is vervolgens op grond van de uitgevoerde verkenning uitgewerkt in eigen FM-kwalificaties.

Met het oog op het belang van innovatie voor de hospitalitybranche zijn aan het HBS-competentieprofiel de competenties *Innovatie in de Hospitality Business* en *Trendanalyse en netwerk (onderzoek)* toegevoegd, terwijl de competentie *Hospitality Performance* een meer prominente plaats heeft gekregen.

De competenties hebben betrekking op de volgende onderwerpen:

1. Innovatie Hospitality business; innoveren van diensten en producten en het ontwikkelen van concepten
2. Trendanalyse en relatie netwerk ( onderzoek)
3. Beleid en besluitvorming; analyseren van beleidsvraagstukken, vertalen van beleidsdoelstellingen en beleidsalternatieven en voorbereiden van besluitvorming
4. People management/HRM. Toepassen van HRM in het licht van de organisatie
5. Bedrijfsvoering; inrichten, beheersen en verbeteren van bedrijfs- en/of organisatie processen
6. Financieel management; analyseren van de financiële en juridische aspecten, interne processen en de bedrijfs- of organisatie omgeving om samenhang en wisselwerking te versterken
7. Verandermanagement; ontwikkelen, implementeren en evalueren van een veranderingsproces
8. Ondernemen; initiëren en creëren van producten en diensten, zelfstandig en ondernemend
9. Communicatie; communiceren intern ( event extern) op alle niveaus, effectief en in gangbare bedrijfstaal, in het Nederlands, Engels en/of andere moderne vreemde taal
10. Hospitality performance; klant- of gastgericht en maatschappelijk verantwoord handelen zowel t.o.v de klant en collega's van de eigen organisatie als t.o.v de verdere professionalisering van de branche.

Om de FM eindkwalificaties te realiseren zijn door de opleiding keuzes gemaakt bij de vormgeving van het curriculum. Op basis van de ontwikkelingen in het beroepenveld heeft de opleiding in het nieuwe curriculum op de competenties 3 tot en met 8 meer de nadruk gelegd.

#### *Startbekwaamheid/werkveld*

De opleiding leidt tot tot leidinggevende en adviserende functies op het gebied van facilitair management. De FM-er kan getypeerd worden als een bedrijfskundige met vakinhoudelijke facilitaire bagage, een dienstverlenende houding en managementvaardigheden. Een 'people-manager' met een bedrijfskundige benadering.

FM-afgestudeerden zijn werkzaam in organisaties die beschikken over FM-afdelingen, zoals kantoorhoudende organisaties, zorginstellingen (ziekenhuizen, V en V-sector), onderwijs en dergelijke. Ook zijn zij te vinden bij bedrijven die gespecialiseerd zijn in het aanbieden van bepaalde facilitaire diensten, zoals schoonmaakbedrijven, cateringbedrijven, evenementorganisaties, en bij bedrijven die het totale pakket van diensten geïntegreerd aanbieden, de zogenoemde Integrated Facility Management bedrijven.

### *Validering door het beroepenveld*

Het auditteam heeft kennisgenomen van de verslagen van de beroepenveldcommissie, waaruit blijkt dat de opleidingscompetenties en onderwijsontwikkelingen in de BVC aan de orde zijn geweest. Ook is de BVC nauw betrokken bij de tot standkoming van het visiedocument. De opleiding heeft mede naar aanleiding van de vorige audit de BVC naar 14 leden uitgebreid. Het auditteam stelt vast dat de samenstelling van de BVC een goed beeld geeft van het relevante werkveld.

De opleiding is in 2007 gestart met relatiemanagement waarbij wordt bepaald wat de toonaangevende en representatieve marktpartijen zijn op het gebied van FM. In een accountboom FM zijn de relevante marktpartijen opgenomen. De opleiding heeft hiertoe duidelijke criteria opgesteld. Deze relaties worden zowel bij de uitvoering (o.a. stageplaatsen, praktijkopdrachten) als bij de evaluatie en verbeteringen van het onderwijs betrokken.

### *Internationalisering*

In het HBS competentieprofiel wordt bij een aantal competenties expliciet de internationale scope genoemd. Internationalisering is een van de vijf beleidsspeerpunten. De opleiding FM heeft bij verschillende reguliere modules internationale content opgenomen dan wel in een internationale context geplaatst, bij voorbeeld bij Ondernemen in FM.

De opleiding werkt op basis van Erasmus overeenkomsten samen met partnerinstellingen in het buitenland, zoals de Fachhochschule Kufstein, de Laurea Polytechnic Helsinki in Turku en de Margareth University in Edinburgh. De afgelopen jaren deed gemiddeld 13% van de FM-studenten een buitenlandse stage of afstudeeropdracht. Dit percentage bedraagt volgens opgave van de opleiding in het studiejaar 2009-2010 rond de 30%.

Verder is de opleiding door de IFMA geaccrediteerd (oktober 2008) en beschikt mede daardoor over een internationaal netwerk.

Ook in het kader van het personeelsbeleid wordt ingezet op het aspect van internationalisering (o.a. themabijeenkomsten docenten, stimuleren deelname internationale congressen). De opleiding biedt vanaf september 2008 een Engelstalige studieroute aan. De voertaal is Engels en de student maakt deel uit van international classroom met studenten uit de verschillende landen in en buiten Europa (Zie ook Hfd 3).

In de komende jaren ligt het accent van de internationalisering op Zuid-Oost Azië (de zgn. Asia track). In de gesprekken tijdens de audit licht het opleidingmanagement toe dat deze regio - gegeven de (bouw)ontwikkelingen in de vastgoedsector en in de hospitalitybranche aldaar - kansen biedt voor ontwikkelingen en voor afstudeermogelijkheden. Daarnaast hecht het opleidingmanagement er belang aan dat studenten kennis en ervaring opdoen van andere culturen. De opkomst van economieën in Aziatische landen zoals China en India is daarbij een belangrijke overweging. Het auditteam onderschrijft deze benadering.

## Facet 1.2. Niveau: Bachelor

- **De eindkwalificaties van de opleiding sluiten aan bij algemene, internationaal geaccepteerde beschrijvingen van de kwalificaties van een Bachelor**

### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### *Algemeen*

Het auditteam heeft de eindkwalificaties van de opleiding geanalyseerd om te bepalen of deze kwalificaties beantwoorden aan het niveau bachelor. Voor alle competenties heeft de opleiding het te bereiken eindniveau vastgelegd. De opleiding baseert zich wat betreft het niveau waarop de competenties beheerst moeten worden op de vastgelegde fasedoelen van de propedeuse, de hoofdfase 1 en de hoofdfase 2, alsmede op de niveaus van de piramide van Miller (knows, knows how, shows en does).

Voor de verantwoording van het eindniveau heeft de opleiding aansluiting gezocht met de tien generieke kernkwalificaties voor de hbo-bachelor opleidingen, zoals die zijn geformuleerd door de Commissie Franssen. Deze kernkwalificaties hebben expliciet een rol gespeeld bij de ontwikkeling van het curriculum, het formuleren van de competenties, leerdoelen en het opstellen van opdrachten en casussen. De opleiding heeft in de competentiekaarten het verband tussen de opleidingscompetentie en de generieke hbo-competentie aangegeven.

#### *Dublin Descriptoren*

Als referentiekader voor de bepaling of de eindkwalificaties aansluiten bij internationaal geaccepteerde beschrijvingen, gebruikt de opleiding de Dublin Descriptoren.

In het Kwaliteitsrapport Bacheloropleiding FM geeft de opleiding aan dat het onderwijs is ontwikkeld in samenwerking met onderwijskundigen en toetsdeskundigen van het CITO, en in nauwe samenhang met de beroepspraktijk. Het onderwijs is gebaseerd op realistische beroepssituaties, waardoor er sprake is van een integratie van competenties en een combinatie van de Dublin Descriptoren. De opleiding heeft in een vergelijkend overzicht de samenhang van het HBS competentieprofiel (zie facet 1.1.) met de Dublin Descriptoren aangegeven.

#### Kennis en inzicht

Hieronder vallen de volgende competenties:

- Financieel management (6) en Innovatie Hospitality Business (1)

#### Toepassen van kennis en inzicht

Hieronder vallen de volgende competenties

- Trendanalyse en relatienetwerk (2) en Bedrijfsvoering (5)

#### Oordeelsvorming

Hieronder vallen de volgende competenties

- Beleid en besluitvorming (3) en Verandermanagement (7)

#### Communicatie

Hieronder vallen de volgende competenties

- People management/HRM (4) en Communicatie (9)

#### Leervaardigheden

Hieronder vallen de volgende competenties

- Ondernemen (8) en Hospitality performance (10)

Samenvattend is het auditteam van mening, dat de eindkwalificaties qua reikwijdte en complexiteit goed overeenkomen met de reikwijdte en complexiteit waar de Dublin Descriptoren naar verwijzen. Het auditteam tekent hierbij aan dat opdrachtgevers van afstudeeropdrachten feedback geven op het behaalde hbo-niveau bij het afstuderen. Zij zijn van mening dat FM-studenten voldoen aan het bachelorniveau zoals beschreven in de vijf Dublin Descriptoren (zie ook facet 6.1).

### **Facet 1.3. Oriëntatie HBO**

- **De eindkwalificaties van de opleiding zijn mede ontleend aan de door (of in samenspraak met) het relevante beroepenveld opgestelde beroepsprofielen en/of beroepscompetenties. Een HBO-bachelor heeft de kwalificaties voor het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar in een specifiek beroep of samenhangend spectrum van beroepen waarvoor een HBO-opleiding vereist is of dienstig is**

**Oordeel: goed**

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op de overweging, dat de in facet 1.3 benoemde aspecten volledig in facet 1.1. aan de orde zijn geweest en het oordeel derhalve identiek is.



## 2. Programma

### Facet 2.1. Eisen HBO

- Kennisontwikkeling van studenten vindt plaats via vakliteratuur, aan de beroepspraktijk ontleend studiemateriaal en via interactie met de beroepspraktijk en/of (toegepast) onderzoek
- Het programma heeft aantoonbare verbanden met actuele ontwikkelingen in het vakgebied / de discipline
- Het programma waarborgt de ontwikkeling van beroepsvaardigheden en heeft aantoonbare verbanden met de actuele beroepspraktijk

#### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### *Kennisontwikkeling via literatuur*

Actuele vakliteratuur, tijdschriften, databases en internetsites vormen de basis voor de kennisoverdracht aan studenten en voor de samenstelling van de literatuurlijsten. Daarnaast wordt door docenten en het werkveld ontwikkeld studiemateriaal gebruikt. De opleiding heeft de voor FM relevante en actuele kennis per opleidingsfase vastgelegd in een FM-contentoverzicht. De te gebruiken literatuur is per thema opgenomen in themaboeken, in semestergidsen en in de digitale modulebeschrijvingen (Blackboard).

In samenwerking met de bibliotheek van Saxion is in 2009 een collectieprofiel FM opgesteld, waarmee de aanschaf van vakliteratuur op het gebied van FM wordt gestuurd. De collectie wordt up-to-date gehouden op basis van de ontwikkelingen in het vakgebied. Van de standaard werken zijn zowel naslagexemplaren als uitleenexemplaren aanwezig.

##### *Kennisontwikkeling via interactie met de beroepspraktijk*

Het curriculum van de opleiding is zodanig opgezet dat studenten gedurende de gehele studie in aanraking komen met de beroepspraktijk. In vrijwel alle modules staat een authentieke praktijkopdracht uit het relevante beroepenveld centraal.

De opleiding heeft de opleidingscompetenties uitgewerkt in prestatie-indicatoren en beoordelingscriteria, en verbonden met FM-content en FM-context. In de FM specifieke modules wordt onderwijs ontwikkeld en uitgevoerd in samenwerking met de FM-beroepspraktijk.

Opdrachtgevers uit de beroepspraktijk zijn actief bij het onderwijs betrokken door het aanleveren van casussen en stage- en afstudeeropdrachtenopdrachten, door het verzorgen van excursies (fieldtrips), bedrijfsbezoeken en gastlessen en door het leveren van een bijdrage bij het afstuderen. De stage is geprogrammeerd in het tweede jaar. De studie wordt afgesloten met een afstudeeropdracht vanuit het werkveld. Ter verdieping van de praktijkervaring kiezen veel studenten in het vierde jaar tevens voor de HBS-praktijkminor Hospitality in business. Het auditteam waardeert het uitgangspunt van de opleiding om vanaf het eerste jaar integratief onderwijs aan te bieden als positief. Hierdoor worden bepaalde kennisgebieden aan elkaar verbonden om verdieping en verbreding te realiseren. De student wordt daardoor in staat gesteld zich een duidelijker beeld van het vakgebied FM te vormen. De opleiding spant zich daartoe naar het oordeel van het auditteam voldoende in door bijvoorbeeld praktijkbezoeken als onderdeel van de introductie op te nemen.

### *Kennisontwikkeling via toegepast onderzoek*

Binnen de Academie HBS zijn de afgelopen jaren initiatieven gestart om de aandacht voor onderzoek te versterken. Zo is onder meer de expertise op het gebied van onderzoeksmethoden versterkt, interne scholing op het gebied van methoden van onderzoek gestart en worden afstudeerbegeleiders verder geschoold (training informatievaardigheden en factoranalyse). Verder is in het nieuwe curriculum een verzwaarde onderzoekslijn opgenomen van in het totaal 22 EC (was 12 EC) en is de afstudeerfase verzwaard. Met ingang van september 2009 wordt in het thesissemester de onderzoekscompetentie van de student op twee momenten getoetst, bij de 'thesisproposal defence' en bij de thesis zelf. De onderzoekscompetentie en het beoordelingskader zijn beschreven op de competentiekaart 'onderzoek'.

In de gesprekken met het opleidingsmanagement en met de lector tijdens de audit heeft het auditteam met waardering kennis genomen van de toelichting op het onderzoeksbeleid van de opleiding. Het kenniscentrum heeft in samenwerking met de opleiding en de lectoraten *Innovatie en Organisatie* en *Experience in Hospitality & Leisure* een onderzoeksagenda opgesteld die is gebaseerd op de landelijke onderzoeksagenda van de beroepsvereniging FMN. Het Kenniscentrum formuleert een onderzoeksprogramma op basis van vraagarticulatie uit het beroepenveld. Hierin participeren toonaangevende bedrijven en brancheorganisaties zoals (FMN Nederland, IFMA). Om de praktijkgerichtheid goed te valoriseren, en het academische niveau goed te borgen zal een adviesraad worden geïnstalleerd, bestaande uit vertegenwoordigers van innovatieve bedrijven en vertegenwoordigers uit de academische omgeving (leerstoelhouders, experts). De onderzoeksthema's vormen de basis voor veel afstudeeropdrachten (in het studiejaar 2009-2010 22%). De opleiding streeft ernaar in 2012 50% van de FM afstudeeropdrachten binnen een onderzoekslijn van het kenniscentrum uit te kunnen voeren.

Kennis uit het onderzoek van het kenniscentrum vloeit terug naar het onderwijs via de begeleidende docenten en via gastcolleges van onderzoekers. Op academieniveau wordt er naar gestreefd dat in 2010 tenminste 15% van de docenten deelneemt aan praktijkgericht onderzoek.

Per 1 januari 2010 is het kenniscentrum Hospitality Business opgegaan in het Kenniscentrum Business Development, waardoor ook de Academie Financiën Economie en Management hierin participeert.

### *Verbinding met actuele ontwikkelingen*

De opleiding analyseert regelmatig de actuele ontwikkelingen in bijeenkomsten met de BVC, relevante spelers in het beroepenveld, congressen en door de netwerken van docenten. De opleiding heeft de ontwikkelingen neergelegd in het visiedocument *Verkenning ontwikkelingen FM* (zie facet 1.1.). Dit document wordt in de loop van 2010 nogmaals getoetst in het werkveld. Het auditteam heeft kennisgenomen van de verslagen van de BVC. Hieruit blijkt dat de actuele ontwikkelingen in het vakgebied worden gevolgd en vertaald naar het onderwijs.

De uitkomsten van het werkveld tevredenheidsonderzoek (mei 2009) laten zien dat het relevante werkveld tevreden is over de actuele kennis en begeleiding vanuit de academie. Ook alumnionderzoeken bieden een basis voor eventuele aanpassingen en accentverschuivingen binnen het programma. Zo heeft het recent uitgevoerde alumnionderzoek het beeld van de opleiding bevestigd dat de FM-er meer bedrijfskundige en financiële bagage mee dient te krijgen en wijst op het belang van een ondernemende houding. Deze uitkomsten zijn besproken in de BVC en heeft onder meer geresulteerd in verzwaring van de bedrijfskundige kennis.

### *Deeltijd en duale studenten.*

Deeltijd en duale studenten brengen beroepsauthentieke situaties in uit de eigen beroepspraktijk. Zij voeren in samenwerking met de organisaties waar zij werkzaam zijn reële projecten en opdrachten uit.

Ook worden opdrachten vanuit de opleiding in de werksituatie uitgevoerd volgens de Action Learning methode. De reële beroepstaak waar de student in de dagelijkse werkpraktijk mee wordt geconfronteerd, is daarbij het vertrekpunt voor het leren.

#### *Ontwikkelingen beroepsvaardigheden en verbanden met de actuele beroepspraktijk*

Tijdens trainingen, in projecten, opdrachten en workshops worden vaardigheden ontwikkeld. De gehanteerde werkvormen leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van deze vaardigheden (taalvaardigheid, communicatieve vaardigheden, samenwerken, conflicthantering, onderzoek). De opleiding schenkt bijzondere aandacht aan taal- en rekenvaardigheid in de propedeuse indien sprake is van taal- en/of rekendeficiëntie. In september 2011 wordt een taaltoets structureel in het propedeuseprogramma opgenomen. Vanaf 2008 wordt het taalgebruik van werkstukken gecontroleerd op basis van een quick scan. Indien hieruit blijkt dat het taalgebruik niet aan de norm voldoet, vindt geen beoordeling plaats.

Studenten worden vanaf het eerste jaar gericht gestimuleerd zich te ontwikkelen tot een professional met de juiste beroepshouding voor een hospitality omgeving door een introductieweek met fieldtrips, het evenementen onderwijs, het door studenten zelf laten organiseren van de eerstejaars studiereis. Het auditteam merkt op dat studenten in de gesprekken tijdens audit deze beroepshouding ook uitstraalden.

#### *Oordeel studenten*

Uit het studentenonderzoek (STO 2009) komt naar voren dat de studenten van mening zijn dat de opleiding voldoende aansluit bij de actuele ontwikkelingen (score 7.8). Dit beeld werd in de gesprekken tijdens de audit met studenten van de onderscheiden varianten bevestigd. Ook zijn zij tevreden over aandacht voor stagemogelijkheden (score 7.7).

## Facet 2.2. Relatie tussen doelstellingen en inhoud programma

- Het programma is een adequate concretisering van de eindkwalificaties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen
- De eindkwalificaties zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma
- De inhoud van het programma biedt de studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken

### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### Instellingsniveau

Saxion hanteert als uitgangspunt, dat het curriculum van een bacheloropleiding een omvang heeft van 240 studiepunten en is opgebouwd uit een majordeel van 210 studiepunten en een minordeel van 30 studiepunten. Dit heeft Saxion vastgelegd in het model voor de Onderwijs- en Examenregeling (OER), dat alle opleidingen gebruiken voor de eigen opleidings-OER. Met de major/minorstructuur beoogt Saxion de keuzevrijheid van de student te vergroten voor inhoudelijke profilering voor de arbeidsmarkt of voor een verdere studieverbreding. De minor is nodig om het competentieprofiel van de bachelor te completeren door verbreding of verdieping.

De minorcommissie van Saxion bewaakt het niveau van het minor onderwijs. De minorcommissie adviseert de RvB over het minoraanbod. Het minoraanbod wordt jaarlijks geëvalueerd en vastgesteld. Saxion heeft centraal afspraken vastgelegd over de bekendmaking van de minoren, de intekening, de goedkeuring van de keuze van de student, de toetsing en herkansing van de minoren, de toekenning van studiepunten en de rol van de examencommissie in de major/minor structuur.

Voor de voltijdstudenten geldt dat zij na het behalen van het propedeuse examen een minor moeten volgen. Voor de deeltijdstudenten is een aantal beleidsregels opgesteld, waardoor het mogelijk is op individuele basis flexibel om te gaan met de minoren. De examencommissie beslist hierover. Duale studenten kunnen een minor volgen als die kan worden ingepast in de arbeidsovereenkomst.

#### HBS en de opleiding FM

##### *Adequate concretisering van de eindkwalificaties*

Het FM curriculum is gebaseerd op een combinatie van competenties, content en context. De opleiding heeft de competenties beschreven in competentiekaarten waarbij prestatie-indicatoren en beoordelingsaspecten zijn geformuleerd. De eindkwalificaties zijn door de opleiding op gedegen wijze tot stand gekomen en komen verifieerbaar tot uiting in de prestatie-indicatoren en beoordelingsaspecten.

In de competentiematrix FM is inzichtelijk gemaakt welke competentie in welke mate (EC) binnen een bepaalde module aan bod komt. Per toets worden drie à vier competenties getoetst.

Per competentie en toets zijn de doelen in de modules in de vorm van beoordelingsaspecten bepaald en opgenomen in de semestergids van een module (bijv. module Integraal FM, semester 2). In de beoordelingsformulieren van de toetsen die aan het begin van het semester bekend worden gemaakt zijn de beoordelingsaspecten verder geëxpliciteerd.

### *Mogelijkheden om eindkwalificaties te behalen*

De opzet en inhoud van het programma biedt studenten de mogelijkheid om de geformuleerde eindkwalificaties te bereiken. Het curriculum FM is ingedeeld in drie fasen (Propedeuse hoofdfase 1 en hoofdfase 2), waarbij voor elke fase op basis van de opleidingscompetenties aan de hand van duidelijke criteria fase-doelen zijn geformuleerd. Deze fase-doelen zijn uitgangspunt bij de constructie van de toetsen en bij het bepalen het niveau van toetsing.

De op de competenties gebaseerde toetsing staat er naar het oordeel van het auditteam borg voor dat de eindkwalificaties per module en per fase worden behaald.

In het vierde jaar is er ruimte voor een minor. Hierdoor kan de student zijn competentieprofiel verdiepen of verbreden. Binnen HBS kunnen de minoren Locatie bereikbaarheid en mobiliteitsmanagement en Cultuur en samenleving worden gevolgd. De minorruimte kan worden benut om een semester in het buitenland te studeren (exchange semester). Ook kan een keuze gemaakt worden uit het brede Saxion minoren aanbod. De keuze van een minor behoeft de goedkeuring van de examencommissie van de opleiding waar de student is ingeschreven met het oog op het afsluitend examen. Het criterium daarbij is, dat de inhoud van de minor niet een (al te grote) overlap mag hebben met de inhoud van het studieprogramma buiten de minor.

## Facet 2.3. Samenhang programma

### ▪ Het studieprogramma is inhoudelijk samenhangend

#### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### *Proces van aanpassen studieprogramma*

Het ontwikkelen van een samenhangend curriculum wordt aangestuurd door de leerplancommissie. Deze bestaat uit de negen teamleiders. Het samenhangend curriculum is gebaseerd op het competentieprofiel FM en op het didactisch concept. De competenties worden beschreven in de onderscheiden competentiekaarten. De competentiekaarten zijn gevalideerd door de BVC en vervolgens geoperationaliseerd naar toetsingscriteria op vier beheersingsniveaus: knows, knows how, shows en does.

##### *Verticale samenhang*

Het FM leerplan is concentrisch opgebouwd. De tien competenties vormen tien leerlijnen die door het programma heen lopen. Deze leerlijnen kennen een opklimmende reeks van complexiteit die is gekoppeld aan de drie in zwaarte oplopende faseniveaus (propedeuse, hoofdfase 1 en 2). De tien beroepscompetenties worden in elke fase getoetst op basis van dezelfde beoordelingsaspecten en prestatie-indicatoren. Elke fase kent zijn eigen doelen en complexiteitsniveau wat betreft opdrachten en toetsen.

Het hogere competentieniveau wordt verkregen door de studenten minder aanwijzingen te geven bij de uitvoering van de opdrachten (toename afbreukrisico), meer en zwaardere eisen te stellen aan het beroepsproduct en de opdrachten in steeds complexere context aan te bieden.

Het propedeuseprogramma biedt naar de opvatting van het auditteam een goede voorbereiding op het programma van de postpropedeuse. De inhoudelijke kennisbasis wordt gelegd en studenten werken aan gestructureerde, enkelvoudige praktijkvragen/ beroepstaken, voornamelijk nog in binnenschoolse situaties, maar ook via buitenschoolse situaties zoals fieldtrips, studiereizen en diverse excursies. In de hoofdfase-1 verdiept hij zich in de (dagelijkse) problematiek van de manager en/of veel voorkomende beroepsfunctionarissen. De student werkt aan specifieke, deels open en dus complexere beroepstaken. De hoofdfase-2 student bekwaamt zich op tactisch-strategisch niveau en heeft de gelegenheid zich te specialiseren op een bepaald gebied door keuzes in minor en thesis. De student werkt in deze fase aan open vraagstukken en complexere beroepstaken. De student neemt beslissingen of formuleert adviezen op basis van meerdere onzekere (afwegings) factoren. De student is verantwoordelijk voor een vooraf vastgesteld projectresultaat. Er is sprake van een zeker ingecalculeerd afbreukrisico voor de student zelf of naar de opdrachtgever.

De samenhang komt ook tot uiting in een duidelijke praktijklijn die door de drie fasen heenloopt en in de 'hospitality performance' lijn. De praktijklijn wordt aangebracht door de werkveldoriëntatie, studiereizen en evenementen in de propedeuse, en de stage, evenementen, praktijkminor en thesis in de hoofdfase.

Binnen de deeltijdvariant wordt de samenhang geborgd door uit te gaan van een model waarbij het hospitality proces centraal staat. Daarnaast is het curriculum zo opgebouwd dat de Action Learning opdrachten steeds complexer worden. Elke semestermodule heeft een themaboek waarin de stappen beschreven staan die de student in de gekozen opdracht moet maken. De oplossing van het probleem kent een vast stramien van audit, analyse en advies, waarbij onderzoek een onlosmakelijk onderdeel vormt. De samenhang in de duale opleiding is op een vergelijkbare wijze opgebouwd.

### *Horizontale samenhang*

De horizontale afstemming zowel tussen de verschillende FM modules als tussen de HBS brede keuzesemesters en de FM specifieke semesters vindt op competentieniveau plaats binnen de leerplancommissie, binnen het project toetsing en via zogenoemde kwaliteitsborgers (Borging samenhang). Op basis van het advies van project toetsing is in de leerplancommissie bepaald welke competenties binnen welke semesters en modules aan bod zouden komen. De 10 competenties zijn steeds verdeeld over de semesters. In elk semester komen vijf competenties aan bod zodat de semesters complementair zijn. Competentie 9 (communicatie) en competentie 10 (Hospitality performance) komen bij meerdere onderwijseenheden terug. Ieder kwartiel start met een afstemmingsoverleg met de betrokken docenten.

### *Afstemming buitenschoolse en binnenschoolse programma onderdelen*

In de binnen en buitenschools opdrachten komen dezelfde competenties en beroepsproducten aan de orde. In binnenschoolse curriculumonderdelen worden studenten voorbereid op het buitenschoolse programma. Zo worden duale studenten in het eerste semester van het tweede jaar in de module 'werkvoorbereiding duaal' voorbereid op de eerste duale werkperiode. In het buitenschoolse programma zijn de opdrachten complexer aangezien deze in een authentieke context van de werkorganisatie moeten worden uitgevoerd.

### *Borging samenhang*

De verticale competentielijn en de afstemming van de verschillende fasedoelen op elkaar worden zowel in de onderwijsuitvoering als in de toetsing bewaakt door een team van tien kwaliteitsborgers waarbij steeds één kwaliteitsborger verantwoordelijk is voor een specifieke competentie. Dit team is in studiejaar 2009-2010 ingericht. Het auditteam waardeert de wijze waarop de inhoudelijke samenhang en afstemming tussen de verschillende curriculumonderdelen, zowel horizontaal als verticaal verder wordt geborgd de koppeling van bepaalde FM content aan de verschillende competenties en aan de modules. Hiertoe heeft de opleiding voor het gehele curriculum een uitgebreide FM contentlijst opgesteld die tezamen met het visiedocument als ijkpunt dient. Hierdoor wordt de samenhang tussen de modules extra versterkt.

### *Oordeel studenten*

Uit het studentenonderzoek (STO 2009) komt naar voren dat de studenten van mening zijn dat het onderwijsprogramma voldoende samenhang vertoont (score 7.4). Ook in de gesprekken met studenten tijdens de audit kwam naar voren dat zij zeer tevreden waren over de samenhang in het programma.

## Facet 2.4. Studielast

- **Het programma is studeerbaar doordat factoren die betrekking hebben op dat programma en die de studievoortgang belemmeren, zoveel mogelijk worden weggelaten**

### Oordeel: voldoende

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### *Algemeen*

Voor elk programmaonderdeel zijn de studielast, de hoeveelheid contacturen en het aantal studiepunten weergegeven. Ieder studiejaar heeft een omvang van 60 EC's. Binnen het studiejaar zijn toetsen en studielast evenwichtig verspreid over vier kwartielen. De opleiding is verdeeld in drie fasen (propedeutische fase, hoofdfase-1 en hoofdfase-2). Studenten kunnen hun opleidingsduur verkorten door te versnellen en door het aanvragen van vrijstellingen, welke zijn vastgelegd in de Onderwijs en examenregeling (OER). De opleiding kent een verkorte route voor studenten met de verwante MBO FD opleiding (niveau 4).

#### *Contacturen en studielast*

De studielast komt overeen met een werkweek van 36-40 uur. In de propedeuse hebben de studenten gemiddeld 19 contacturen. In de hoofdfase bedraagt dit aantal gemiddeld 20 contacturen. Bij vernieuwing van het curriculum is het aantal uren in de hoofdfase 2 verhoogd van 17 naar 21 uren.

In de duale variant bestaat de studielast uit 40 uren in de week, waarvan 32 binnen de werkplek en één lesdag per week. Naast de lessen hebben studenten intensief contact met elkaar en met de docenten.

De deeltijdopleiding kent één lesavond wisselend van 3,5-4,5 uur per week en daarnaast drie themadagen per studiejaar.

#### *Toelatingseisen onderwijsfasen*

In Onderwijs- en examenregeling zijn de toelatingseisen tot de onderscheiden onderdelen van de opleiding FM opgenomen. Een student mag eerst aan de toetsen van de postpropedeutische fase deelnemen indien het propedeutisch examen met goed gevolg is afgesloten. Deze eis geldt ook voor onderdelen van de minoren. Om te kunnen starten met de thesis dient de propedeuse en de hoofdfase 1 te zijn afgerond, alsmede 100 EC te zijn behaald in de hoofdfase.

#### *Bindend studieadvies*

Met ingang van studiejaar 2007-2008 is het negatief bindend advies verhoogd van 40 naar 48 studiepunten. Dit geldt ook voor de deeltijd studenten. Het aantal negatief bindend studieadvies is daardoor licht verhoogd van 23 (juli 2008) naar 25 (juli 2009). De criteria voor de toepassing van het propedeuse advies zijn vastgelegd in het OER. Aanscherping van de norm zal naar de opleiding verwacht leiden tot een betere benutting van de studietijd.

#### *Oordeel studenten*

De studenten zijn blijken het STO tevreden over de spreiding van de studielast van de opleiding (score 6.3), het tijdig bekend maken van het lesrooster (score 6.3), het tijdig bekend maken van wijzigingen (score 6.1) en over de informatie die zij ontvangen (score 6.3). Voltijd studenten geven in de gesprekken tijdens de audit aan dat de gemiddelde studielast op ongeveer 30 uur per week ligt.



## Facet 2.5. Instroom

- **Het programma sluit qua vorm en inhoud aan bij de kwalificaties van de instromende studenten:**
  - **HBO-bachelor: vwo, havo, middenkaderopleiding of specialistenopleiding (web) of daarmee vergelijkbare kwalificaties, blijkend uit toelatingsonderzoek**

### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### *Toelating en instroom*

De opleiding heeft voor alle varianten de toelatingseisen vastgelegd in de Onderwijs- en examenregeling (artikel 3). Studenten moeten beschikken over een havo of vwo-diploma, dan wel over een diploma mbo-4. Kandidaten met het profiel Economie en management zijn zonder meer toelaatbaar. Voor de overige profielen zijn extra vereisten gesteld op vakniveau (Economie of Management en Organisatie, en Wiskunde A of B). Indien de student hieraan niet voldoet, wordt voor de vakken Economie en Wiskunde A of B een deficiëntietoets afgenomen.

Het toelatingsbeleid is uitgewerkt in het document "Pad der bewustwording". Hierin wordt een samenhangend pakket van activiteiten geschetst op het gebied van oriëntatie, werving en selectie. Doel is de student een bewuste keuze te laten maken voor de opleiding, waarbij het belang van de hospitality attitude een belangrijk aangrijpingspunt is. De organisatie van de introductieweek is neergelegd in een 'Docentenhandleiding intro'.

Vanaf 2011 zullen studiekeuzegesprekken worden ingevoerd. Hierin ontvangt de aspirant student advies over zijn geschiktheid om de studie met succes te voltooien. Op dit moment participeert de opleiding in een Saxion-brede pilot 'Kom verder Saxion'.

De visie op de instroom voor het internationale programma is gelijk aan die voor de reguliere opleiding. De kennismakingsgesprekken met de internationale studenten vinden in de introductieweek plaats. De mogelijkheid bestaat voor hen om in de zomervakantie summercourses te volgen.

#### *Reken- en taaltest*

In 2009 is HBS gestart met een pilot om studenten aan het begin van de opleiding een reken- en taaltest af te laten leggen. Bij gebleken deficiënties volgt de student een 'bijspijker programma'. Na een half jaar wordt de test herhaald. Het monitoren van de reken- en taalvaardigheden is een onderdeel van de studieloopbaanbegeleiding. In september 2011 wordt de taaltoets structureel in de propedeuse opgenomen [zie ook facet 2.1.]

#### *Doorstroom mbo - hbo*

De opleiding kent een verkorte route voor studenten met de verwante MBO FD opleiding (niveau 4). Deze studenten kunnen de opleiding in drie jaar volgen. Zij krijgen vrijstelling voor stage 1 en 30 EC uit de propedeuse. Voor studenten met een MTRO en MHS opleiding geldt een studieduur van 3,5 jaar. Hierover zijn met ROC Aventus doorstroomafspraken gemaakt.

#### *EVC*

Saxion heeft naar aanleiding van de vorige audit gekozen voor een hogeschoolbrede aanpak en in 2008 is een EVC-Centrum ingericht dat in 2009 is geaccrediteerd. In studiejaar 2007- 2008 heeft de HBS (deeltijd FM) meegedaan in een pilot om te onderzoeken of het EVC instrument geschikt is voor de diverse opleidingsvarianten. Na afsluiting van de pilot is het EVC traject opgenomen in de bestaande organisatie. Er zijn in de opleiding 3 assessoren benoemd welke ook geschoold zijn.

Het auditteam stelt vast op grond van verkregen informatie in het kader van de audit dat in de afgelopen periode deze regeling slechts in een enkel geval bij deeltijdstudenten is toegepast op basis van werkervaring.

#### *Deeltijd en duaal*

De deeltijdopleiding kent een intakeprocedure, waarbij de student na aanmelding uitgenodigd wordt voor een intakegesprek. Tijdens de intake wordt beoordeeld of de student voldoet aan intakecriteria, zoals werkzaam in een FM werkveld, minimaal twee jaar werkervaring, de werkgever verleent medewerking t.b.v. Action Learning en de organisatie is voldoende complex.

Voor de duale variant gelden bij aanvang van de studie geen instroomeisen. De student kan met het duale traject starten indien hij, na de propedeuse, een geschikte werkplek heeft gevonden. De opleiding heeft daartoe criteria voor vastgelegd.

#### *Voorlichting*

De opleiding kent een scala van voorlichtingsactiviteiten gericht op algemene oriëntatie (website, open dagen, voorlichting op scholen) en verdiepende oriëntatie (doedagen meeloop dagen, studie try-outs, de masterclass Economie en Ondernemen voor havo5-scholieren). De voorlichtingsactiviteiten zijn neergelegd in de HBS-brochure 'Van oriëntatie tot getuigschrift'. Naast aan sluitingsactiviteiten gericht op VO-scholen zijn er ook activiteiten ten behoeve van ROC's. Met ROC Aventus is een pilot – MHBO-programma "Mag het een ietsje meer zijn"- gestart, waarbij mbo-studenten gedurende acht weken een dagdeel per week kennis maken met de opleiding. De mbo'er werkt aan opdrachten die worden gebundeld in een portfolio.

#### *Oordeel studenten*

Uit het studentenonderzoek (STO 2009) komt naar voren dat de studenten van mening zijn dat de opleiding voldoende aansluit bij de vooropleiding (score 6.5).

### **Facet 2.6. Duur**

- **De opleiding voldoet aan de formele eis (240 studiepunten) m.b.t. de omvang van het curriculum:**
  - **HBO-bachelor: 240 studiepunten**

**Oordeel: voldoende**

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### **Overweging**

Het curriculum van een bacheloropleiding van Saxion heeft een omvang van 240 studiepunten en is opgebouwd uit een majordeel van 210 studiepunten en een minordeel van 30 studiepunten. Daarmee voldoet elke bacheloropleiding van Saxion aan de formele eis van 240 ECTS met betrekking tot de omvang van het curriculum van een hbo bacheloropleiding.

Het FM curriculum voor alle varianten voldoet aan de wettelijk vastgestelde omvang van 240 ECTS.

## Facet 2.7. Afstemming tussen vormgeving en inhoud

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Het didactisch concept is in lijn met de doelstellingen</li><li>▪ De werkvormen sluiten aan bij het didactisch concept</li></ul> |
|--|

### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### *Didactisch concept*

De opleiding heeft haar visie op het didactisch concept neergelegd in het document 'Onderwijsontwikkeling 2008-2009 4-CID-model'. De opleiding sluit aan bij de visie op leren zoals geformuleerd op hogeschool- en academieniveau. Deze visie is te duiden als 'het ontwikkelen van competenties door actief te leren via een persoonlijke leerweg'. Het beoogde toetsniveau vormt in het door de opleiding gekozen model het uitgangspunt. Het onderwijs wordt door middel van realistische en aan de beroepspraktijk ontleende leertaken met ondersteunende, 'just in time' informatie aangeboden. De opleiding beoogt hiermee de studenten meer uitdagend onderwijs aan te bieden. Uit de door de opleiding gegeven toelichting komt naar voren dat de invoering van het didactisch model op een gedegen en zorgvuldige wijze is gebeurd. Alle docenten zijn daartoe extern geschoold en alle tussen producten gedurende het invoeringsproces zijn beoordeeld en van feedback voorzien door het CITO. Verder heeft de opleiding het beroepenveld bij de ontwikkeling betrokken door ieder ontwikkelde toets en bijbehorend lesmateriaal bij het beroepenveld te toetsen.

De opleiding kent zogenaamde klankbordgroepen van docenten om de afstemming te monitoren.

#### *Werkvormen*

Vanuit het competentiegerichte onderwijs is gekozen voor een integrale benadering van kennis, vaardigheid en houding. De opleiding hanteert daarbij een mix van werkvormen, die aansluiten bij het verwerven van de competenties, het beoogde niveau, de relevante FM- content en de variabele context: (hoor- en werk-)colleges, praktijkopdrachten, zelfstudie, excursies, veldopdrachten, projecten in stage- en afstudeerperiode.

#### *Deeltijd en duaal*

De programma's van deeltijd en duaal worden uitgevoerd op basis van het didactisch concept van Action Learning, waarbij studenten worden begeleid door inhoudelijk deskundige docenten. In de contactbijeenkomsten bespreken studenten een realistisch en actueel knelpunt aan de hand van het themaboek. Deze bijeenkomsten zorgen ervoor dat studenten binnen de Action Learning methodiek gericht leren en intrinsiek gemotiveerd zijn. Werken en leren zijn geïntegreerd door voortdurend op het werkproces en de eigen rol daarin te reflecteren.

#### *Oordeel studenten*

Onder studenten die zowel het 'oude' als het 'nieuwe' onderwijs gevolgd hebben is geëvalueerd. Uit het evaluatierapport Hoofdphase 2 FM HBS 2008-2009 blijkt dat studenten positief zijn over de beroepspraktijkgerichtheid en actualiteit van het onderwijs. Ook komt naar voren dat zowel studenten als docenten moeten wennen aan dit nieuwe didactische concept waarbij grotere integrale praktijkcases centraal staan en er meer een beroep gedaan wordt op zelfstandig beslissingen nemen en analyseren. De deeltijdstudenten zijn blijkens de resultaten van een uitgevoerde evaluatie (studiejaar 2008-2009) over het algemeen tevreden over de Action learning modulen.

## Facet 2.8. Beoordeling en toetsing

- Door de beoordelingen, toetsingen en examens wordt adequaat getoetst of de studenten de leerdoelen van (onderdelen van) het programma hebben gerealiseerd

**Oordeel: goed**

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### HBS en de opleiding FM

##### *Toetsbeleid/ Project toetsing*

In april 2007 is binnen HBS, onder begeleiding van het CITO, het 'Project toetsing' van start gegaan. Dit project loopt tot en met studiejaar 2010/2011. Toetsing en beoordeling vervullen een centrale rol bij zowel ontwikkeling als uitvoering van het onderwijs. Het doel van het Project toetsing is de inrichting van een effectief en efficiënt academiebreed toetsprogramma, waarin competentiegericht en beroepstaakgeoriënteerd wordt getoetst. De Engelstalige studieroute is sinds 2008 ingebed in het Project toetsing.

##### *Competenties als beoordelingskader*

In het competentiegericht curriculum van de opleiding FM staat bij toetsen en beoordelen het vaststellen van de mate waarin de student een competentie beheerst, centraal. In het kader van het project Toetsing heeft de opleiding de tien competenties meetbaar gemaakt door het benoemen van beoordelingsaspecten en prestatie-indicatoren. Deze zijn vastgelegd in de competentiekaarten. Alle beoordelingsformulieren voor toetsen worden op basis van de competentiekaarten ontwikkeld. De opleiding heeft beoordelingsinstructies ontwikkeld ter vergroting van de intersubjectiviteit van de beoordeling.

In het kader van de gekozen concentrische vormgeving van het leerplan toetst de opleiding de tien competenties in alle fasen, om recht te doen aan de verschillende niveaus van gevraagde beheersing wordt (conform de fase-doelen) differentiatie aangebracht door verschil in complexiteit bij de opdrachten die bij de toets gebruikt worden en/of verschil in het gehanteerde niveau. Bij competentiegericht toetsen staan authentieke beroepstaken centraal. De opleiding heeft veel aandacht besteed aan de content en de context van de toetsen. Naast competentie gerichte toetsing kent FM in alle fasen ook kennistoetsen, waarbij onder meer de specifieke kennis (content) getoetst wordt.

##### *Functie van toetsen*

Toetsing bij HBS is gericht op enerzijds de voortgang en ontwikkeling (formatief toetsen) van de studenten, anderzijds op het toekennen van studiepunten en getuigschriften en het nemen van andere formele beslissingen (summatief toetsen). Bij formatieve toetsing staat het geven van feedback centraal, maar een van de doelstellingen van project toetsing is om ook bij summatieve toetsing een leereffect te bereiken door het geven van feedback. In het nieuwe hoofdfase 2 onderwijs is deze feedback functie bij summatieve toetsing reeds versterkt.

Het document 'Handleiding toetsontwikkeling' (november 2008) bevat een beschrijving van de wijze waarop de opleiding toetsen ontwerpt.

##### *Toetsvormen*

In alle fasen van de opleiding wordt gewerkt met een mix van toetsvormen. Uitgangspunt is dat de toetsvorm moet passen bij de kenmerken en doelstellingen van de competentie.

De opleiding onderscheidt de volgende toetsvormen: schriftelijk en mondelings toetsen, werkstukken, presentaties, vaardigheden, assessments en het portfolio.

De verschillende toets-vormen bieden de student de mogelijkheid aan te tonen dat hij de competenties en de daaraan ten grondslag liggende kennis en vaardigheden heeft verworven. In alle fasen van de opleiding worden kennistoetsen uitgevoerd, waarbij de FM-specifieke kennis in casu de content wordt getoetst.

In de nieuw te ontwikkelen propedeuse zal een afgewogen mix van toetsvormen worden gehanteerd. Deze vormt – zo is in de gesprekken toegelicht - een afspiegeling van de gekozen toetsvormen voor HF1 en HF2. Hiermee worden studenten enerzijds voorbereid op hetgeen zij in de hoofdfase kunnen verwachten, anderzijds versterkt dit de selecterende werking van de propedeuse.

#### *Borging en toetsvaststelling*

De academiebrede commissie Kwaliteitsborging (bestaande uit de kwaliteitsborgers, zie facet 2.3.) vervult de functie van competentieborgingscommissie en tevens de functie van toetsvaststellingscommissie (TVC). Een vaste procedure zorgt er voor dat alle toetsen systematisch gecontroleerd op betrouwbaarheid, validiteit, helderheid en compleetheid aan de hand van een opgestelde planning. De visie op en de werkwijze van de kwaliteitsborgers is vastgelegd in het document 'Kwaliteitsborging bij de HBS'. De TVC maakt deel uit van de examencommissie.

Bij de afronding van de thesis voegt de opdrachtgever van de afstudeeropdracht – met het oog op de borging van het eindniveau - een schriftelijke beoordeling bij.

#### *Deeltijd en duaal*

De toetsen binnen deeltijd en duaal zijn alle individueel ingericht en zijn vanwege de Action Learning methodiek, altijd gekoppeld aan een authentieke leeromgeving. De formatieve toetsing krijgt gestalte door peerbeoordelingen die gedurende de Action Learning opdrachten plaatsvinden.

#### *Beoordelingscriteria*

De toetsings- en beoordelingscriteria zijn vastgelegd in de themaboeken en in de semestergidsen. In de semestergidsen en in de themaboeken worden de toetsvorm, de duur van de toets, het moment van toetsafname, de beoordelingscriteria en de weging daarvan beschreven.

Het auditteam heeft in het kader van de toetsing ook een aantal afstudeerwerkstukken (thesis) beoordeeld. Het team is van oordeel dat de beoordeling duidelijk is en aansluit bij de vastgelegde criteria. Ook de cesuur tussen de beoordeling met een vijf of een zes wordt door de opleiding duidelijk gelegd.

De opleiding geeft aan dat bij 70% van de toetsen sprake is van toetsing van de individuele prestaties van de student. De opleiding heeft de individuele beoordeling van de thesis via het eindgesprek geschrapt; ook indien sprake is van een gezamenlijk werkstuk van twee of meer studenten - Uit de gesprekken met het opleidingsmanagement begrijpt het auditteam dat de opleiding van oordeel is dat een nadrukkelijke individuele beoordeling van het initiële afstudeervoorstel door de thesiscommissie een meer betrouwbaar beeld oplevert van de kennis en het inzicht van de betrokken student. Het auditteam onderschrijft deze opvatting.

#### *Oordeel studenten*

Uit de STO 2009 valt af te leiden dat de studenten tevreden zijn over de wijze waarop toetsing en beoordeling plaats vindt (score 7.1). Ook zijn studenten tevreden over de feedback op de gemaakte toetsen (score 6.8).

### 3. Inzet van personeel

#### Facet 3.1. Eisen HBO

- **Het onderwijs wordt voor een belangrijk deel verzorgd door personeel dat een verbinding legt tussen de opleiding en de beroepspraktijk**

#### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### *Deskundigheid*

De opleiding FM voert een actief beleid t.a.v. het versterken en actualiseren van de FM expertise door:

- a. Het inzichtelijk maken van de aanwezige en benodigde expertise binnen het docenten corps, en op basis hiervan met docenten scholingsafspraken te maken.
- b. Docenten te koppelen aan een specifiek expertisegebied, en door focus in de werkzaamheden en gerichte scholing zich hierin verder te laten bekwamen.
- c. Door docentstages, post HBO cursussen en het volgen van masteropleidingen te stimuleren en faciliteren.

De opleiding heeft een analyse gemaakt van de aanwezige en noodzakelijke expertise. Het auditteam heeft hiervan in de voorbereiding op de audit kennis genomen. De opleiding geeft op grond van deze analyse aan dat de komende jaren verder geïnvesteerd dient te worden op de thema's duurzaam FM, ICT en FM, integraal FM vanuit de leveranciers, documentmanagement en business continuity management door gerichte scholing en docentstages.

Blijkens de CV's welke door het auditteam zijn ingezien, participeert een groot deel van de docenten actief in landelijke FM-netwerken, zoals een bestuursfunctie brancheorganisatie FMN en kringen en regiocommissie FMN, Education netwerk Group Euro FM, projectgroep herijking landelijk beroepsprofiel FM, Committee academic affairs IFMA, NEVI (Nederlandse Vereniging Inkoopmanagement) en Coronet Global (een internationaal netwerk voor o.a. vastgoedbedrijven).

Bij werving van personeel wordt expliciet gestreefd naar relevante (internationale) werk-ervaring. Ten behoeve van de opleiding FM zijn de afgelopen drie jaar zes nieuwe docenten aangenomen met expertise in de breedte van het beroepenveld. Een aantal docenten loopt stage dan wel heeft in studiejaar 2008-2009 stage gelopen o.a. bij Bedrijfsverzamelgebouw en Planon. Verder zet de opleiding ook regelmatig gastdocenten uit de beroepspraktijk in.

De academie heeft in het personeelsplan "Personeelsplan 2005-'10" vastgelegd aan welke kwantitatieve en kwalitatieve eisen het personeel voor de opleidingen moet voldoen.

##### *Oordeel studenten*

Uit het STO 2009 blijkt dat studenten van oordeel zijn dat de docenten voldoende op de hoogte zijn van de beroepspraktijk (score 7.8).

### Facet 3.2. Kwantiteit personeel

- Er wordt voldoende personeel ingezet om de opleiding met de gewenste kwaliteit te verzorgen

#### Oordeel: voldoende

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Instellingsniveau

Een van de centrale doelen van de hogeschool is onderwijsintensivering. Om dat te bereiken is vanaf het studiejaar 2010 een centraal vastgestelde docent/student ratio van kracht als uitgangspunt voor de kwantitatieve personeelsplanning.

De academies hebben in hun eigen personeelsplan de actuele stand van zaken met betrekking tot de kwantiteit (en kwaliteit) van het personeel beschreven. Voor de kwantitatieve personeelsplanning geldt de afspraak dat 70% van de formatie wordt ingezet voor het onderwijs, 20% voor beheer en 10% voor beleid. In de bilaterale overleggen bespreekt de RvB met de academiedirecteuren de kwantiteit van het personeel en de eventuele knelpunten. Samen zoeken zij naar oplossingen om personele problematiek aan te pakken. Wanneer dat mogelijk is worden problemen direct opgelost.

Tijdens de instellingsaudit in 2008 en 2010 is aangetoond, dat Saxion door integraal personeelsbeleid te voeren er voor zorgt, dat op alle academies en opleidingen voldoende personeel wordt ingezet om de gewenste kwaliteit te verzorgen. Uit de gesprekken met de RvB en hoofd van de dienst HRM blijkt dat Saxion op instellingsniveau duidelijk in beeld heeft welke kenmerken er zijn met betrekking tot de kwantiteit van het personeel binnen de onderscheiden academies.

#### HBS en de opleiding FM

In het personeelsplan formuleert de academie haar missie op het gebied van het kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbeleid. Deze missie is een afgeleide van het centrale beleid van Saxion.

De kwantiteit en de kwaliteit van het personeel worden op academieniveau gemonitord door jaarlijks het personeelsbestand te toetsen aan de meerjarige personeelsplanning met bijbehorende streefwaarden op het gebied van opleidingsniveau, functieniveau, omvang dienstverband en man-vrouw-verhouding. De uitgangspunten zijn vastgelegd in het Formatieplan HBS. In het HBS Jaarplan 2010 wordt een lichte groei van het aantal fte's geïndiceerd als gevolg van het toenemend aantal studenten.

Uit de door de opleiding verstrekte gegevens (per 1 februari 2010) bedraagt de docenteninzet voor FM 22 docenten (17 fte). Het betreft hier docenten die voor een substantieel deel van hun aanstelling betrokken zijn bij de opleiding FM. Voor het overige deel zijn zij betrokken bij andere opleidingen van de academie.

De docent-student ratio binnen *de academie* bedraagt in de studie jaren 2008-2009 en 2009-2010 respectievelijk 1:18,42 en 1:17,20. Uit door de opleiding verstrekt informatie blijkt dat de docent-student ratio voor *de opleiding* in het studiejaar 2009 - 2010 20,12 is.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek 2009 is naar voren gekomen dat sprake is van een disbalans tussen onderwijsintensivering en werkdruk van docenten. De werkdruk heeft permanente aandacht van het management. Dit blijkt ook uit de gesprekken met de docenten tijdens de audit.



Voorgenomen maatregelen ter verbetering zijn een temporisering van de uitrol van het 'Project toetsing' en meer aandacht voor het handig organiseren van het onderwijs onder andere door roostering en het adequaat omgaan met de ruimtevraag.

#### **Oordeel studenten**

In de gesprekken met studenten kwam naar voren dat studenten zeer tevreden zijn over de wijze waarop de docenten worden ingezet. De deeltijdstudenten gaven aan dat er bij eventuele lesuitval door bijv. ziekte sprake is van een adequate vervanging.

### Facet 3.3. Kwaliteit personeel

- **Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het programma**

#### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### Instellingsniveau

De kwaliteit van alle personeel is centraal gedefinieerd. In de 'Strategische visie 2008-2012' is vastgelegd dat Saxion streeft naar een toenemend aantal academisch geschoolde medewerkers. Daarover is Saxion in gesprek met universiteiten. In de werving en selectie van nieuw personeel richt de aandacht zich op het aantrekken van academici. Voor lectoren geldt dat ze gepromoveerd zijn. Saxion heeft de functieprofielen van alle voorkomende functies beschreven en vastgelegd in het Saxion Functiegebouw. Alle medewerkers van Saxion zijn op basis hiervan ingedeeld. De rechtspositie en cao hbo beperken de instelling voor een deel in het maatwerk dat zij wensen te leveren rond functie-indelingen en inschaling, promotie en demotie.

Elke academie heeft een personeelsplan, waarin de kwaliteit en kwantiteit van het personeel zijn beschreven. Het scholingsplan met daarin de vakinhoudelijke en didactische deskundigheidsbevordering van medewerkers, maakt daarvan deel uit. De centrale dienst HRM ondersteunt de academies en maakt daarvoor zogenaamde accountplannen. Het scholingsplan voor de medewerkers wordt beschreven op academieniveau.

Professionalisering van docenten geschiedt onder meer doordat zij gebruik maken van het aanbod van het Saxionbrede ontwikkel en opleidingscentrum, de Saxion Academy. Het auditteam heeft bij de instellingsaudit 2010 gezien dat in 2009 van de 445 scholingsplaatsen er 283 door docenten werden benut. Het accent lag daarbij op cursussen studieloopbaanbegeleiding en didactische voorbereiding. Verder organiseren docenten hun vaktechnische scholing door het volgen van vakgerichte cursussen en seminars en door contacten met het werkveld en met kenniscentra.

Binnen de gesprekscyclus tussen medewerker en leidinggevende wordt gesproken over de geleverde prestaties, over de wensen ten aanzien van de eigen ontwikkeling en worden afspraken gemaakt. De leidinggevendsten sturen aan op een psychologisch contract met medewerkers. Naar het oordeel van diverse gesprekspartners tijdens de instellingsaudit 2010 werkt de gesprekscyclus goed en is er inmiddels de praktijk gegroeid dat 'men elkaar de maat durf nemen'.

In de bilaterale overleggen bespreekt de RvB met de academiedirecteuren de kwaliteit van het personeel en de uitvoering van het personeelsbeleid met betrekking tot de gesprekscyclus en de scholing en ontwikkeling van het personeel.

##### HBS en de opleiding FM

###### *Opleidingsniveau*

In 2009 is binnen HBS gestart met het duidelijker in kaart brengen van de kwalitatieve gegevens van medewerkers. Dit heeft voor de opleiding FM geresulteerd in een analyse-overzicht (zie 3.1). De opleiding richt zich op expertiseontwikkeling van docenten door koppeling aan de onderzoeksagenda van het kenniscentrum en door stimulering van docentstages en van actieve participatie in relevante FM-netwerken .

Van de bij de opleiding FM betrokken docenten (zie facet 3.2) heeft de helft een universitaire opleiding, waarvan één docent is gepromoveerd en één docent een promotietraject volgt. De overige docenten beschikken over een hbo-diploma, waarvan drie docenten de masteropleiding FMRE volgen.

De opleiding stelt zich ten doel het percentage universitair geschoolde docenten te brengen op 70%.

#### *Scholing*

Het auditteam heeft ten behoeve van de audit het scholingsplan ingezien en stelt vast dat een deel van de jaartaak voor scholing is ingeruimd. Scholing kan zowel vanuit de docent als vanuit de opleiding worden geïnitieerd. Voorbeelden zijn: onderzoeksvaardigheden, begeleiding, Engels en pedagogisch-didactische vaardigheden. Tijdens de audit kwam naar voren dat de docenten op veel manieren energie steken in het bijhouden van hun vak kennis (formele scholing, lezingen, contacten met bedrijven etc.).

Het auditteam stelt op grond van de gesprekken met docenten, studenten en lectoraat vast dat sprake is van een enthousiast en betrokken docententeam. Ook de betrokkenheid van het lectoraat en het onderzoeksprogramma draagt daartoe bij.

#### *Gesprekscyclus*

Jaarlijks is er een gesprekscyclus bestaande uit een plangesprek, een voortgangsgesprek en een beoordelingsgesprek. Medewerkers hebben persoonlijk ontwikkelingsplannen (POP's) die worden besproken in de voortgangsgesprekken. De opleiding hanteert ten behoeve van de gesprekken een standaard gesprekscyclusformulier. Hierin wordt onder meer aandacht geschonken aan het persoonlijk ontwikkelingsplan van de docenten. Op basis van het personeelsplan en de resultaten van de gesprekscyclus wordt jaarlijks de scholingsbehoefte geïnventariseerd. Bij aanvragen voor deskundigheidsbevordering worden streefwaarden gehanteerd (zie facet 3.2.) Uit de gesprekken met docenten tijdens de audit blijkt dat de gesprekscyclus ook daadwerkelijk in de opleiding wordt toegepast.

#### *Oordeel studenten*

Uit het STO 2009 blijkt dat studenten over het algemeen zeer tevreden zijn over de docenten wat betreft de didactische (score 7.1) en vakinhoudelijke kennis (score 7.7) en de bereikbaarheid (score 7.4) en de kennis van de beroepspraktijk (score 7.8).

## 4. Voorzieningen

### Facet 4.1. Materiële voorzieningen

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Huisvesting en materiële voorzieningen zijn toereikend om het programma te realiseren</b></li></ul> |
|--|

#### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### Instellingsniveau

Saxion organiseert de huisvesting op concernniveau in overleg met de gebruikers. De langetermijn-visie is daarvoor vastgelegd voor de periode 2009-2020. Alle academies kennen inmiddels de open, transparante, stimulerende werkomgeving.

Er bestaat een normering voor de ruimtebehoefte. Academies vullen zelf de hen toegewezen ruimte in. Regelmatige bezettingsonderzoeken geven inzicht in de feitelijke bezetting. Evaluaties onder medewerkers en studenten geven inzicht in de appreciatie van de leer- en werkomgeving; zonodig worden op basis van signalen veranderingen doorgevoerd.

De ICT-voorzieningen zijn centraal georganiseerd. Het beleid is vastgelegd in een Informatiebeleidsplan. Vanuit de vraaggestuurde benadering hebben de academies als klanten een belangrijke taak bij het tot stand brengen en uitvoeren van het informatiebeleid. Op centraal niveau bewaakt de informatiemanager de afstemming tussen de organisatiedelen en de afstemming met de concernstrategie.

Door bundeling van voorzieningen en samenwerking met bibliotheken met wetenschappelijke steunfunctie heeft Saxion een stevige bibliotheek- en mediatheekvoorziening. Accountmanagers van de bibliotheek ondersteunen academies en opleidingen bij de collectievorming en toegang tot databanken.

De informatie aan studenten wordt centraal en decentraal uitgevoerd. Er is een studentvolgsysteem dat studenten en mentoren in de gelegenheid stelt de vorderingen te volgen. Uit studenttevredenheidsonderzoeken blijkt dat de studenten redelijk tevreden zijn over de informatievoorziening. De hogeschool is vanaf 2010 bezig met het implementeren van Bison, wat de vervanger wordt van het studentvolgsysteem Student+.

Tijdens de instellingsaudit van 2008 en 2010 is aangetoond, dat Saxion door jaarlijks integraal te bekijken wat er nodig is aan ruimte en materiële voorzieningen, er voor zorgt dat voorzieningen op elke academie en opleiding toereikend zijn om de onderwijsprogramma's ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Uit de verslagen van de bilaterale overleggen van de RvB met de academiectoren blijkt dat de RvB met deze directoren spreekt over de benodigde materiële voorzieningen en noodzakelijke en gewenste verbeteringen.

##### HBS en de opleiding FM

Tijdens de audit heeft het auditteam de onderwijsvoorzieningen die ter beschikking staan aan de opleiding FM in ogenschouw genomen. Het auditteam vindt de voorzieningen, mede op basis van wat is opgemerkt in de verschillende gesprekken tijdens de audit, ruim toereikend. Zij kenschetst de onderwijsomgeving als voor studenten aantrekkelijk en plezierig. Faciliteiten zijn modern, goed geoutilleerd en sluiten goed aan op de werk- en onderwijsbehoeften. Het auditteam heeft een goede indruk gekregen van de bibliotheek/mediatheek. In de bibliotheek is van literatuur zowel een inzage als een uitleenexemplaar beschikbaar.

De studenten zijn tevreden over de ruimtes voor hoorcolleges, practica, toetsen, over de werking van het Saxion-netwerk en het studielandschap. Minder te spreken zijn zij over het aantal beschikbare plekken voor zelfstudie en de beschikbaarheid van computers. Het auditteam heeft uit gesprekken tijdens de audit begrepen dat met name de beschikbaarheid van het aantal computers in de spitsuren 's ochtends betrof. Studenten kunnen via het draadloos netwerk met een laptop overigens ook tijdens deze uren werken.

Het auditteam stelt met waardering vast dat de receptiebalie een belangrijke coördinerende rol heeft in de contacten tussen studenten en staf.

#### *Oordeel studenten*

Studenten zijn blijkens het STO 2009 over het algemeen tevreden over de voorzieningen en diensten van Saxion. Zij zijn goed te spreken over de opleidingsbalie (score 7.8) en over de studentenadministratie (score 7.4). Ook zijn zij tevreden over de bibliotheek/mediatheek (score 6.9) en de onderwijsruimten (score 7.2). Minder tevreden zijn zij als gemeld over de ict-voorzieningen (score 5.4).

## Facet 4.2. Studiebegeleiding

- De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten zijn adequaat met het oog op de studievoortgang
- De studiebegeleiding en de informatievoorziening aan studenten sluiten aan bij de behoefte van studenten

**Oordeel: goed**

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### Instelling

Centraal op instellingsniveau heeft Saxion vastgelegd wat de kwaliteitseisen zijn ten aanzien van studiebegeleiding. De academies zijn zelf verantwoordelijk voor het vormgeven en hanteren van de instrumenten ten aanzien van de studiebegeleiding in de bachelor opleidingen. De aanpak is daardoor verschillend. Op centraal niveau ontvangen academies daarbij ondersteuning.

Saxion streeft naar een persoonlijke leerweg (PLW) voor elke student en kent daarvoor studiecontracten, het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP), het portfolio en de studieloopbaanbegeleiding (SLB). De verschillende niveaus van SLB zijn gedefinieerd in drie rollen: (i) docent/instructeur /trainer van de student in de leercyclus, (ii) studieloopbaanbegeleider van de student in de loopbaancyclus en (iii) SLB-expert, begeleider van de student en tevens coördinator en adviseur van de teams van SLB-ers.

In het Saxion-brede model OER heeft Saxion op instellingsniveau beschreven waaraan de studieloopbaanbegeleiding tenminste moet voldoen in de propedeutische en postpropedeutische fase met betrekking tot de gesprekken en de verslaglegging. Ook zijn regels vastgelegd met betrekking tot studieadviesing en een negatief studieadvies.

De professionalisering van de studieloopbaanbegeleiding wordt vormgegeven door cursussen die door de Saxion Academy worden aangeboden aan medewerkers die rollen in het kader van de studieloopbaanbegeleiding uitvoeren. Voor academies is het mogelijk de docenten indien gewenst extern te laten certificeren als begeleider.

Over de wijze waarop de academie vorm geeft aan het beleid met betrekking tot de studieloopbaanbegeleiding vindt periodiek overleg plaats in het bilaterale overleg tussen RvB en academiectoren.

Tijdens de instellingsaudit is aangetoond, dat Saxion integraal beleid heeft ontwikkeld met betrekking tot de persoonlijke leerweg. Door medewerkers te scholen in de verschillende rollen van begeleider en hen daarvoor eventueel te certificeren, zorgt Saxion ervoor dat deze medewerkers voldoende competent zijn voor de uitvoering van hun begeleidende taak. Uit de verslagen van de bilaterale overleggen blijkt dat de RvB met de academiectoren spreekt over de studieloopbaanbegeleiding die de academie en opleiding biedt.

#### HBS en de opleiding FM

##### *Studiebegeleiding*

De HBS heeft in het visiedocument 'Studentloopbaanbegeleiding bij de HBS' de studieloopbaanbegeleiding binnen de academie (en binnen de opleiding FM) beschreven. Doel van de SLB is het aanbrengen van zelfreflectie bij de student, loopbaanoriëntatie (leren van competentiegericht leren) en het bewaken van studievoortgang en competentieontwikkeling.

De geboden begeleiding is een belangrijk onderdeel van het ontwikkelen van een persoonlijk leertraject via de persoonlijke opleidingsplannen en portfolio. Het voeren van gesprekken en werken als SLB'er worden ondersteund door trainingen en overleg binnen de academie.

Iedere student krijgt bij aanvang van de studie een studieloopbaanbegeleider toegewezen. Deze is het eerste aanspreekpunt voor de student over studieaangelegenheden. In de loop van de opleiding verandert de intensiteit van de studieloopbaanbegeleiding en wordt het initiatief gaandeweg steeds meer bij de studenten gelegd.

In de propedeuse gaat de introductie en kennismaking via het 'pad der bewustwording' geleidelijk over in studiebegeleiding (zie ook facet 2.5). Iedere student wordt vier maal per jaar voor een gesprek uitgenodigd, waarvan tenminste twee keer een persoonlijk gesprek. In de hoofdfase 1 en 2 vindt twee keer per jaar een gesprek plaats. De begeleider is in deze fase meer coach respectievelijk adviseur. De begeleiding neemt af naarmate de studie vordert.

Voor eerstejaarsstudenten is een syllabus SLB opgesteld met informatie over de studieloopbaanbegeleiding en de werking van het portfolio. In het bovengenoemde visiedocument zijn de rollen en taken van de SLB'er beschreven.

De HBS heeft specifiek beleid ontwikkeld voor zogenoemde 'langvertragers', studenten die langer dan vijf jaar over hun studie doen. Per opleiding houdt één SLB'er zich actief met de groep 'langvertragers' bezig. De aanpak geschiedt onder andere via maatwerkondersteuning en het maken van een realistische studieplanning. De opleiding monitort het proces zorgvuldig en uit de gesprekken tijdens de audit wordt aangegeven dat het vruchten afwerpt.

#### *Duaal*

Studenten die voor het *duale traject* hebben gekozen starten met een ondersteunend en voorbereidend programma in het eerste semester van het tweede studiejaar: Professionele Ontwikkeling 2 (PO2 duaal). Dit modulair bereidt de studenten voor op de eerste werkperiode. Studenten hebben zowel een studieloopbaanbegeleider als een werkbegeleider vanuit de opleiding. De werkbegeleider bezoekt de student minimaal twee keer in de onderscheiden werkperiodes, en beoordeelt de competentieontwikkeling.

De duale studenten houden met hun studieloopbaanbegeleider door de opleiding heen contact over het verloop van de studie en de keuzes die de student daarin maakt.

#### *Informatievoorziening*

De student ontvangt relevante informatie over de opzet, inhoud en vormgeving van het studie- en toetsprogramma tijdens de introductieperiode. Ook het klassenvertegenwoordigersoverleg levert nuttige informatie op over de wijze waarop de studenten de studie en begeleiding ervaren. In de gesprekken met studenten/klassenvertegenwoordigers werd dit beeld bevestigd.

Ter ondersteuning van de studieloopbaanbegeleiding hanteert Saxion thans nog het studentvolg-systeem 'Student+'. Dit zal op termijn worden vervangen door het programma Bison. Studenten hebben toegang tot dit systeem en kunnen op elk moment de behaalde studieresultaten inzien. Ten behoeve van de begeleiding van studenten is een 'mentorenmenu' ontwikkeld waarmee studieloopbaanbegeleiders toegang hebben tot de studieresultaten.

#### *Oordeel studenten*

Uit het STO 2009 blijkt dat studenten positief zijn over het feit dat ze zelf verantwoordelijk leren te zijn voor hun studie (score 8.1). Studenten gaven in de gesprekken tijdens de audit aan tevreden te zijn over de begeleiding en over de kwaliteit daarvan. Wel kwam daarbij naar voren dat de ondersteuning bij de portfolio-ontwikkeling in de eerste studie jaren meer aandacht behoeft waar het gaat om het bewust worden bij studenten van hun competentieontwikkeling (zie ook facet 2.3.).

## 5. Interne kwaliteitszorg

### Facet 5.1. Evaluatie resultaten

- De opleiding wordt periodiek geëvalueerd, mede aan de hand van toetsbare streefdoelen

#### Oordeel: voldoende

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### Instellingsniveau

Het kwaliteitsmanagementsysteem van Saxion kent evaluaties op verschillende niveaus binnen de organisatie. Op concernniveau richt Saxion zich op de studenten via het landelijke studenttevredenheids-onderzoek, op de medewerkers via het tevredenheidsonderzoek, op de alumni via de HBO-Monitor en op het beroepenveld via meting van werkveldtevredenheid.

Op concernniveau heeft Saxion streefcijfers vastgelegd. Deze worden onderscheiden in (i) eindresultaten die Saxion wil zien, (ii) indicatoren die bedoeld zijn om te sturen op onderdelen van de strategische visie en (iii) kengetallen die tactisch/operationele stuurinformatie opleveren. Jaarlijks rapporteert de Raad van Bestuur in zijn jaarverslag en het jaarplan over de kengetallen.

Elke academie heeft een operationeel evaluatieplan en een vastgestelde werkwijze van evalueren, afgestemd op de specifieke kenmerken van de opleidingen. De uitkomsten van evaluaties worden geanalyseerd en omgezet in verbeterbeleid dat in de p&c cyclus wordt opgenomen.

De uitkomsten van de verschillende onderzoeken worden geanalyseerd, waarna op instellingsniveau, academieniveau en (indien mogelijk) op opleidingsniveau acties worden ondernomen in de p&c cyclus. In de drie bilaterale gesprekken per jaar tussen het opleidingsmanagement en de academiedirectie, respectievelijk de academiedirectie en de Raad van Bestuur, wordt gesproken over de beleidsontwikkeling, uitvoering en realisatie van verbeterbeleid op basis van het jaarplan en het daarin beschreven evaluatieplan of evaluatiekalender en de (meerjaren)begroting.

Over de items uit het Saxion Kwaliteitskader Bachelor (SBK) waarover de academies niets rapporteren, verklaren de academiedirecteuren dat deze 'in control' zijn. Om dit 'in control' daadwerkelijk te kunnen vaststellen kent Saxion een monitor, waarmee wordt gemeten wat de stand van zaken is in een aantal essentiële processen. Deze monitor is te beschouwen als een aanvulling op de managementrapportages (maraps) in de PCDA-cyclus. Door zelf op concernniveau, onafhankelijk van maraps, te monitoren wat de stand van zaken is in verschillende bedrijfsprocessen wordt de managementinformatie gecompleteerd en de betrouwbaarheid daarvan geborgd.

Tijdens de instellingsaudit in 2010 is aangetoond, dat Saxion op centraal niveau kengetallen en streefcijfers heeft vastgesteld, die de academies en opleidingen gebruiken bij het evalueren van hun opleiding. Aangetoond is dat diverse evaluaties op concernniveau met regelmaat worden uitgevoerd en dat de uitkomsten worden geanalyseerd en besproken met de academiedirecteuren. Het SKB borgt dat de academies en opleidingen jaarlijks rapporteren over het geëvalueerde en nog te evalueren beleid. Uit de planning en de verslagen van de bilaterale overleggen blijkt, dat de RvB jaarlijks met de academiedirecteuren spreekt over deze uitvoering.



Opleidingsspecifieke evaluaties, zoals module-evaluaties al dan niet gekoppeld aan het functioneren van de docenten, vinden plaats op academie- en opleidingsniveau.

### **HBS en de opleiding FM**

De HBS heeft in haar Businessplan 2008-2012 doelstellingen en plannen voor HBS en de opleiding FM vastgelegd. In een evaluatieplan voor HBS en voor de opleiding is vastgelegd met welke frequentie onderdelen van de opleiding worden geëvalueerd. Dit leidt tot periodieke rapportages c.q. verbeterplannen.

Binnen de HBS worden in de PDCA-cyclus opleidingsoverstijgende aspecten geëvalueerd en in het jaarplan verwerkt onder verantwoordelijkheid van het managementteam. Aspecten betreffende de inhoud van het onderwijs, de actualiteit en de vormgeving worden geëvalueerd onder verantwoordelijkheid van de opleiding in casu de teammanager.

In het HBS Verbeterplan Kwaliteitszorg zijn de streefwaarden opgenomen ten aanzien van de respons bij de module-evaluaties (40%) en van de beoordeling van het onderwijs (cijfer 7.0) . Dit plan heeft een integrale opzet doordat de resultaten uit de module-evaluaties, het klassenvertegenwoordigersoverleg en het STO worden gekoppeld, waardoor de afstemming tussen de deelgebieden wordt vergroot. Uit de periodieke evaluaties blijkt dat de opleiding gemiddeld scoort en niet veel afwijkt van de streefnorm.

Het auditteam heeft op basis van documentatie en de gesprekken tijdens de audit kunnen vaststellen dat de opleiding de uitwerking van de kwaliteitszorg regelmatig toetst en dat de evaluatie-uitkomsten worden geanalyseerd en besproken in de onderscheiden teams. Vervolgens wordt in het Teamplan een activiteitenplanning opgesteld met per onderwerp een termijn.

#### *Oordeel studenten*

Uit de uitkomsten van het STO 2009 komt naar voren dat studenten van mening zijn dat voldoende evaluaties onder studenten plaatsvinden (score 7.0).

## Facet 5.2. Maatregelen tot verbetering

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ De uitkomsten van deze evaluatie vormen de basis voor aantoonbare verbetermaatregelen die bijdragen aan de realisatie van de streefdoelen</li></ul> |
|---|

**Oordeel:** /goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### Instellingsniveau

Uit de aan het auditteam bij de instellingsaudit overlegde informatie en uit de gesprekken die dat auditteam heeft gevoerd is duidelijk geworden dat op basis van analyse van de managementrapportages en uitkomsten van interne en externe audits verbeteracties worden ondernomen. In het merendeel van de gevallen stellen de managers zelf deze verbeteracties voor aan het naasthogere niveau. Verbeteracties worden opgenomen in jaarplannen en vervolgens uitgevoerd. Over die uitvoering wordt dan weer gerapporteerd.

Op centraal niveau leidt de analyse van managementrapportages en audits tot centrale aansturing op een of meer kernthema's.

#### HBS en de opleiding FM

Jaarlijks wordt in het HBS Verbeterplan Kwaliteitszorg de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteit van het onderwijs en de ondersteunende processen in de academie opgemaakt. In het teamplan van de opleiding worden de opleidings specifieke verbeterpunten opgenomen.

De voorgenomen verbeteracties voor de voltijd, deeltijd en duale opleiding vloeien voort uit de verschillende evaluaties die de opleiding uitvoert (o.a. panelgesprekken, moduulevaluaties, klassenvertegenwoordigersoverleg en Studenttevredenheidsonderzoek) en zijn vastgelegd in het eerdergenoemde verbeterplan en in het 'Teamplan Team FM'. Verbeteracties worden vastgesteld en door de teammanagers en besproken met de afvaardiging van studenten, de modulenteams en medewerkers. Verbeteracties die een kleine aanpassing van een module betreffen worden direct doorgevoerd. Indien sprake is van een omvangrijke wijziging wordt veelal vanuit de leerplancommissie een ontwikkelopdracht voorgesteld.

De belangrijkste verbeterpunten zijn de roostering (te veel versnippering), de informatievoorziening en de facilitaire voorzieningen zoals ICT en beschikbare werkplekken.

Hoewel het werkveld over het algemeen tevreden is over de richtlijnen voor begeleiding, worden deze naar aanleiding van de in het voorjaar 2009 door Saxion gehouden werkveldtevredenheidsonderzoek verder verbeterd en verhelderd.

Het auditteam heeft kennisgenomen van het Teamplan Team FM 2009-2010, waarin duidelijke verbetermaatregelen worden aangegeven op de onderscheiden speerpunten van beleid (zie facet 1.1) met bijbehorende verantwoordelijke en een tijdshorizon.

#### *Oordeel studenten*

Studenten zijn blijkens het STO 2009 van oordeel dat de opleiding voldoende gebruik maakt van de onderwijsevaluaties (score 6.2) en dat zij voldoende worden geïnformeerd over de uitkomsten van onderwijsevaluaties (score 6.0).

### Facet 5.3. Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld

- **Bij de interne kwaliteitszorg zijn medewerkers, studenten, alumni en het afnemend beroepenveld van de opleiding actief betrokken**

#### Oordeel: goed

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### Overwegingen

##### Instellingsniveau

Het kwaliteitsmanagementsysteem van Saxion kent evaluaties op verschillende niveaus binnen de organisatie.

Op concernniveau richt Saxion zich op:

- de studenten via het landelijke studenttevredenheidsonderzoek (STO) dat vanaf 2010 wordt samengevoegd met de Nationale Studenten Enquête. Deze evaluatie levert vergelijkingscijfers op met andere instellingen. De hogeschool merkt dat studenten niet tevreden zijn over 'betrokkenheid'. De hogeschool experimenteert met panelgesprekken met studenten en studieverenigingen.
- de medewerkers via het tweejaarlijkse onderzoek van Effectory. In de tussenliggende jaren vindt een steekproef plaats onder 400 medewerkers. De betrokkenheid van medewerkers wordt voorts vergroot doordat zij in veel gevallen werken in resultaatverantwoordelijke teams. Er zijn overal in de organisatie regelmatig personeelsbijeenkomsten en studiedagen, terwijl de Raad van Bestuur eens per jaar een ronde maakt langs academies en diensten en gesprekken voert met medewerkers.
- de alumni. Saxion volgt zijn alumni via de jaarlijkse HBO-Monitor. Een eigen alumni-onderzoek leverde te weinig respons op.
- het beroepenveld. Instellingsbreed wordt de werkveldtevredenheid gemeten. Dit geschiedt in vier deelonderzoeken: (i) tevredenheid van bedrijfsbegeleiders over de kwaliteit van studenten en de opleiding, (ii) tevredenheid van topmanagers van de belangrijkste werkveldrelaties over Saxion als partner en diens reputatie, (iii) tevredenheid van opdrachtgevers van praktijkgericht onderzoek over de prestaties van de kenniscentra en (iv) tevredenheid van leidinggevenden over de afgestudeerden. De laatste twee genoemde onderzoeken worden uitgevoerd in 2010.

De uitkomsten van de verschillende onderzoeken worden geanalyseerd, waarna op instellingsniveau, academiëniveau en (indien mogelijk) op opleidingsniveau acties worden ondernomen in de p&c cyclus.

Op opleidingsniveau worden studenten frequent bevraagd via module-, blok- of periode evaluaties, stage- en werkplekevaluaties en afstudeer- en examenevaluaties.

Saxion heeft op concernniveau een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en op het niveau van academies een Academieraad (AR). In deze raden zijn medewerkers en studenten vertegenwoordigd. Opleidingen of clusters van opleidingen kennen een Opleidingscommissie (OC). Voor deze raden en commissies bestaat een regeling op concernniveau.

Saxion heeft een 'Reglement Klachtenmanagement Saxion Hogescholen'. Er is een Meldpunt Integriteit en Klachten ingesteld, dat het centrale loket binnen Saxion vormt voor alle klachten op allerlei gebied en vragen of verzoeken rondom integriteit. Bij dit Meldpunt is een integriteitfunctionaris benoemd, die borgt dat de klachten worden afgehandeld. Tevens is er een Klachtenfunctionaris studenten van Saxion Hogescholen benoemd. Voor bezwaren tegen uitspraken van de Examencommissie heeft Saxion een College van Beroep Saxion Hogescholen.

## HBS en de opleiding

### *Algemeen*

De opleiding betreft medewerkers, studenten, alumni en het beroepenveld op een systematische manier bij de doorgaande verbetering en actualisering van haar onderwijs. Dit geldt zowel voor de inhoud van het onderwijs als voor de daarbij behorende organisatorische aspecten.

### *Betrokkenheid academieraad*

Recent besproken items zijn naast de reguliere zaken rond de begroting en de management review o.a de relatie van de HBS met het kenniscentrum, de regionale inbedding van onderzoek, het communicatieplan van de academie, vervolg op het MTO en onderwijskwaliteitsaspecten ingebracht door studenten. De Academieraad heeft bij de HBS een personele unie met de opleidingscommissie.

### *Betrokkenheid studenten*

Het verhogen van de betrokkenheid van studenten is een speerpunt van Saxion. De HBS heeft hierop geïnvesteerd door een andere aanpak van het KlassenVertegenwoordigersOverleg (kvo) vanaf 2008-2009. Het kvo vindt ieder kwartaal (4 keer per jaar) plaats. Het nadrukkelijk openstaan voor onder meer signalen, directe terugkoppeling op alle afgesproken acties en het tonen van expliciete waardering voor de betrokkenheid van studenten waren hier onderdeel van. Dit heeft geresulteerd in een significant hogere opkomst bij het kvo. De resultaten van de kvo's worden teruggekoppeld via diverse kanalen (bijv. Opleidingsnieuws) en geagendeerd in de SLB lessen. De verslagen staan op intranet. In de gesprekken met de studenten tijdens de audit werd dit overleg positief gewaardeerd.

Betrokkenheid van studenten blijkt ook uit de mate van respons bij moduleevaluaties. Met ingang van studiejaar 2008-2009 is de aanpak gewijzigd. De moduleevaluaties vinden plaats tijdens SLB lessen, op een vastgesteld tijdstip, in een computerlokaal. Er vindt een duidelijke terugkoppeling van resultaten plaats via meerdere kanalen (opleidingsnieuws, intranet, SLB-lessen). De respons is door deze aanpak verhoogd naar ruim 50%. In de hoofdfase vindt er ook een koppeling plaats tussen de kwantitatieve digitale evaluaties en een kwalitatieve evaluatie binnen een panel groep.

In het STO 2009 geven studenten aan tevreden te zijn over hun betrokkenheid bij de interne kwaliteitszorg (score 6.2). In de gesprekken tijdens de audit dat zij in voldoende mate worden betrokken bij de inhoud van de opleiding en dat hun oordeel serieus wordt genomen.

### *Betrokkenheid medewerkers*

Medewerkers worden bij de interne kwaliteitszorg betrokken door middel van personeelsbijeenkomsten, lunchbijeenkomsten en klankbordgroepen. In deze bijeenkomsten vindt o.a. informatievoorziening over de uitkomsten van evaluaties en de verbeterplannen voor de nieuwe periode aan de orde. Recente thema's waren: toetsing, examencommissie en vernieuwing onderwijs hoofdfase. Verder worden medewerkers betrokken door het periodieke HBS medewerkersonderzoek.

### *Beroepenveldcommissie en werkveld*

De beroepenveldcommissie komt 3 keer per jaar bijeen en bestaat uit 12-15 leden. De opleiding heeft de beroepenveldcommissie de afgelopen 3 jaar gebruikt om het vernieuwde curriculum en onderliggende keuzen te toetsen. De beroepenveldcommissie woont het thesiscongres bij en leden van de commissie zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs.

De relaties opgenomen in de accountboom FM (zie facet 1.1.) worden zowel bij de uitvoering (o.a. stageplaatsen, praktijkopdrachten) als bij de evaluatie en verbeteringen van het onderwijs betrokken. Bij de afronding van de thesis wordt de opdrachtgever van de afstudeeropdracht bij de beoordeling betrokken door middel van een schriftelijke beoordeling (zie facet 6.1).

#### *Betrokkenheid alumni*

Sinds een aantal jaren beschikt de HBS over een alumnivereniging Hospitality Business club (HBC). Op LinkedIn is een FM alumni groep ingericht. Vanaf 2009-2010 is een Saxion breed virtueel platform ingericht waarbinnen contacten tussen alumni alsmede communicatie met alumni kan plaatsvinden.

#### *Klachtenregeling*

Naar aanleiding van de audit in 2004 (zie hoofdstuk 4) heeft HBS een klachtenregeling ingericht die aansluit op de Saxion klachtenregeling. Via intranet is een klachtenformulier beschikbaar. Klachten worden besproken in de klachtencommissie, geëvalueerd en teruggekoppeld naar de betrokken student. Het auditteam heeft tijdens de audit kennisgenomen van de – overigens weinig voorkomende - behandelde klachten in 2009 en stelt vast dat de opleiding serieus met deze klachten omgaat.

## 6. Resultaten

### Facet 6.1. Gerealiseerd niveau

- De gerealiseerde eindkwalificaties zijn in overeenstemming met de nagestreefde eindkwalificaties qua niveau, oriëntatie en domeinspecifieke eisen

#### Oordeel: voldoende

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

#### *Beoordelingsinstrumenten*

De opleiding beschikt – zoals auditteam heeft kunnen vaststellen - over voldoende bruikbare instrumenten ter beantwoording van de vraag of de eindkwalificaties ook daadwerkelijk worden behaald: de reguliere toetsing, de procedures ter beoordeling van de stage en afstuderen en de betrokkenheid van het werkveld daarbij, de betrokkenheid van de beroepenveldcommissie en het alumnionderzoek.

#### *Afsluitende toetsing en borging eindniveau*

De opleiding wordt afgesloten met een onderzoeks- en adviesproject (thesis). Alle studenten kunnen afstuderen via een opdracht van het kenniscentrum. In het studiejaar 2009-2010 studeren in het totaal 35 FM-studenten af via het Kenniscentrum (22% van het totaal). HBS streeft er naar om in 2012 50% van alle HBS-afstudeerders te laten afstuderen op een onderzoeksopdracht van de onderzoeksagenda.

De HBS heeft voor het studiejaar 2009 –2010 een Semestergids Thesis ontwikkeld waarin informatie wordt gegeven over de onderwijs- en toetsroosters en over de gehanteerde beoordelingscriteria per fase.

De voorbereidende fase – voorafgaande aan het thesissemaster - bestaat uit het schrijven van initieel thesisvoorstel bevattende de hoofdpunten van het thesisproject. Dit voorstel wordt op geschiktheid als afstudeeronderwerp beoordeeld door de thesisc commissie, waarna bij een positief oordeel twee examinatoren worden toegewezen. Vervolgens schrijft de student aan het begin van het thesissemaster een thesisvoorstel (plan van aanpak). Dit thesisvoorstel (6 EC) wordt door beide examinatoren getoetst tijdens de toets 'Thesis proposal defence' in een schriftelijk en mondeling assessment.

De tweede toets omvat de eigenlijke thesis (21 EC). De student wordt getoetst op de competenties Onderzoek, Beleid en besluitvorming, Communicaties en twee vrij te kiezen competenties. Toetsing vindt plaats door de eerste en tweede examinator.

In het thesissemaster volgt de student de training Professional Skills (3 EC). Afronding geschiedt door een toets gericht op arbeidsmarktorientatie en professionele communicatieve vaardigheden.

#### *Betrokkenheid werkveld*

Bij de afronding van de thesis wordt de opdrachtgever van de afstudeeropdracht bij de beoordeling betrokken door middel van een schriftelijke beoordeling. Het auditteam heeft kennis genomen van de door de opleiding opgestelde analyse van deze beoordelingen. Hieruit blijkt dat opdrachtgevers in het algemeen tevreden zijn over het gerealiseerde eindproduct. Het auditteam acht de betrokkenheid van de opdrachtgevers bij de beoordeling van de afstudeerwerkstukken waardevol.

Twee keer per jaar wordt er een thesiscongres georganiseerd waarbij afgestudeerden hun afstudeerproject presenteren aan elkaar, de beroepenveldcommissie en het werkveld.

#### *Alumnionderzoek*

Uit het door de opleiding gehouden alumnionderzoek (juni 2009) blijkt dat van het cohort 2008 83% van de afgestudeerden een baan vond op hbo-niveau en 41% een leidinggevende functie heeft.

### *Oordeel auditteam over gerealiseerd niveau*

Het auditteam heeft twaalf recente afstudeerwerkstukken<sup>2</sup> plus beoordelingen vooraf bestudeerd. Het team achtte de werkstukken van een voldoende tot goed niveau. Ook beoordeelde zij de beoordelingen van de docenten als adequaat. De onderwerpen van de afstudeerwerkstukken waren actueel, relevant en bruikbaar voor de praktijk. De opdrachten waren zowel gekozen via het onderzoek van het kenniscentrum Hospitality Business als rechtstreeks van een opdrachtgever (o.a. Sodexo, gemeente Hardenberg, het Nederlands Rode Kruis). De probleemstellingen zijn over het algemeen helder en in ieder geval van voldoende niveau. Het auditteam is verder van mening dat de opzet van het onderzoek over het algemeen helder is en dat er sprake is van een onderbouwing van de onderzoekskeuze. De uitwerking en beantwoording van de vraagstelling in hoofdvraag en deelvragen is in orde en consequent. De afstudeerwerkstukken zijn goed leesbaar.

Het auditteam stelt vast dat gebruik wordt gemaakt van relevante literatuur. Daarnaast wordt wisselend gebruik gemaakt van relevante websites. Aandacht voor taalgebruik en spelling blijft nodig.

---

<sup>2</sup> Voorbeelden afstudeerwerkstukken:

- Onderzoek naar de veiligheidsproblematiek van recreatieve verblijfsaccommodaties in regio Twente
- Duurzaam FaZA
- Professionalisatie van de inkoop
- FaCITY Management; Innovatie publieksdiensten gemeenten
- Onderzoek beleving en gastvrijheid

## Facet 6.2. Onderwijsrendement

- Voor het onderwijsrendement zijn streefcijfers geformuleerd in vergelijking met relevante andere opleidingen
- Het onderwijsrendement voldoet aan deze streefcijfers

### Oordeel: voldoende

Het oordeel van het auditteam is gebaseerd op onderstaande overwegingen.

### Overwegingen

#### Instellingsniveau

Op concernniveau heeft Saxion streefcijfers en kengetallen vastgelegd. Een aantal streefcijfers heeft betrekking op het onderwijsrendement: studenteninstroom, propedeuserendement, afstudeerrendement, uitval, verblijfsduur en behaalde studiepunten per studiejaar.

Academies mogen beredeneerd van de streefwaarde afwijken indien zij aangeven op welke wijze in het tijdsbestek van enkele jaren zij naar de Saxion-streefwaarde toegroeien. De gegevens worden centraal bijgehouden en ter beschikking gesteld aan alle academies. De kengetallen en bijbehorende streefwaarden worden tweejaarlijks geëvalueerd.

De academies rapporteren over de gerealiseerde rendementscijfers en hun analyse daarvan. Op instellingsniveau rapporteert Saxion vervolgens in haar jaarverslag over de kengetallen en de behaalde rendementen per opleiding en welke conclusies zij op basis daarvan heeft getrokken en formuleert daaruit voortkomend verbeterbeleid.

#### HBS en de opleiding FM

##### *Streefcijfers*

De HBS volgt de Saxion kengetallen voor het onderwijsrendement :

- Percentage studenten van een cohort dat na twee jaar de propedeuse heeft behaald (minimaal 70%)
- Percentage uitvallers na 1 jaar (maximaal 25%)
- Percentage studenten van een cohort dat na vijf jaar is afgestudeerd (minimaal 50%)
- Percentage afwijzingen ( maximaal 5%)

##### *Rendementscijfers*

De FM Saxion onderwijskengetallen januari 2010 laten de volgende rendementscijfers zien.

*Tabel 1: Percentage uitvallers na 1 jaar*

Studiejaar	Uitval na 1 jaar)		
	vt	dt	duaal
2004-2005	26	33	-
2005-2006	31	15	-
2006-2007	25	14	50
2007-2008	28	50	-
2008-2009	34	23	-



*Tabel 2: Percentage van een cohort dat in 2 jaar de propedeuse heeft behaald*

Cohort	vt	dt	duaal
2003	68	75	75
2004	65	89	67
2005	62	69	100
2006	71	100	50
2007	63	50	-

*Tabel 3: Percentage van een cohort dat na 5 jaar is afgestudeerd*

Cohort	vt	dt	duaal
2000	54	54	60
2001	51	48	-
2002	43	50	-
2003	47	75	54
2004	54	67	33

Op basis van de door de opleiding verstrekte gegevens stelt het auditteam vast dat het percentage voltijdstudenten van een cohort dat na 5 jaar is afgestudeerd is gestegen van 43% (cohort 2002) naar 54% (cohort 2004) en daarmee boven de Saxion streefwaarde ligt. Het percentage studenten dat na 2 jaar de propedeuse heeft gehaald is over de afgelopen 3 jaar gemiddeld 65,3% en ligt daarmee onder de streefnorm.

Het percentage uitvallers na 1 jaar is over de afgelopen 3 jaar gemiddeld 29% en ligt boven de Saxion streefwaarde van 25%.

Het percentage afwijzingen ligt over de afgelopen 3 jaar gemiddeld op 11,8% (cohort 2008/2009: 13,3%). Het verhogen van het negatief bindend studieadvies van 40 naar 48 studiepunten speelt hierbij mogelijk een rol. De percentages van de deeltijdopleiding liggen structureel nog hoger.

#### *Verbetermaatregelen*

De opleiding heeft een analyse uitgevoerd van het studieverloop van studenten en op grond hiervan succes- en faalfactoren geïdentificeerd die het studierendement kunnen beïnvloeden. De opleiding heeft op grond van deze analyse maatregelen getroffen om het rendement op het beoogde niveau te brengen. Deze maatregelen betreffen onder meer een actief begeleidingsbeleid ten aanzien van de 'langvertragers' en een gelijkmatiger verdeling van de studielast over de kwartielen.

Om meer inzicht te krijgen in de reden van uitval – met name in de propedeutische fase – voert de opleiding tevens exitgesprekken. De gegevens uit deze gesprekken worden sinds het studiejaar 2009-2010 academiebreed en systematisch geanalyseerd. De uitkomsten van deze gesprekken zullen de opleiding naar het oordeel van het auditteam betere mogelijkheden bieden om de uitval te beperken en het rendement te vergroten.



## 6. OORDEELSCHEMA

Bacheloropleiding Facility Management Voltijd/Deeltijd/Duaal		
Onderwerp / Facet	Oordeel	
<b>1. Doelstellingen Opleiding</b>		<b>V<sup>3</sup></b>
1.1. Domeinspecifieke eisen	G	
1.2. Niveau bachelor	G	
1.3. Oriëntatie HBO	G	
<b>2. Programma</b>		<b>V<sup>4</sup></b>
2.1. Eisen HBO	G	
2.2. Relatie tussen doelstellingen en inhoud programma	G	
2.3. Samenhang programma	G	
2.4. Studielast	V	
2.5. Instroom	G	
2.6. Duur	V	
2.7. Afstemming tussen vormgeving en inhoud	G	
2.8. Beoordeling en toetsing	G	
<b>3. Inzet van Personeel</b>		<b>V<sup>5</sup></b>
3.1. Eisen HBO	G	
3.2. Kwantiteit personeel	V	
3.3. Kwaliteit personeel	G	
<b>4. Voorzieningen</b>		<b>V<sup>6</sup></b>
4.1. Materiële voorzieningen	G	
4.2. Studiebegeleiding	G	
<b>5. Interne Kwaliteitszorg</b>		<b>V<sup>7</sup></b>
5.1. Evaluatie resultaten	V	
5.2. Maatregelen tot verbetering	G	
5.3. Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en beroepenveld	G	
<b>6. Resultaten</b>		<b>V</b>
6.1. Gerealiseerd niveau	V	
6.2. Onderwijsrendement	V	
<b>Samenvattend oordeel</b>		<b>V</b>

Derhalve adviseert Hobéon Certificering de NVAO de hbo bacheloropleiding Facility Management, verzorgd door Saxion Hogeschool Deventer, Croho nummer 34500 in al haar varianten te accrediteren.

<sup>3</sup> Extra aantekening 'goed'

<sup>4</sup> Extra aantekening 'goed'

<sup>5</sup> Extra aantekening 'goed'

<sup>6</sup> Extra aantekening 'goed'

<sup>7</sup> Extra aantekening 'goed'



## BIJLAGE I PROGRAMMA EN GESPREKSPARTNERS

### Programma Audit bacheloropleiding Facility Management Saxion Hogeschool Deventer

Tijd	Gesprekspartners	Auditoren	Onderwerpen
08.30-09.00		<i>Auditteam</i>	<i>Voorbespreking</i>
09.00-09.15	<b>Managementteam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Dhr R. Jorna, Directeur</u></li> <li>- <u>Mevr.M. Koster, Onderwijsmanager</u></li> <li>- <u>Mevr K. van Heerde, Teammanager FM</u></li> </ul>	Auditteam	Kennismaking Definitieve vaststelling programma
09.15-10.15	<b>Managementteam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Dhr R. Jorna, Directeur</u></li> <li>- <u>Mevr M. Koster, Onderwijsmanager</u></li> <li>- <u>Mevr. K. van Heerde, Teammanager FM</u></li> </ul>	Auditteam	Strategisch beleid, visie, missie Marktpositie en instroom Relatie beroepenveld internationalisering Lectoraat / Innovatie Personeel Deskundigheidsbevordering Studieloopbaanbegeleiding Rendementen Kwaliteitszorg Resultaten
10.15-11.15	<b>Curriculumcommissie:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mevr M. Koster, voorzitter leerplancommissie ( LPC)</li> <li>- Dhr A. Bramsen, teammanager propedeuse, lid LPC</li> <li>- Dhr F. Bergsma, lid projectgroep actualisering landelijk Beroepsprofiel FM.</li> <li>- Mevr K. van Heerde, teammanager FM , lid LPC.</li> <li>- Mevr M.van Bokhoven, projectleider project toetsing.</li> <li>- Dhr R. Van Marle, lid projectgroep toetsing, kwaliteitsborger competentielijn onderzoek.</li> <li>- Dhr J.W Meijerhof, coordinator International program, lid LPC.</li> </ul>	Auditteam	Actualisering beroeps- en opleidingsprofiel Relatie beroepenveld Aansluiting instroom en programma aansluitprogramma mbo Studeerbaarheid, studielast, contacturen minoren Praktijkcomponent/stages Onderzoekscomponent Onderwijsontwikkeling Internationalisering
11.15-11.30		<i>Auditteam</i>	<i>Interne terugkoppeling, verificatie</i>
11.30-12.15	<b>Examencommissie/Toetscommissie: Toetsen en beoordelen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mevr M. van Helvert, voorzitter examencommissie</li> <li>- Dhr G. Schreiber, voorzitter Toetsvaststellingscommissie(TVC)</li> <li>- Dhr R. Van Marle, lid TVC en projectgroep toetsing.</li> <li>- Mevr B. de Vries, lid toetsvaststellingscommissie en coordinator deeltijd en dual.</li> <li>- Mevr.W.van den Akker, beleidsmedewerker MT.</li> </ul>	Deel auditteam	Toetsen en beoordelen: validiteit/objectiviteit Kwaliteitsborging van praktijkcomponent Resultaten / rendementen Bezwaar en beroep Vrijstellingen Instroom Studeerbaarheid, studielast

Tijd	Gesprekspartners	Auditoren	Onderwerpen
11.30– 12.15	<b>Stage/afstuderen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dhr M. Vink, teammanager Relatiemanagement</li> <li>– Mevr C. Verweij, voorzitter stagecommissie</li> <li>– Dhr J. Verwijmeren, voorzitter Thesiscommissie</li> <li>– Dhr A. Bramsen, studieloopbaanbegeleiding</li> <li>– Mevr N. Bos, medewerker relatiebeheer FM vanuit Dienst externe betrekkingen.</li> <li>– Mevr I. Rispens, teammanager A team</li> </ul>		Studiebegeleiding Toetsen en beoordelen afstuderen onderzoekscomponent Relatie eindkwalificaties en programma Resultaten / rendementen Stage Bedrijfsbegeleider
	<b>Auditteam ophalen voor lunch in B2.29</b>		
12.15– 13.00	<b>Lunch</b>	Auditteam	Lunch, interne terugkoppeling, verificatie
13.00- 13.30	<b>Rondleiding voorzieningen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mevr K. van Heerde</li> </ul>	Deel auditteam	Verificatie bibliotheek/mediatheek en opleidingsspecifieke voorzieningen
13.00- 13.30	<b>Studenten Engelse variant/ Internationalisering</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Adriana Kusch</li> <li>– Emma Beltman</li> </ul>	Deel auditteam	Informatievoorziening Toetsen en beoordelen Studiebegeleiding (incl. stages) Studeerbaarheid, studielast Materiële voorzieningen Praktijkcomponent
	<b>Deel auditteam begeleiden naar D4.17 en documenten klaarleggen in B5.04</b>		
13.30– 14.30	<b>Docenten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mevr E. Leurs, hoofddocent FM</li> <li>– Dhr F. Bergsma, hoofddocent FM</li> <li>– Dhr A. Termaat, docent huisvesting</li> <li>– Mevr J. van Heel, docent FM, (sinds sept 2009)</li> <li>– Dhr B. van Dijk, docent Bedrijfseconomie</li> <li>– Mevr J. Ritzer, docent communicatie, FMIS</li> <li>– Mevr H. van Sprang, docent internationaal FM</li> <li>– Dhr E van Soest, docent minor mobiliteit, HRM, verandermanagement.</li> </ul>	Deel auditteam	Relatie beroepenveld Onderwijsontwikkeling Eindkwalificaties Samenhang programma Toetsen en beoordelen Praktijkcomponent/stages Internationalisering Werkdruk Materiële voorzieningen Deskundigheidsbevordering/POP Studiebegeleiding
13.30– 14.30	<b>Studenten voltijd</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Leonique Walsweer (hoofd fase)</li> <li>– Petra Kamphorst (hoofd fase)</li> <li>– Annika de Poot (hoofd fase)</li> <li>– Ruud Alferink (stagiaire)</li> <li>– Brian Huiskes (stagiaire)</li> <li>– Kirsten van der Vaart (afstudeerder)</li> <li>– Jos van Boven (propedeuse student)</li> <li>– Martijn Kwappenberg (propedeuse student)</li> <li>– Hugo Meens (hoofd fase 1 student, 2 e jaar)</li> <li>– Martine Brinke (onder voorbehoud)</li> </ul>	Deel auditteam	Informatievoorziening Toetsen en beoordelen Studiebegeleiding (incl. stages) Studeerbaarheid, studielast Materiële voorzieningen Praktijkcomponent
14.30- 15.15	<b>Kwaliteitszorg:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mevr K. Bisseling, teammanager bedrijfsbureau.</li> <li>– Mevr W. van den Akker, beleidsmedewerker MT HBS.</li> <li>– Mevr M. van Helvert, voorzitter klachtencommissie.</li> <li>– Dhr G. Schreiber, lid AR.</li> <li>– Marlous Steemers student/klassenvertegenwoordiger.</li> </ul>	Deel auditteam	Stand van zaken: Evaluatie van resultaten Maatregelen tot verbetering en vastlegging Betrekken van medewerkers, studenten, alumni, werkveld Klachtenregeling

Tijd	Gesprekspartners	Auditoren	Onderwerpen
	<b>Verificatie documenten</b>	Deel auditteam	
<b>15.15– 16.00</b>	<b><u>Lectoraat/kenniskring</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dhr T. Thijssen, lector Experience in Hospitality &amp; Leisure</li> <li>– Mevr R. Pijls, programmaleider onderzoekslijn FM.</li> <li>– Mevr B. Groen, onderzoeker Kenniscentrum</li> <li>– Mevr I . Rispens, teammanager Afstudeerfase</li> <li>– Dhr B.Kruijshoop, docent huisvesting.</li> </ul>	Deel auditteam	Opdracht van het lectoraat Relatie en betrokkenheid bij het onderwijs Onderzoek Kenniskring Participatie studenten
<b>15.15– 16.00</b>	<b><u>Deeltijd/duaal</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <u>Claudia van Uden (duaal)</u></li> <li>– <u>Mariska Ravensloot ( duaal)</u></li> <li>– <u>Pascal Wijnia( deeltijd)</u></li> <li>– <u>Freddie Schuurman ( deeltijd)</u></li> </ul>	Deel auditteam	Informatievoorziening Toetsen en beoordelen Studiebegeleiding (incl. stages) Studeerbaarheid, studielast Materiële voorzieningen Praktijkcomponent
<b>16.00- 16.15</b>		<i>Auditteam</i>	<i>Interne terugkoppeling, verificatie en bepaling 'pending issues' / verdieping en/of additionele onderwerpen</i>
<b>16.15- 16.45</b>	Nader te bepalen gesprekspartners (iedereen beschikbaar)	Deel Auditteam	Pending issues
	Nader te bepalen gesprekspartners (iedereen beschikbaar)	Deel Auditteam	Vrije ruimte voor verdieping en/of additionele gespreksonderwerpen
<b>16.45- 17.15</b>		<i>Auditteam</i>	<i>Intern overleg en bepaling voorlopige beoordeling</i>
<b>17.15</b>	<b>Alle gesprekspartners &amp; genodigden</b>	<b>Auditteam</b>	<b>Terugkoppeling voorlopige beoordeling</b>





## BIJLAGE II KWANTITATIEVE GEGEVENS VAN DE OPLEIDING

### Studenten en docenten

	voltijd	deeltijd	duaal
Aantal studenten 2009 (bij meerdere lesplaatsen hier alle lesplaatsen noemen)	580	40	24
Instream studenten			
2009	187	15	*
2008	169	17	*
2007	171	8	*
2006	164	11	*
Vooropleiding studenten Instream 2009-2010 (OKG)	mbo-4: 84 havo: 91 vwo: 5 ho: - overig: 3	mbo-4: 8 havo: 3 vwo: 3 ho: - overig: 0	mbo-4: * havo: * vwo: * ho: * overig: *
Aantal aan de opleiding verbonden docenten	HBS: 120 docenten FM: 22 docenten		
Aantal fte per variant	HBS: 96,4 fte FM: 17,09 fte		
Docent – student ratio per variant	HBS: 2006: 1571 studenten 78,17 FTE 2007: 1762 studenten 90,07 FTE 2008: 1950 studenten 105,88 FTE 2009: 2135 studenten 124,11 FTE  Ratio HBS 2006: $1571/78,17 = 20,10$ 2007: $1762/90,07 = 19,56$ 2008: $1950/105,88 = 18,42$ 2009: $2135/124,11 = 17,20$		

Aantal docenten tevens werkzaam in beroepspraktijk	4 docenten FM + 3 diensten derden		
Aantal docenten met een master opleiding	FM 11 docenten, 3 bezig met masteropleiding		
Aantal docenten met een PhD	1 docent; 1 docent bezig met promotietraject (		
Aantal fte in kenniskringen	1,7 FTE in kenniskring FM		

\* Duaal start vanaf HF1 Semester 2; pas bij afstuderen is bekend of studenten duaal of voltijd de opleiding hebben gevolgd. Instroomaantallen zijn niet te bepalen aangezien studenten over het algemeen instromen als voltijdstudent en in het 1<sup>e</sup> jaar kiezen voor duaal.

### Rendement

Diplomarendement in aantallen en %	voltijd		deeltijd		duaal	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
cohort 1999	123	52%	16	57%	0	0%
cohort 2000	136	54%	15	54%	3	60%
cohort 2001	83	51%	13	48%	0	0%
cohort 2002	51	43%	0	0%	11	50%
cohort 2003	68	47%	3	75%	13	54%
Propedeuserendement in aantallen en %	voltijd		deeltijd		duaal	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
cohort 2002	64	54%	12	55%	-	-
cohort 2003	99	68%	18	75%	3	75%
cohort 2004	85	65%	16	89%	2	67%
cohort 2005	99	62%	9	69%	1	100%
cohort 2006	110	71%	7	100%	1	50%

### Contacturen

Definitie: aantal ingeroosterde lessen per week, gemiddeld over het 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> leerjaar.

#### Aantal contacturen per week

Opleiding	Studiejaar	VT	1e jaar			2e jaar		
			kw1	kw2	gem.	kw1	kw2	gem.
Facility Management	2009-2010	22	21	14	18	30	22	26
	2008-2009	19	26	15	21	18	15	17
	2007-2008	21	25	15	20	23	18	21

## **BIJLAGE III CURRICULA VITAE EN ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARINGEN AUDITOREN**

### **Drs. G.J. Stoltenborg**

Hans Stoltenborg studeerde psychologie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam en was al gedurende zijn studie werkzaam in projecten op het terrein van onderwijs en opleiding. Na een aantal jaren in de onderwijsresearch werkte hij op het gebied van het post-hbo en andere vormen van commerciële dienstverlening vanuit onderwijsinstellingen. Door een stationering in Brussel leerde hij de EU en het internationale projectenbeleid goed kennen. De afgelopen jaren werkt hij vanuit het kantoor in Den Haag op onderwerpen als marktonderzoek (deels samen met TNS NIPO en Markteffect), ontwikkeling van nieuwe opleidingen, competentiegericht leren, kwaliteitszorg en accreditatie. Ook voert hij het projectmanagement van innovatieprojecten en is hij betrokken bij internationale onderwijsprojecten. Hij heeft als onderwijsdeskundige en lead auditor deelgenomen aan verschillende accreditatie audits binnen het hoger onderwijs.

### **Ing. W. Ledder**

Wim Ledder studeerde bouwkunde aan de toenmalige HTS te Rotterdam en vervolgens volgde hij onder meer de postdoctorale opleiding Facility Management (AOG/RU Groningen/TU Eindhoven) en het AMP-programa aan Universiteit Nyenrode. Na zijn studie Bouwkunde heeft hij uiteenlopende functies bekleed op het terrein van Facility Management. Zo is hij vanaf begin jaren negentig plaatsvervangend hoofd van het Facilitair bedrijf Credit Lyonnais Bank Nederland, Directeur Facility Management Generale Bank Nederland en van het jaar 2000 heeft hij managementfuncties op het gebied van Facilitair Management bekleed bij Fortis Bank Nederland, vanaf 2002 als directeur FM bij Fortis Bank Nederland en daarna algemeen directeur FM bij Fortis Nederland. Sinds 2009 is hij als zelfstandig consultant (Skenn B.V.) werkzaam op het gebied van Design & Communicatie en Facilities & Change.

Wim Ledder heeft een groot aantal nevenfuncties, waaronder (plv en) voorzitter van Benelux Chapter Corenet (2000-2004), voorzitter Raad van Commissarissen CFM (2006-2010) en voorzitter van de Vereniging FMN (2009-heden).

### **Drs. J. Dommerholt**

John Dommerholt studeerde Bedrijfskunde aan de Open Universiteit (2000). Hij is thans werkzaam als projectmanager en consultant bij Hospitality Consultants en vanuit deze functie onder meer verantwoordelijk voor kennisontwikkeling en –borging en Hospitality Design. Tot 2004 was hij onder meer als facility manager en manager marketing en communicatie verbonden aan het bureau Tauw, ingenieurs- en adviesbureau. In deze functie was hij o.a. verantwoordelijk voor integraal facility management op meerdere locaties in Nederland en voor het vastgoed in België, Nederland en Duitsland. Tot 1998 was hij als senior consultant werkzaam bij Hospitality te Maastricht. Tot zijn takenpakket behoorde het projectmanagement en uitvoering van inkoopprojecten en was hij verantwoordelijk voor de productontwikkeling. Daarnaast is John Dommerholt onder meer hoofdredacteur van het blad Facility Management Informatie (FMI) en gespreksleider bij symposia en congressen op het gebied van facility management. Verder publiceert hij regelmatig in het tijdschrift Facility Management Informatie en in diverse andere relevante vakbladen.

### **L.C.E. Scheerman**

Lisanne Scheerman is vierdejaars studente aan de opleiding Facility Management van de Hogeschool Utrecht. Haar afstudeeropdracht is gericht op onderzoek naar een geschikt kwaliteitsmodel voor kwaliteitsmeting van de afdeling Facility Management bij de Corus Group B.V. te IJmuiden.

**Mr T. Vis**

Ton Vis is zelfstandig adviseur op het brede terrein van het onderwijs en scholing. Hij houdt zich bezig met bestuurlijk/organisatorische en juridische vraagstukken, competentie-ontwikkeling, (inhoudelijke en proces-) begeleiding van projecten en accreditatievraagstukken. In zijn vorige functies was hij coördinerend secretaris hoger onderwijs en later hoofd wetenschappelijke staf, tevens plv. secretaris/ directeur van de Onderwijsraad. Daarnaast vervult hij een aantal nevenfuncties, zoals vice-voorzitter van de Raad van Toezicht van een Zorg en Revalidatiecentrum te Rotterdam, lid van de geschillencommissie WMO en van de Commissie van Beroep van de Besturenraad, voorzitter College van Beroep voor de Examens van de Nederlandse Associatie voor Praktijkexamens en lid van de Nederlandse Vereniging Onderwijsrecht. Verder heeft hij gepubliceerd (o.a. in Thema) over accreditatie in het hoger onderwijs.

Betreft audit door Hobéon Certificering BV van:  
**Saxion**

Betreffende de hbo bacheloropleiding:  
**Facility Management**

## Onafhankelijkheidsverklaring lid auditteam

De ondergetekende,

Naam: G.J. Stoltenborg

Functie binnen het auditteam: voorzitter

verklaart in te stemmen met de gedragsregels<sup>1</sup> van Hobéon Certificering inzake het *onafhankelijk* auditen van scholen/opleidingen, zoals deze met auditor zijn kortgesloten

en

verklaart geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben, anders dan in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditteam van de Visiterende Beoordelende Instantie, met de betrokken school/opleiding(en), tenminste gedurende vijf jaar voorafgaand aan de audit<sup>2</sup>.

Getekend te Den Haag, op 7 augustus 2010

Handtekening .....



<sup>1</sup> Ten aanzien van het aspect 'onafhankelijk auditen' het volgende: De leden van het panel hebben geen andere relatie tot de te auditen organisatie dan die welke noodzakelijk en onvermijdelijk is in verband met het auditproces.

De individuele leden van het auditteam verklaren daarin geen persoonlijk belang bij de accreditatie van de opleiding te hebben. Zij hebben dus géén zitting in bijvoorbeeld een werkveldadviesraad, beroepenveldcommissie, Raad van Toezicht, toelatingscommissie, examencommissie, extern lid van een intern auditteam enz.

<sup>2</sup> De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) hanteert een termijn van ten minste vijf jaar voorafgaand aan een accreditatie-audit als periode waarvoor Hobéon de onafhankelijkheid van de betreffende auditor garandeert.

Betreft audit door Hobéon Certificering BV van:

**Saxion**

Betreffende de hbo bacheloropleiding:

**Facility Management**

Onafhankelijkheidsverklaring lid auditteam

De ondergetekende,

Naam: Ledder

Voorletter: W.

Titel(s):

Functie binnen het auditteam:

lid

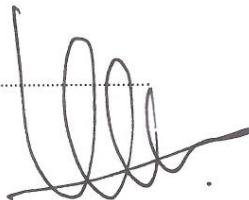
verklaart in te stemmen met de gedragsregels<sup>1</sup> van Hobéon Certificering inzake het *onafhankelijk* auditen van scholen/opleidingen, zoals deze met auditor zijn kortgesloten

en

verklaart geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben, anders dan in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditteam van de Visiterende Beoordelende Instantie, met de betrokken school/opleiding(en), tenminste gedurende vijf jaar voorafgaand aan de audit<sup>2</sup>.

Getekend te ..... *Rotterdam* ....., op ..... *4 mei 2010* .....

Handtekening .....



<sup>1</sup> Ten aanzien van het aspect 'onafhankelijk auditen' het volgende: De leden van het panel hebben geen andere relatie tot de te auditen organisatie dan die welke noodzakelijk en onvermijdelijk is in verband met het auditproces.

De individuele leden van het auditteam verklaren daarin geen persoonlijk belang bij de accreditatie van de opleiding te hebben. Zij hebben dus géén zitting in bijvoorbeeld een werkveldadviesraad, beroepenveldcommissie, Raad van Toezicht, toelatingscommissie, examencommissie, extern lid van een intern auditteam enz.

<sup>2</sup> De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) hanteert een termijn van ten minste vijf jaar voorafgaand aan een accreditatie-audit als periode waarvoor Hobéon de onafhankelijkheid van de betreffende auditor garandeert.

Betreft audit door Hobéon Certificering BV van:

**Saxion**

Betreffende de hbo bacheloropleiding:

**Facility Management**

Onafhankelijkheidsverklaring lid auditteam

De ondergetekende,

Naam: Dommerholt

Voorletter: J.

Titel(s):

Functie binnen het auditteam:

lid

verklaart in te stemmen met de gedragsregels<sup>1</sup> van Hobéon Certificering inzake het *onafhankelijk* auditen van scholen/opleidingen, zoals deze met auditor zijn kortgesloten

en

verklaart geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben, anders dan in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditteam van de Visiterende Beoordelende Instantie, met de betrokken school/opleiding(en), tenminste gedurende vijf jaar voorafgaand aan de audit<sup>2</sup>.

Getekend te Amersfoort....., op 28 mei 2010..

Handtekening 

<sup>1</sup> Ten aanzien van het aspect 'onafhankelijk auditen' het volgende: De leden van het panel hebben geen andere relatie tot de te auditen organisatie dan die welke noodzakelijk en onvermijdelijk is in verband met het auditproces.

De individuele leden van het auditteam verklaren daarin geen persoonlijk belang bij de accreditatie van de opleiding te hebben. Zij hebben dus géén zitting in bijvoorbeeld een werkveldadviesraad, beroepenveldcommissie, Raad van Toezicht, toelatingscommissie, examencommissie, extern lid van een intern auditteam enz.

<sup>2</sup> De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) hanteert een termijn van ten minste vijf jaar voorafgaand aan een accreditatie-audit als periode waarvoor Hobéon de onafhankelijkheid van de betreffende auditor garandeert.

Betreft audit door Hobéon Certificering BV van:

**Saxion**

Betreffende de hbo bacheloropleiding:

**Facility Management**

Onafhankelijkheidsverklaring lid auditteam

De ondergetekende,

Naam: Scheerman Voorletters: L.C.E.

Functie binnen het auditteam: studentlid

verklaart in te stemmen met de gedragsregels<sup>1</sup> van Hobéon Certificering inzake het *onafhankelijk* auditen van scholen/opleidingen, zoals deze met auditor zijn kortgesloten

en

verklaart geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben, anders dan in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditteam van de Visiterende Beoordelende Instantie, met de betrokken school/opleiding(en), tenminste gedurende vijf jaar voorafgaand aan de audit<sup>2</sup>.

Getekend te Amsterdam, op 01-05-2010

Handtekening .....



<sup>1</sup> Ten aanzien van het aspect 'onafhankelijk auditen' het volgende: De leden van het panel hebben geen andere relatie tot de te auditen organisatie dan die welke noodzakelijk en onvermijdelijk is in verband met het auditproces.

De individuele leden van het auditteam verklaren daarin geen persoonlijk belang bij de accreditatie van de opleiding te hebben. Zij hebben dus géén zitting in bijvoorbeeld een werkveldadviesraad, beroepenveldcommissie, Raad van Toezicht, toelatingscommissie, examencommissie, extern lid van een intern auditteam enz.

<sup>2</sup> De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) hanteert een termijn van ten minste vijf jaar voorafgaand aan een accreditatie-audit als periode waarvoor Hobéon de onafhankelijkheid van de betreffende auditor garandeert.



Betreft audit door Hobéon Certificering BV van:

**Saxion**

Betreffende de hbo bacheloropleiding:

**Facility Management**

## Onafhankelijkheidsverklaring lid auditteam

De ondergetekende,

Naam: Vis

Voorletter: T.

Titel: mr.

Functie binnen het auditteam:

secretaris

verklaart in te stemmen met de gedragsregels<sup>1</sup> van Hobéon Certificering inzake het *onafhankelijk* auditen van scholen/opleidingen, zoals deze met auditor zijn kortgesloten

en

verklaart geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben, anders dan in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditteam van de Visiterende Beoordelende Instantie, met de betrokken school/opleiding(en), tenminste gedurende vijf jaar voorafgaand aan de audit<sup>2</sup>.

Getekend te Raaijden op 27 april 2010

Handtekening .....



<sup>1</sup> Ten aanzien van het aspect 'onafhankelijk auditen' het volgende: De leden van het panel hebben geen andere relatie tot de te auditen organisatie dan die welke noodzakelijk en onvermijdelijk is in verband met het auditproces.

De individuele leden van het auditteam verklaren daarin geen persoonlijk belang bij de accreditatie van de opleiding te hebben. Zij hebben dus géén zitting in bijvoorbeeld een werkveldadviesraad, beroepenveldcommissie, Raad van Toezicht, toelatingscommissie, examencommissie, extern lid van een intern auditteam enz.

<sup>2</sup> De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) hanteert een termijn van ten minste vijf jaar voorafgaand aan een accreditatie-audit als periode waarvoor Hobéon de onafhankelijkheid van de betreffende auditor garandeert.



## BIJLAGE IV WERKWIJZE, BEOORDELINGSPROCEDURE EN BESLIJFREGELS HOBÉON

### Beoordelingsprocedure en werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende voltijd, deeltijd en duale opleidingen is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde "Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs". Daarin staan de onderwerpen en facetten vermeld waarop een VBI zich bij de beoordeling van een opleiding moet richten. Voorts zijn daarin opgenomen de criteria aan de hand waarvan een VBI moet bepalen of de basiskwaliteit van die opleiding als voldoende kan worden beoordeeld.

Voor de Hogeschool Saxion heeft Hobéon een instellingsaudit uitgevoerd in februari 2010. In deze instellingsaudit is nagegaan welke bedrijfsprocessen op centraal niveau worden aangestuurd en hoe de borging daarvan is geregeld. Dit heeft geleid tot de vaststelling dat een aantal bedrijfsprocessen op strategisch en tactisch niveau vanuit de Raad van Bestuur van Saxion, via de Academies doorwerken tot op het niveau van de opleidingen. In de beoordeling van de onderwerpen en facetten in hoofdstuk 3 zijn de uitkomsten van de instellingsaudit aan de orde gesteld.

Voorafgaand aan het accreditatieonderzoek heeft Hobéon Certificering de opleiding voorbereid op de audit door een inhoudelijke toelichting te geven op het NVAO-Accreditatiekader

De beoordelingsprocedure van Hobéon Certificering kent twee hoofdmomenten:

### Documentanalyse

Het gaat hier om een analyse en beoordeling van de door de opleiding Facility Management aangeleverde schriftelijke informatie:

#### *Kerndocumenten*

- Kwaliteitsrapport Bacheloropleiding Facility Management 'Kwaliteit in expertise en resultaat' (2010)

#### *Onderliggende documentatie*

- Zie Bijlage V.

Op basis van de door opleidingen aangeleverde documentatie, heeft het auditteam zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de opleidingsvarianten. Het auditteam heeft dit beeld getoetst aan zaken als: ambitieniveau, toekomstgerichtheid, innovatief vermogen, kwaliteitsbewaking via interne en externe evaluatie, arbeidsmarktrelevantie, resultaatgerichtheid, continuïteit, studenten- en docentenbelangen.

Voorafgaand aan de visitatie werd het management van de betreffende opleidingen op de hoogte gesteld van de voorlopige bevindingen van het auditteam op basis van zijn documentanalyse.

### Audit

De audit was gericht op een actieve 'controle' door middel van een visitatie<sup>8</sup>, uitgevoerd door een auditteam bestaande uit een kernteam met daarin twee externe onafhankelijke deskundigen, een student van een verwante opleiding, een voorzitter en een secretaris vanuit Hobéon Certificering. Voor de audit bij de verschillende leergebieden is dit kernteam aangevuld met een vakexpert op het specifieke leergebied.

---

<sup>8</sup> Visitatie heeft op 27 april 2010 plaatsgevonden.

Onder 'controle' moet hier worden verstaan, dat het auditteam op verschillende niveaus (management, coördinatie, examencommissie, docenten, studenten, staf) heeft getoetst (i) of de in de documentatie beschreven beleidsvoornemens en de daaraan gerelateerde uitvoeringsprocessen zijn geïmplementeerd en (ii) of de overige in de documentatie vervatte informatie verifieerbaar is.

Deze verificatie door het auditteam geschiedde enerzijds door, zoals hierboven reeds is aangegeven, meerdere malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en anderzijds aan de hand van additionele documentatie en -daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming.

Aldus had het auditteam voldoende instrumenten om zich op gedetailleerd niveau op de hoogte te stellen van inhoud, opzet, uitvoering en resultaten van het opleidingsprogramma en van de daarmee samenhangende personele, organisatorische, materiële en ruimtelijke voorzieningen.

Het auditteam heeft op deze wijze alle in het NVAO-Accreditatiekader vermelde facetten beoordeeld, op basis waarvan een samenvattend oordeel per onderwerp werd gegeven. Een en ander werd vastgelegd in een conceptrapport dat aan de opleidingen werd voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

### **Beslisregels**

Volgens de NVAO-*Beslisregels Accreditatie* kan een onderwerp slechts 'onvoldoende' of 'voldoende' scores. Een facet kan evenwel, volgens diezelfde regels, 'onvoldoende', 'voldoende', 'goed' of 'excellent' scores. Met dit als uitgangspunt, heeft Hobéon onderstaande beslisregels toegepast.

### **Onderwerp**

- A. Een onderwerp scoort 'voldoende', indien alle facetten van dat onderwerp ten minste 'voldoende' hebben gescoord of indien één facet van dat onderwerp 'onvoldoende' en de overige ten minste 'voldoende' hebben gescoord, mits een acceptabel verbeterplan beschikbaar is voor het facet met de score 'onvoldoende'.
- B. Een onderwerp scoort 'onvoldoende', indien één facet van dat onderwerp 'onvoldoende' heeft gescoord en voor dit facet geen acceptabel verbeterplan beschikbaar is.
- C. Een onderwerp scoort 'onvoldoende', indien meer dan één facet van dat onderwerp 'onvoldoende' heeft gescoord, ongeacht of er voor die facetten acceptabele verbeterplannen zijn.

### **Facet**

- D. Binnen de beoordeling van een facet is ruimte voor een eigen afweging van het auditteam:
  - uitvoering/praktijk weegt zwaarder dan beleid/theorie: beter een goed functionerende regeling die slecht is opgeschreven, dan omgekeerd;
  - primaire processen wegen zwaarder dan secundaire.

### Extra aantekening

- E. Indien voor een onderwerp een hogere score dan 'voldoende' gerechtvaardigd is, wordt dat als 'extra aantekening' vermeld en wel met inachtneming van onderstaande regels:
- een onderwerp krijgt de extra aantekening 'goed', indien alle facetten van dat onderwerp 'goed' hebben gescoord of indien één facet van dat onderwerp 'voldoende' en de overige facetten 'goed' of 'excellent' hebben gescoord;<sup>9</sup>
  - een onderwerp krijgt de extra aantekening 'excellent', indien alle facetten van dat onderwerp 'excellent' hebben gescoord of indien één facet van dat onderwerp 'goed' en de overige facetten 'excellent' hebben gescoord;
  - een onderwerp krijgt geen extra aantekening, indien één van de facetten van dat onderwerp 'onvoldoende' heeft gescoord.

---

<sup>9</sup> Het NVAO-Accreditiekader onderscheidt bij onderwerp 2 ("Programma") acht facetten. Eén ervan betreft de duur van de opleiding. Het daarbij vermelde criterium (240 ECTS) is evenwel geen (kwaliteits)criterium, maar een formele vereiste waaraan het programma van een opleiding a priori moet voldoen, wil zij überhaupt in aanmerking kunnen komen voor een HBO Bachelor accreditatie. 'Duur' is derhalve van een andere orde dan -bijvoorbeeld- 'Kwaliteit Personeel' of 'Onderwijsrendement'. Bij de beslissing of het onderwerp "Programma" een extra aantekening 'goed' dan wel 'excellent' verdient, wordt het facet 'Duur' dan ook buiten beschouwing gelaten.



## BIJLAGE V GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN

1. Auditrapport van de opleiding Facility Management december 2009
2. Strategische agenda HBS 2008-2012
3. Kwaliteitscycli Saxion HBS FM medewerker (PDCA-cyclus)
4. HBS Jaarplan 2010 inclusief werkplan
5. Verkenning ontwikkelingen FM in 2015
6. Verslagen beroepenveldcommissie FM 2007-2010
7. Samenvatting BVC verslagen FM 2007 2010
8. Verslag bijeenkomsten expertise groep Duurzaam FM 2009 2010
9. FM Accountboom 2010
10. Overzicht FM-praktijkperioden 2007-2010 inclusief verdeling per branche
11. Werkdocument 'Relatiemanagement met en voor de markt'
12. Actieplan ten behoeve van Relatiemanagement 2010
13. Managementreview HBS 2008
14. HBS Marap's 2008 en 2009
15. Onderwijs- en examenregeling 2009
16. Notitie Onderwijsontwikkeling HBS 2008-2012
17. Curriculum FM: inhoudelijke verantwoording
18. Curriculum FM: onderwijsbijlagen 1
19. Curriculum FM getoetst aan BOKS BBA
20. Beleidsnotitie Het pad der bewustwording
21. Uitgangspunten leerplan dual en deeltijd onderwijs
22. Onderzoek binnen de HBS bachelor opleidingen
23. Concept Onderzoeksagenda FMRE jan.2010
24. Proposal Asia Track Hospitality Business School
25. Notitie Onderwijsontwikkeling 2008-2009 4-CID model
26. Onderwijs en toetsing bij de HBS
27. Projectplan competentiegerichte toetsing
28. Project toetsing 09-10 – een vooruitblik
29. Handleiding Toetsontwikkeling HF1
30. Project toetsing 0809 – een terugblik
31. Docentenhandleiding intro 2009-2010
32. MHBO programma versie februari 2010
33. Samenvatting aanwezige expertise FM docenten versie februari 2010
34. Kwalitatieve personeelsplanning HBS 2010
35. Overzicht scholingsverzoeken 2009 2010
36. Notulen FM teamoverleg 9 juni 2009
37. WTO Praktijkbegeleiders HBS 2009
38. Teamplan FM 2009-2010
39. Samenvatting MTO 2009 voor HBS
40. Verslag bespreking MTO 2009 in team FM
41. HBS Verbeterplan 0910
42. Thesis panelgesprek 22 januari 2010 en kwantitatieve rapportage
43. HBS Evaluatieplan O&S 2009-2010
44. Rapport Evaluatie Hoofd fase 2 FM HBS 2009 2010
45. Evaluatie intro HBS
46. HBS Klachtenregeling
47. Klachtenoverzicht HBS 2009
48. Arbeidsmarktbehoefte en onderzoek alumni
49. HBO monitor 2008 voltijd
50. HBO monitor 2008 deeltijd dual
51. Samenvatting Studenttevredenheidsonderzoek 2009 HBS
52. Samenvatting en conclusies onderzoek alumni 2009
53. Samenvatting evaluaties opdrachtgevers Thesis 2008-2010

54. themaboeken
55. semstergidsen
56. Thesis semstergids
57. c.v.'s docenten
58. overzicht afstudeerwerkstukken
59. 12 afstudeerwerkstukken